

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA

ANDRÉ EDÉSIO DA SILVEIRA

**GESTÃO DO CONHECIMENTO NO
MINISTÉRIO PÚBLICO DE SANTA CATARINA:
O CASO DO SISTEMA DE INFORMATIZAÇÃO E GESTÃO**

**FLORIANÓPOLIS
2009**

ANDRÉ EDÉSIO DA SILVEIRA

**GESTÃO DO CONHECIMENTO NO
MINISTÉRIO PÚBLICO DE SANTA CATARINA:
O CASO DO SISTEMA DE INFORMATIZAÇÃO E GESTÃO**

Monografia submetida à Universidade
Federal de Santa Catarina para a obtenção
do título de Bacharel em Direito.
Orientador: Professor Doutor Aires José Rover.

**FLORIANÓPOLIS
2009**



Universidade Federal de Santa Catarina
Centro de Ciências Jurídicas
Colegiado do Curso de Graduação em Direito

TERMO DE APROVAÇÃO

A presente monografia, intitulada **Gestão do Conhecimento no Ministério Público de Santa Catarina: o caso do Sistema de Informatização e Gestão**, elaborada pelo acadêmico André Edésio da Silveira e aprovada pela Banca Examinadora composta pelos membros abaixo assinados, obteve aprovação com nota 10 (dez), sendo julgada adequada para o cumprimento do requisito legal previsto no art. 9º da Portaria nº 1886/94/MEC, regulamentado pela Universidade Federal de Santa Catarina, através da Resolução n. 003/95/CEPE.

Florianópolis, 16/07/2009.

Dr. Aires José Rover
Orientador

Msc. Alexandre Vedovelli
Membro da banca

Msc. Airton José Ruschel
Membro da banca

A aprovação da presente monografia não significará o endosso do Professor Orientador, da Banca Examinadora e da Universidade Federal de Santa Catarina à ideologia que a fundamenta ou que nela é exposta.

RESUMO

O presente trabalho tem por objetivo fazer um estudo de caso do Sistema de Informatização e Gestão do Ministério Público de Santa Catarina. O ponto de partida será o estudo de alguns princípios básicos de gestão do conhecimento, considerando a tecnologia da informação como fator que viabiliza este modelo de gestão, abordando como principais pontos: redes, *data warehouse*, *workflow* e o ambiente virtual de aprendizagem. Em seguida, há uma descrição do sistema, abordando os recursos voltados às Promotorias de Justiça: atendimento, representação, notícia criminal, procedimento preparatório, inquérito civil público, procedimento investigatório criminal, processo judicial, termo de ajustamento de conduta, entre outros. Por fim, é feita uma reflexão sobre o impacto do uso desse sistema no Ministério Público de Santa Catarina, considerando a fase de transição do antigo modelo para o novo modelo, capacitação dos usuários, integração com outros sistemas, limites e vantagens. Essa reflexão é resultado de um cruzamento dos princípios básicos de gestão do conhecimento com os recursos do sistema.

Palavras-chave: Ministério Público de Santa Catarina. Sistema de Informatização e Gestão. Gestão do conhecimento. Cultura Organizacional. Tecnologia da Informação. Redes. Data warehouse. Workflow. Ambiente Virtual de Aprendizagem. Transição. Integração.

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	7
1 GESTÃO DO CONHECIMENTO	9
1.1 CONCEITO	9
1.2 CULTURA ORGANIZACIONAL	11
1.3 ESTILO GERENCIAL.....	14
1.4 TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO	16
1.4.1 <i>Redes</i>	18
1.4.2 <i>Data warehouse</i>	20
1.4.3 <i>Workflow</i>	22
1.4.4 <i>Ambiente virtual de aprendizagem (AVA)</i>	24
2 O CONHECIMENTO NO MP/SC	27
2.1 ESTRUTURA DO MP/SC.....	27
2.2 SISTEMAS RELACIONADOS ÀS ATIVIDADES MEIO	29
2.3 SISTEMA VOLTADO À ATIVIDADE FIM (SISTEMA DE INFORMATIZAÇÃO E GESTÃO)	30
2.4 RECURSOS DO SIG	33
2.4.1 <i>Cadastro de atendimentos</i>	34
2.4.2 <i>Cadastro de Protocolos</i>	38
2.4.3 <i>Cadastro de representação e notícia criminal</i>	40
2.4.4 <i>Cadastro de procedimentos</i>	46
2.4.5 <i>Cadastro de processos e Termos de Ajustamento de Conduta (TACs)</i>	50
2.4.6 <i>Cadastro de representações, notícias criminais, procedimentos e TACs antigos</i> ...	53
2.4.7 <i>Editor de textos integrado</i>	54
2.4.8 <i>Consulta</i>	59
2.4.9 <i>Fluxo de trabalho</i>	61
2.4.10 <i>Outros recursos do sistema</i>	62
3 O SIG NA GESTÃO DO CONHECIMENTO NO MP/SC	64
3.1 GERENCIAMENTO DO SIG	64
3.2 TRANSIÇÃO DO ANTIGO MODELO DE GESTÃO PARA O SIG.....	67
3.3 FUTURO DO SIG	71
3.4 LIMITES E VANTAGENS DO SIG	73
CONCLUSÃO.....	77
REFERÊNCIAS	79
GLOSSÁRIO	83

INTRODUÇÃO

Este trabalho é um estudo do caso do Sistema de Informatização e Gestão do Ministério Público de Santa Catarina. O objetivo deste estudo é verificar o impacto deste sistema na atividade fim desta instituição, analisando o novo modelo de gestão, tomando como referência alguns princípios de gestão do conhecimento.

Primeiramente será feito um estudo sobre o conceito de gestão do conhecimento, considerando esta uma forma mais completa de gerenciar uma organização, utilizando ferramentas de tecnologia da informação não só para armazenar as informações, mas também, e principalmente, para fundamentar as tomadas de decisão. Nesta etapa será observada a forma como a cultura da organização interfere no sucesso do modelo de gestão do conhecimento, considerando a fase de rejeição e como superá-la. Os estilos gerenciais serão abordados como formas de convergir à gestão do conhecimento. Será feita uma verificação de como o uso de redes de computadores pode auxiliar o encontro das pessoas corretas para tratar de determinadas tarefas, ainda que estejam em locais distintos no tempo e no espaço. O fluxo de trabalho será estudado de forma a compreender como as atividades podem ser desempenhadas de forma mais prática e rápida. Será feito um estudo de como o ensino a distância, realizado através de ambientes virtuais de aprendizagem, pode ser uma ferramenta útil para a capacitação dos usuários do sistema utilizado no novo modelo de gestão.

Em seguida, o Sistema de Informatização e Gestão será situado dentro da estrutura do Ministério Público de Santa Catarina, observando sucintamente como é esta estrutura, verificando que esta instituição já utiliza conceitos de gestão do conhecimento para o desenvolvimento de seus sistemas, e como este novo sistema se insere neste contexto. Nesta etapa serão descritos os recursos do sistema, com foco nas Promotorias de Justiça, considerando o ciclo mais abrangente de atividades, desde um simples atendimento até o

processo judicial, e como todas as informações podem ser aproveitadas em todo este ciclo, utilizando funcionalidades como o editor de textos integrado, consultas, fluxo de trabalho, entre outros.

Por fim, fazendo uso do método dedutivo, será abordada a forma como o Sistema de Informatização e Gestão é gerenciado, como está se dando a transição do antigo modelo de gestão para este novo sistema, quais as perspectivas deste sistema e quais os seus limites e vantagens, fazendo uma relação com os princípios básicos de gestão do conhecimento estudados inicialmente. Para trabalhar com os conceitos de gestão do conhecimento será utilizado o procedimento de revisão bibliográfica. Para o levantamento dos recursos do sistema, ele próprio será usado como fonte para análise. As conclusões surgem da experiência do autor com o suporte à ferramenta e de informações trazidas por outros envolvidos com o projeto, considerando o levantamento conceitual realizado na revisão bibliográfica sobre gestão do conhecimento.

1 GESTÃO DO CONHECIMENTO

1.1 Conceito

Antes de definir gestão do conhecimento, serão feitos alguns comentários sobre o conceito de conhecimento. As definições gramaticais giram em torno de idéia, noção, informação, notícia, ciência, experiência, discernimento, critério, consciência, instrução. Quanto ao tipo, o conhecimento pode ser tácito ou explícito. O tácito é aquele adquirido empiricamente, enquanto o explícito é aquele geralmente exteriorizado formalmente. Quanto ao uso, o conhecimento pode ser estratégico, operacional ou emocional. O estratégico serve para desenvolver planos a longo prazo. O operacional serve para tomar as decisões para alcançar os objetivos de curto prazo. É este tipo de conhecimento que irá trabalhar com os processos de negócio. O conhecimento emocional é o que mantém as estruturas organizacionais funcionando (geralmente as informais). Nesse sentido, ensina Tadeu Cruz:

O conhecimento estratégico é aquele que serve para desenvolver planos a longo prazo, geralmente de três a cinco anos. [...]

O conhecimento operacional é o que nos leva a desenvolver planos de ação para alcançarmos as metas (curto prazo, no máximo um ano) e conseqüentemente os objetivos. Para nós, neste livro, são esses conhecimentos que serão coletados, organizados, publicados, disponibilizados e acessados, a fim de possibilitar o dia-a-dia de qualquer organização. Dentro do contexto do conhecimento operacional encontra-se o conjunto de informações e conhecimentos sobre os processos de negócio. [...]

O terceiro tipo de conhecimento, o emocional, é o que mantém as estruturas informais (e muitas vezes até mesmo as formais), funcionando em qualquer organização e, além de precisarmos conhecê-las, se soubermos como tirar proveito elas podem ser extremamente úteis para que possamos implantar uma gerência do conhecimento que funcione com base nas redes de conhecimento já existentes.

(2008, p. 263)

A gestão do conhecimento na organização envolve principalmente o trabalho com o relacionamento humano e seus vários elementos intangíveis, sendo um conjunto de

processos envolvidos na criação, disseminação e utilização do conhecimento para alcançar os objetivos da organização, aumentando a eficácia organizacional com base nos comportamentos individuais e coletivos de sua equipe, na tecnologia da informação e na estrutura da organização. Conforme ensina Fábio Andreas Richter:

O conceito de gerenciamento do conhecimento foi discutido por 73% dos gerentes e executivos pesquisados pela revista *Information Strategy Online* e por responsáveis pela implantação da gestão do conhecimento em empresas européias como uma coleção de processos que governa a criação, disseminação e utilização do conhecimento para atingir plenamente os objetivos da organização. Ou seja, trata-se fundamentalmente de uma forma de alavancar a eficácia organizacional, que se utiliza de elementos presentes no comportamento individual e grupal, nas tecnologias de informação e nos elementos estruturais da organização.

(2005, p. 32)

Existem duas perspectivas de tratamento do conhecimento: o conhecimento como objeto e o conhecimento como método ou processo. Embora essas duas perspectivas se sobreponham, os gerentes ou líderes conseguem apreender mensagens distintas, conforme o que gestão do conhecimento representa para eles. Na primeira perspectiva, predomina o exame de máquinas, computadores e sistemas de mensuração para objetivar o conhecimento humano e controle sobre a atividade humana, dedicando pouca atenção às pessoas, individual ou coletivamente, a menos que o ativo do conhecimento considerado não esteja separado delas. Já a segunda, que foca o conhecimento como processo, envolve os processos individuais e sociais de criatividade, inovação, motivação e comunicação. Spender, ao estudar esta diferenciação, argumenta que o conhecimento como processo está relacionado ao conhecimento tácito, que é difícil de armazenar de forma inanimada:

Embora as duas perspectivas na literatura, conhecimento como objeto e conhecimento como processo, sobreponham-se, conduzem mensagens diferentes para os gerentes que tentam entender o que a gestão do conhecimento realmente significa para eles. A primeira perspectiva dedica pouca atenção às pessoas, individual ou coletivamente, a menos que o ativo do conhecimento considerado não esteja separado delas. Decorre que parte da bibliografia sobre gestão do conhecimento tenta lidar com o conhecimento tácito, termo complexo usado para identificar o conhecimento que não pode ser armazenado na forma inanimada e, assim, transportado ou comercializado.

Isso nos leva diretamente ao conceito da gestão do conhecimento como a atividade de divulgar e explicitar o conhecimento que está embutido nas práticas individuais ou coletivas da organização (cf. Nonaka e Takeuchi, 1995). Sem dúvida, esse é um tema da administração científica. Muitas técnicas atuais, como os sistemas especialistas, a armazenagem de dados e a reengenharia do processo empresarial refletem isso.

(2001, p. 31)

Quando o conhecimento passa a estar identificado, valorizado e custeado torna-se possível organizá-los a favor da organização, assegurando que o conhecimento adequado está no local e na época adequados à consecução dos objetivos organizacionais.

1.2 Cultura organizacional

Cultura organizacional é o conjunto de hábitos enraizados em uma organização, fazendo-a distinguir-se das demais. Tais hábitos originam-se em costumes, valores, normas, expectativas e crenças compartilhadas pelos membros da organização. É através da cultura organizacional que se observa como é o comportamento de determinada organização, tornando possível presumir como serão realizadas as suas atividades, como se portará diante dos entes com quem se relaciona e quais serão as prováveis reações diante dos fatos. Neste sentido, ensina Renato Dias Ribeiro:

A cultura organizacional ou cultura corporativa é o conjunto de hábitos e crenças estabelecidos através de normas, valores, atitudes e expectativas compartilhados por todos os membros da organização. Ela refere-se ao sistema de significados compartilhados por todos os membros e que distingue uma organização das demais. Constitui o modo institucionalizado de pensar e agir que existe em uma organização. A essência da cultura de uma empresa é expressa pela maneira como ela faz seus negócios, a maneira como ela trata seus clientes e funcionários, o grau de autonomia ou liberdade que existe em suas unidades ou escritórios e o grau de lealdade expresso por seus funcionários com relação à empresa. A cultura organizacional representa as percepções dos dirigentes e funcionários da organização e reflete a mentalidade que predomina na organização. Por esta razão, ela condiciona a administração das pessoas.

(2009)

Quando há na organização a intenção de mudar a forma como as atividades são realizadas, por exemplo, implantando um fluxo de trabalho automatizado (que será estudado no item 2.4.9 – Fluxo de trabalho), não se pode descartar a cultura organizacional. É com base nela que será possível identificar os valores que poderão ser utilizados para implementar as mudanças e quais os prováveis problemas que serão encontrados, com a finalidade de antecipar as soluções para enfrentá-los. Neste sentido, ensina Tadeu Cruz:

É preciso levar em consideração a cultura organizacional quando queremos mudar o *modus operandi* de uma empresa. É imprescindível saber administrar as situações de medo e desconforto que irão aflorar quando se implanta um fluxo de trabalho automatizado. É preciso respeitar os valores de cada organização e transformá-los em nossos aliados. Hostilizá-los tornará mais difícil a forma de trabalhar de uma empresa. [...]

A mudança de uma de uma forma de trabalhar, como a que encontramos na maioria das empresas ainda hoje, para uma totalmente diferente, por meio da implantação do fluxo de trabalho automatizado não é pequena e reconhecer isso com antecedência é garantir melhores condições para que o projeto tenha sucesso.

(2000, p. 63)

A mudança de um modo operacional para outro é uma mudança de paradigma. Essas mudanças são um momento de ruptura. Historicamente, estes momentos são acompanhados de uma rejeição inicial por parte das pessoas afetadas. Esse tipo de rejeição já foi estudado por Thomas Kuhn, em 1962, que aborda a questão da rejeição de um novo paradigma diante de um paradigma já existente. Tal abordagem diz respeito ao método científico. Contudo, pode-se aplicar analogicamente este estudo à gestão do conhecimento. De acordo com sua teoria, o paradigma novo só seria eficaz para substituir o anterior quando for capaz de fazê-lo rejeitável. Enquanto o paradigma antigo se mantém, o novo é que é o rejeitado. Segundo Kuhn:

Decidir rejeitar um paradigma é sempre decidir simultaneamente aceitar outro e o juízo que conduz a essa decisão envolve a comparação de ambos os paradigmas com a natureza, bem como sua comparação mútua.

(1962, p. 108)

O que isso representa é que, historicamente, justifica-se essa rejeição inicial das pessoas, uma vez que o novo modelo ainda não contempla todas as atividades que elas precisam desempenhar da forma como estavam acostumadas em sua cultura organizacional. Assim sendo, o paradigma anterior parece ser a melhor solução para o problema. Com o passar do tempo, o aperfeiçoamento e a intimidade com o novo modelo, passa a ser perceptível a simplificação da forma como as atividades são desempenhadas. Assim, o novo paradigma vai gradualmente afirmando-se, enquanto o anterior passa a ser rejeitado.

Associado a este contexto está o argumento do aumento exponencial do volume de trabalho contra uma necessidade de resposta cada vez mais rápida imposta pela sociedade. Nessa conjuntura, o novo sistema propõe uma forma de tratamento diferenciada, tornando viável o manuseio dessa quantidade gigantesca de informações, sem comprometimento do resultado final. Pode-se, analogicamente, referir-se a essa situação como a crise que indica a necessidade de renovação, também tratada por Kuhn:

Os estudiosos da filosofia da ciência demonstraram repetidamente que mais de uma construção teórica pode ser aplicada a um conjunto de dados determinado, qualquer que seja o caso considerado. A história da ciência indica que, sobretudo nos primeiros estágios de desenvolvimento de um novo paradigma, não é muito difícil inventar tais alternativas. Mas essa invenção de alternativas é precisamente o que os cientistas raro empreendem, exceto durante o período pré-paradigmático do desenvolvimento de sua ciência e em ocasiões muito especiais de sua evolução subsequente. Enquanto os instrumentos proporcionados por um paradigma continuam capazes de resolver os problemas que este define, a ciência move-se com maior rapidez e aprofunda-se ainda mais através da utilização confiante desses instrumentos. A razão é clara. Na manufatura, como na ciência - a produção de novos instrumentos é uma extravagância reservada para as ocasiões que a exigem. O significado das crises consiste exatamente no fato de que indicam que é chegada a ocasião para renovar os instrumentos.

(1962, p. 105)

Com a união da necessidade de dar respostas mais eficazes com a facilidade do novo modelo operacional, que aos poucos irá sendo compreendida, este novo paradigma acabará substituindo o anterior, fazendo com que este modelo torne-se necessário dentro da cultura organização.

1.3 Estilo gerencial

As pessoas dispostas a implantar em uma organização a gestão do conhecimento devem possuir o estilo de gerente de conhecimento ou líder de conhecimento. Serão verificadas as possíveis posturas diante da organização para que se possa chegar ao perfil do gerente de conhecimento.

Há predominantemente três tipos de postura diante do ambiente organizacional: a do homem operacional, a do homem reativo e a do homem parentético. O homem operacional é aquele considerado um recurso que pode ser medido e é totalmente dependente do sistema em que se encontra, motivado somente por contrapartidas materiais. O homem reativo é aquele capaz de dar respostas ao comportamento do ambiente externo, mas sem assumir uma postura capaz de influenciar no ambiente interno. O homem parentético responde consciente e criticamente ao ambiente onde se encontra, não se deixando dominar pela organização, fazendo as intervenções quando julgar necessário. Neste sentido, ensinam Cláudia Romani e Márcia Cristina Schiavi Dazzi:

O homem operacional, alicerce da teoria clássica, é aquele considerado como um recurso da organização a ser maximizado como produto físico mensurável e totalmente dependente do sistema em que se encontra inserido. [...]

O modelo de homem associado à escola de relações humanas é o homem reativo. [...]

O ambiente externo da organização deixa de ser negligenciado pela escola de relações humanas, que passa a analisar as múltiplas alternativas na tomada de decisão, porém, mantém um caráter reativo, representado pela capacidade de responder às flutuações do ambiente, sem assumir uma postura mais atuante e influenciadora no ambiente interno. [...]

O homem parentético diferencia-se dos outros modelos ao responder consciente e criticamente ao sistema em que se encontra. Não aceita mais ser dominado pelos valores da organização com os quais ele não concorda; deseja participar, intervir e modificar aquilo com o que não está de acordo.

(2005, p.45-46)

Esta última postura parece ser a que mais está de acordo com a gestão do conhecimento, uma vez que o conhecimento precisa ser criado, interpretado e modificado quando necessário.

Há alguns estudos sobre o estilo gerencial propriamente dito. O primeiro, realizado por White e Lippitt, levou a seguinte divisão: líder autocrático, líder democrático e líder liberal. De acordo com Dazzi e Romani (2005):

O líder autocrático é o único responsável pela fixação das diretrizes, sem qualquer participação do grupo. Determina as providências e as técnicas para a execução das tarefas, assim como quem irá realizá-las e com quem. É dominador e utiliza-se de elogios e críticas pessoais a cada envolvido no processo.

O líder democrático caracteriza-se pela interação com o seu grupo de trabalho, buscando por meio de discussões as definições das diretrizes de trabalho. O grupo determina ainda quais são as providências e as técnicas de trabalho a serem realizadas, assim como a divisão de tarefas. Todas essas etapas são acompanhadas pelo líder, que como tal passa a ser um membro do grupo, apesar de não executar as tarefas. É objetivo e seus elogios e críticas são dirigidos aos fatos.

O líder liberal caracteriza-se pela total ausência nos debates do grupo, deixando todas as decisões a cargo do grupo, sem uma interferência efetiva, nem como membro. Todas as etapas são desempenhadas pelo grupo, que na maioria das vezes tem de se autogerir. A isenção do líder não lhe dá permissão para tecer críticas ou elogios aos acontecimentos, somente comentários desconexos, quando questionado pelo grupo.

(2005, p. 48-49)

Um outro estudo, realizado por Likert, citado por Dazzi e Romani (2005), chegou a seguinte divisão: autoritário rígido, autoritário benevolente, participativo deliberativo e participativo grupal. O autoritário rígido é impositivo e controlador, com ênfase em punições e recompensas, com pouca comunicação. O autoritário benevolente é dominador paternalista, com pouca comunicação e suas decisões são baseadas em rotinas pré-existentes. O participativo deliberativo fortalece o ambiente, delegando tarefas controladas por um superior. O participativo grupal é democrático, confiante e determinado. Estes perfis de liderança aumentam o grau de participação do grupo, na medida em que migram da imposição e do controle punitivo para a democracia e para a determinação.

Segundo Dazzi e Romani, o líder ou gerente do conhecimento deve ser capaz de proporcionar o ambiente adequado para que cada processo seja desenvolvido da melhor forma possível:

O líder que tem a responsabilidade de gerenciar o conhecimento com seus colaboradores precisa saber quais são os conhecimentos imprescindíveis para o negócio, os altamente desejáveis e aqueles que fazem cada processo ou atividade ser desenvolvida com excelência, que, segundo ele, pode oferecer vantagem competitiva. O papel do líder nessa condição é criar o ambiente propício para que isso ocorra.

(2005, p. 53-54)

Na gestão do conhecimento o líder apóia-se nas pessoas, suas capacitações e habilidades; vê a rotina como novas oportunidades; distingue suas ações pela competência; debate e pesquisa; vê, acompanha e controla as coisas mais importantes; tem cultura ampla, visando entender e criar alternativas; delega como fazer; é motivado pelo desafio da auto-realização; tem o poder baseado na competência; vê o trabalho como um processo de enriquecimento cultural, além de uma troca econômica; e tem uma visão ampla e generalista. Ao passo que o líder tradicional apóia-se em regras, normas e procedimentos; vê a rotina como um pesar; distingue suas ações das dos subordinados pelo papel (função); comunica o suficiente para manter as coisas funcionando; vê, acompanha e controla tudo; tem cultura específica de uma tarefa; delega o que fazer; é motivado pelo poder e pelo dinheiro; tem o poder baseado no cargo; vê o trabalho como simples troca econômica; e tem uma visão de especialista.

1.4 Tecnologia da informação

Segundo Rita de Cássia de Faria Pereira (2005, p. 157), “captar, gerenciar, armazenar e permitir uma retroalimentação constante do conhecimento é o desafio das

modernas teorias empresariais, as quais vêm na tecnologia uma aliada na administração dos volumes e formas diversas desse recurso organizacional.”

A diversificação de recursos tecnológicos, por si só, não significa a existência de resultados eficazes na utilização de uma tecnologia na gestão do conhecimento. Deve-se ter cautela com o foco dado ao projeto. Se muitos recursos estiverem sendo despendidos com tecnologia, não se trata de um projeto de gestão do conhecimento e sim de um projeto de tecnologia da informação.

Rita de Cássia de Faria Pereira (2005, p. 157-158), destaca que “as pessoas são consideradas fundamentais à consecução dos objetivos empresariais relacionados à gestão do conhecimento e ao uso de tecnologias para esse fim, entendendo-se as peculiaridades que envolvem a criação e a disseminação do conhecimento, intrinsecamente relacionadas ao fator humano”. É o valor agregado pelas pessoas na utilização desta tecnologia que torna capaz a transformação de dados e informações em conhecimento. São as pessoas envolvidas no processo que tornarão as tecnologias apropriadas para lidar com o conhecimento.

O uso da tecnologia permite novos comportamentos, como suporte à gestão do conhecimento e suas funções básicas de captação, armazenamento e disseminação do conhecimento, tendo em vista a sua utilização de forma estratégica e racional por todos os colaboradores da organização. Nesse sentido, explica Rita de Cássia de Faria Pereira:

A tecnologia desempenha papel essencial na Era do Conhecimento, consistindo na adoção de técnicas e métodos que irão facilitar a captação, a estruturação e a disseminação do conhecimento, anteriormente desestruturado e disperso na organização ou restrito a poucas pessoas, por meio de manuais e normas complexas.

(2005, p. 158)

As novas organizações estão buscando cada vez mais absorver novas técnicas e tecnologias. A tecnologia da informação agiliza as atividades, fornecendo dados e

informações. Uma organização está realmente voltada para o conhecimento quando utiliza estes dados e informações pelo valor de seu conteúdo, e não simplesmente para automatizar as suas atividades.

1.4.1 Redes

Em razão da grande importância das conexões entre os entes que compõem as organizações e também da organização com os entes externos, as redes de computadores se apresentaram como uma tecnologia muito útil para a gestão do conhecimento.

Conforme definição de Stair (1998, p. 156), “uma rede de computadores é um conjunto de meios de comunicações, dispositivos e softwares necessários para conectar dois ou mais sistemas ou dispositivos de computador”. As redes podem alterar a forma como as empresas operam e a própria natureza do comércio, ao passo que possibilitam níveis de qualidade e prestação de serviços superiores em decorrência do amplo fluxo de informações. Além disso, essa tecnologia permite o compartilhamento de hardware, softwares, bancos de dados e permite a grupos de trabalho geograficamente distantes compartilhar trabalhos, projetos, idéias e opiniões.

As redes permitem o intercâmbio de informações e conhecimentos, possibilitando o uso de aplicações para a gestão do conhecimento. A utilização dessa tecnologia pelas pessoas é que faz com que ela seja propiciadora do conhecimento, de forma holística, com o compartilhamento de textos, imagens e sons. O uso das redes de computadores é capaz de transformar não só a forma como o conhecimento circula pela organização, mas também permite modificar a ação organização, reduzindo as barreiras do tempo e do espaço. Inserida no contexto da tecnologia da informação, o uso das redes de computadores, por si só, não

representa o aumento da produtividade e da eficiência de uma organização. Ou seja, há sempre que se levar em consideração a tecnologia utilizada e verificar se este uso está convergindo para a mudança de cultura organizacional esperada. Para Rita de Cássia de Faria Pereira:

É necessária, pois, quando da realização de projetos de gestão do conhecimento, a constante avaliação da tecnologia de redes na organização, entendendo-se as peculiaridades daquilo que se pretende transmitir, a forma dessa transmissão e os possíveis efeitos que processos e rotinas mal planejados podem causar no ambiente de trabalho e no desenvolvimento de novos conhecimentos na organização.

(2005, p. 162)

A internet é uma imensa rede de computadores interligados entre si em escala mundial, quem permitem interligar sistemas informatizados em qualquer lugar do mundo. Nessa rede, quando um ou alguns computadores ficam indisponíveis, a rede como um todo não fica inviabilizada. Na gestão do conhecimento, a internet vem servindo como base para ambientes que proporcionam a captação, o armazenamento e principalmente a difusão dos conhecimentos. São exemplos de aplicações que a internet proporciona: correio eletrônico, grupos de discussão, repositórios de conhecimento, workflow, intranet, etc. Rita de Cássia de Faria Pereira, acrescenta:

A internet pode ser empregada tanto internamente, para armazenar o conhecimento interno e disponibilizá-lo para toda a organização, como também externamente, funcionando como porta de entrada para o conhecimento não só do cliente, mas de fornecedores, varejistas e parceiros em geral.

(2005, p. 169)

Nos sistemas organizacionais tradicionais predominam o valor do inventário, o patrimônio físico, os sistemas fechados e a integração vertical. Nos sistemas organizacionais da era do conhecimento predominam o valor da informação, o patrimônio intelectual, os relacionamentos de colaboração e a integração virtual. Nessa nova perspectiva, a da era do

conhecimento, é perceptível a facilidade como várias questões podem ser discutidas e diversas tarefas podem ser realizadas paralelamente.

1.4.2 Data warehouse

Para Mário de Souza Almeida (2005), um *data warehouse* é um banco de dados que armazena dados baseado em assuntos, não volátil, variável em relação ao tempo, sobre as operações da organização, oferecendo um enfoque histórico, para permitir um suporte efetivo à decisão. Dados que originalmente eram independentes podem ser integrados para compor informações relevantes, com múltiplas visões ou enfoques, conforme as necessidades dos líderes ou gerentes.

O valor que as informações e os conhecimentos, integrados e disponíveis para todos os usuários de uma organização, passa a ser muito maior, superando qualquer entendimento, geralmente de analistas e programadores, de que o software seria mais importante do que as informações ou que os processos, mesmo quando desenvolvido de formas rígidas, de acordo com as necessidades do caso, contemplando o tratamento das informações de forma bem específica.

Nos sistemas de informações convencionais os dados eram apresentados somente como suporte às atividades operacionais, que não auxiliavam efetivamente na tomada de decisões, por serem dados isolados de uma única área da organização. O data warehouse possui meios de refinar os dados de tal forma, que obtém informações relevantes e capazes de gerar conhecimento. Neste sentido, explica Almeida:

É nesse sentido que se caracteriza uma grande diferença entre os sistemas de informações convencionais e os data warehouses associados a suas ferramentas de busca, especialmente em relação à mudança no refinamento do processamento dos dados para obter informações

relevantes e integradas, e que geram conhecimento do negócio. Grande parte do processamento de dados era feito (e ainda é, em grande número de organizações) apenas como um suporte às atividades operacionais, repassando somente ao nível gerencial informações que pouco auxiliavam na efetiva tomada de decisões, visto que tratavam de dados isolados de uma só área da organização.

(2005, p. 174)

Outra característica importante de um data warehouse é a capacidade de armazenar os dados como se fossem fatos individuais, associando-os a um período de tempo em que efetivamente ocorreram, possibilitando um histórico organizacional que pode ser usado para compreender o passado e estabelecer metas ou identificar uma perspectiva de como será o futuro.

Como já foi estudado ao tratar da cultura organizacional, as mudanças que são proporcionadas por um data warehouse não podem ser ignoradas na estrutura organizacional. Toda a implementação deve estar voltada para a atividade-fim da organização e a participação das pessoas é imprescindível. É o que ensina Almeida:

Não se pode esquecer das mudanças que todo esse processo ocasiona nas estruturas organizacionais. O desenvolvimento do software, a preparação e o envolvimento dos futuros usuários, bem como o redesenho da estrutura organizacional, devem constituir um processo simultâneo, sempre visando a atividade-fim que figura na missão e nos objetivos da empresa. A participação das pessoas que atuam na organização é imprescindível, uma vez que elas já têm incorporado o conhecimento sobre seu funcionamento e suas operações, e normalmente conhecem os melhores meios para atingir os objetivos.

(2005, p. 175)

Para aumentar a produtividade e eficiência dos data warehouses são utilizados os data minings. Data minings são softwares de busca, capazes de vasculhar os dados em busca das informações de acordo com critérios pré-determinados. Um data warehouse eficiente atende aos requisitos de disponibilidade, precisão e confiabilidade.

1.4.3 Workflow

Para Tadeu Cruz (2000, p. 75), *workflow* compreende “ferramentas que têm por finalidade automatizar processos, racionalizando-os e, conseqüentemente, aumentando sua produtividade por meio de dois componentes implícitos: organização e tecnologia”. Há ainda outras definições, definindo-o como fluxo de controle e informações em um processo, ou como conjunto de ferramentas que possibilita a automação de tarefas baseada na informação, ou ainda como uma tecnologia que possibilita a automatização de procedimentos e políticas numa organização. Todo sistema de *workflow*, por definição, baseia-se em uma estrutura de cinco níveis: processo, casos, pastas, papéis e documentos. Desses conceitos, depreende-se que a utilização do *workflow* deve representar um significativo aumento sobre o controle dos processos que estão envolvidos na realização de uma atividade.

A implantação de um *workflow* visa reduzir o tempo gasto com cada procedimento dentro da atividade, minimizar os erros, melhorar as condições de trabalho, distribuir automaticamente a documentação necessária diretamente aos responsáveis em cada etapa do processo, aumentando a eficiência operacional e proporcionar o acompanhamento do processo completo em todas as suas etapas, desde o início.

Diante desse cenário parece que basta implantar uma ferramenta de *workflow* em uma organização para otimizar todos os processos e aumentar a produtividade e o controle sobre os dados envolvidos no processo. No entanto, a implantação eficaz de um *workflow* passa pela questão da cultura organizacional, anteriormente estudada. Cruz, nesse sentido alerta:

Segundo dão a entender todas essas definições, Workflow é uma milagrosa tecnologia que pode transformar radicalmente a maneira de toda empresa executar processos, atividades, tarefas, políticas e procedimentos. Dito assim, parece que finalmente foi inventada a tecnologia que vai resolver todos os problemas enfrentados pelas empresas em suas operações do dia-a-dia. É óbvio que não é bem assim. Principalmente porque é preciso tomar

muito cuidado com a cultura organizacional da empresa que venha a usar uma tecnologia de Workflow.

(2000, p. 75).

É importante dentro do fluxo de trabalho, permitir que as informações sejam auditadas em todos os níveis, com um histórico de tudo que foi feito. Outra preocupação é a segurança. Com a terceirização, os riscos que qualquer sistema corre aumentam na proporção direta da acessibilidade que deseja que este sistema tenha. Logo, o máximo de acessibilidade e risco são características das atividades que estejam relacionadas com a internet. Neste caso, a preocupação com segurança e controle deve ser especialmente apreciada. Assim ensina Tadeu Cruz, com o exemplo da atividade financeira:

Outro ponto de atenção e preocupação é quanto à necessidade de uma ferramenta de auditoria que possa tornar seguras aplicações que envolvam a parte financeira da empresa. Cada atividade, cada procedimento, cada documento, enfim, deve ser auditado para impedir fraudes e possibilitar que a qualquer momento os responsáveis possam verificar todo o andamento do processo, tanto o que está desenrolando-se num dado momento quanto o registrado em dados históricos. Quando uma empresa começa a pensar em implantar um sistema de Workflow, visando automatizar seus processos, é necessário que as duas preocupações básicas, segurança e histórico (auditoria), sejam convenientemente respondidas pelos fabricantes que estiverem tentando vender seus *softwares*. Hoje, com o advento da terceirização, os riscos que qualquer sistema aberto corre aumentam na proporção direta da acessibilidade que se queira que esse sistema tenha. Assim, o máximo de acessibilidade e risco são características de todas as atividades que tenham portas para a Internet. Entretanto, não é por causa desse risco que não se deve desenvolver atividades que usem tais facilidades, apenas os cuidados com segurança e controle devem ser redobrados.

(2000, p. 88).

Os três elementos primordiais do workflow são conhecidos como “os três Rs”: *roles, rules and routes*, ou seja, papéis, regras e rotas. Um sistema de workflow precisa ser construído sobre as definições de quem faz o quê, em que momento e de que forma.

Tadeu Cruz (2000, p. 101), define papel como “o conjunto de características e habilidades necessárias para executar determinada tarefa ou tarefas pertencentes a uma atividade”. Para Cruz (2000, p.109), regras são “atributos que definem de que forma os dados

que trafegam no fluxo de trabalho devem ser processados, roteados e controlados pelo sistema de workflow”. Rota, para Cruz (2000, p. 112), é o “caminho lógico que, definido sob regras específicas, tem a função de transferir a informação dentro do processo, ligando as atividades associadas ao fluxo de trabalho”.

Os autores costumam abordar alguns tipos de *workflow*: *ad hoc*, administrativo, produção ou transação, orientado a objeto e baseado no conhecimento. O tipo *ad hoc* é utilizado por grupos em que cada pessoa deve executar alguma tarefa de forma individualizada para cada documento processado. Neste caso, o uso do e-mail é o principal exemplo. O tipo administrativo está voltado para o tratamento das rotinas administrativas, controlando o fluxo de documentos e formulários e gerenciando prazos. O tipo produção ou transação é indicado para processos que envolvem grandes quantidades de dados e muitas regras de negócio. O tipo orientado a objeto envolve o tratamento do conjunto de atributos, dados e instruções e como devem ser processados, estocados, recuperados e visualizados pelo usuário. Por exemplo, a mudança de uma regra afetaria o comportamento de todos os objetos submetidos a esta regra. O tipo baseado no conhecimento é aquele que é capaz de aproveitar as informações para permitir o aperfeiçoamento, como, por exemplo, os baseados em inteligência artificial.

1.4.4 Ambiente virtual de aprendizagem (AVA)

O ambiente virtual de aprendizagem (AVA) é uma ferramenta que permite a capacitação dos funcionários de uma organização, através da internet, possibilitando que as pessoas possam dedicar-se ao processo de aprendizado conforme seu tempo disponível. Para Andrea Glock, Charles Anderson Prada e Flávio Yamil Gómez, o AVA:

Caracteriza-se como um espaço onde pode acontecer a transformação do conhecimento construído pelo ser humano e onde existam condições para que sejam desenvolvidas capacidades, competências, habilidades e valores indispensáveis a atuação do indivíduo no contexto social e profissional.

(2007, p. 77-78)

Uma vez produzido e disponibilizado o conteúdo no AVA, o aprendiz pode acessar de forma assíncrona o ambiente, ou seja, ele não precisa estar acessando o treinamento ao mesmo tempo que o instrutor ou os demais aprendizes, tampouco necessitam dividir o mesmo espaço físico. É o entendimento de Glock, Prada e Gómez:

Os AVAs foram desenvolvidos com o objetivo de ampliar o acesso à educação mostrando-se promissores, pois possuem a internet como base, e com isso permitem que professores e alunos estejam separados fisicamente no espaço ou no tempo e possibilitam o acesso a pessoas geograficamente isoladas.

(2007, p. 78)

No ensino a distância, em geral, há focos em alguns aspectos, conforme a abordagem utilizada: material instrucional disponibilizado, o professor, o aluno, e as relações entre todos os participantes. Maria Elizabeth Bianconcini de Almeida, explica cada tipo de foco:

O material instrucional disponibilizado, cuja abordagem está centrada na informação fornecida por um tutorial ou livro eletrônico hipermediático. Essa abordagem se assemelha à auto-instrução e distribuição de materiais, chegando a dispensar a figura do professor.

O professor, considerado o centro do processo educacional, o que indica abordagem centrada na instrução fornecida pelo professor, que recebe distintas denominações de acordo com a proposta do curso.

O aluno, que aprende por si mesmo, em contato com os objetos disponibilizados no ambiente, realizando as atividades propostas a seu tempo e de seu espaço.

As relações que podem se estabelecer entre todos os participantes evidenciando um processo educacional colaborativo no qual todos se comunicam com todos e podem produzir conhecimento, como ocorre nas comunidades virtuais colaborativas.

(2003)

Em um mesmo treinamento pode haver a alternância entre os diversos tipos de foco, dependendo do resultado que se pretende alcançar. Há situações em que, para alcançar o

resultado pretendido, utiliza-se um foco misto (também conhecido como *e-learning* híbrido), que pode compreender interações assíncronas e síncronas (em ambientes virtuais ou encontros presenciais), além de diversos meios de suporte à formação, tanto digitais como convencionais.

2 O CONHECIMENTO NO MP/SC

2.1 Estrutura do MP/SC

De acordo com o artigo 127 da Constituição Federal (CF), e seus parágrafos, o Ministério Público (MP), é instituição permanente, essencial à função jurisdicional do Estado, incumbindo-lhe a defesa da ordem jurídica, do regime democrático e dos interesses sociais e individuais indisponíveis. São princípios institucionais do MP a unidade, a indivisibilidade e a independência funcional. Ao MP é assegurada autonomia funcional e administrativa. As funções institucionais do MP estão dispostas no artigo 129 da CF:

Art. 129. São funções institucionais do Ministério Público:

I - promover, privativamente, a ação penal pública, na forma da lei;

II - zelar pelo efetivo respeito dos Poderes Públicos e dos serviços de relevância pública aos direitos assegurados nesta Constituição, promovendo as medidas necessárias a sua garantia;

III - promover o inquérito civil e a ação civil pública, para a proteção do patrimônio público e social, do meio ambiente e de outros interesses difusos e coletivos;

IV - promover a ação de inconstitucionalidade ou representação para fins de intervenção da União e dos Estados, nos casos previstos nesta Constituição;

V - defender judicialmente os direitos e interesses das populações indígenas;

VI - expedir notificações nos procedimentos administrativos de sua competência, requisitando informações e documentos para instruí-los, na forma da lei complementar respectiva;

VII - exercer o controle externo da atividade policial, na forma da lei complementar mencionada no artigo anterior;

VIII - requisitar diligências investigatórias e a instauração de inquérito policial, indicados os fundamentos jurídicos de suas manifestações processuais;

IX - exercer outras funções que lhe forem conferidas, desde que compatíveis com sua finalidade, sendo-lhe vedada a representação judicial e a consultoria jurídica de entidades públicas.

O Ministério Público de Santa Catarina (MP/SC), compreende: órgãos de Administração Superior, órgãos de Administração, órgãos de Execução e órgãos Auxiliares, nos termos dos artigos de 5º a 8º da Lei Orgânica do Ministério Público (Lei Complementar nº 197/2000). Os órgãos de administração superior são a Procuradoria-Geral de Justiça, o Colégio de Procuradores de Justiça, o Conselho Superior do Ministério Público e a Corregedoria-Geral do Ministério Público. Os órgãos de Administração são as Procuradorias de Justiça e as Promotorias de Justiça. Os órgãos de execução são o Procurador-Geral de Justiça, o Colégio de Procuradores de Justiça, o Conselho Superior do Ministério Público, os Procuradores de Justiça, a Coordenadoria de Recursos e os Promotores de Justiça. Os órgão auxiliares são a Secretaria-Geral do Ministério Público, os Centros de Apoio Operacional, a Comissão de Concurso, o Centro de Estudos e Aperfeiçoamento Funcional, os órgãos de apoio técnico e administrativo e os Estagiários.

A Coordenadoria-Geral dos órgãos e serviços auxiliares de apoio técnico e administrativo (COGER), subordinada à Secretaria Geral do Ministério Público (SGMP), compreende as coordenadorias ligadas às atividades meio do MP/SC: Coordenadoria de Finanças e Contabilidade, Coordenadoria de Operações Administrativas, Coordenadoria de Processos e Informações Jurídicas, Coordenadoria de Recursos Humanos, Coordenadoria de Pagamento de Pessoal, Coordenadoria de Tecnologia da Informação e Coordenadoria de Planejamento e Estratégias Organizacionais. Toda a estrutura hierarquicamente acima da COGER e acima e ao lado da SGMP está diretamente relacionada com a atividade fim da instituição.

A COTEC (Coordenadoria de Tecnologia da Informação), é responsável por gerir a infra-estrutura necessária para manter os servidores de aplicação, computadores dos usuários, base de dados, impressora e estrutura de rede necessárias para que seja viável a

utilização do SIG/MP. É uma preocupação da instituição como um todo aprimorar esta estrutura para que a experiência de uso do sistema seja cada vez mais satisfatória.

O CEAF (Centro de Estudos e Aperfeiçoamento Funcional), é responsável pela qualificação e pelo aprimoramento dos servidores e membros da instituição, com estrutura capaz de disponibilizar os cursos de aperfeiçoamento necessários para alcançar este objetivo. Isso inclui os treinamentos necessários para capacitar os usuários para o uso do SIG/MP.

2.2 Sistemas relacionados às atividades meio

Dentro da Coordenadoria de Tecnologia da Informação (COTEC), existe uma Gerência de Desenvolvimento (GEDES), responsável pelo desenvolvimento de diversos *softwares* com a finalidade de automatizar as rotinas da instituição. São exemplos de sistemas desenvolvidos pela GEDES, o Sistema de Recursos Humanos (SRH), o Sistema de Conceitos de Estagiários (SCE), o Sistema de Controle de Fundações (SICAP), o Sistema de Controle de Diárias (SCD), o Sistema de Adiantamentos (SAD), o Sistema de Gestão de Administração (SIGA), o Sistema de Controle de Internações Psiquiátricas Involuntárias (CIPI), o Sistema de Controle de Atividades (SCA), o Sistema de Controle de Chamados (SCC), o Sistema de Movimentação na Carreira (SPR), o Sistema de Protocolo Geral (SPG), o Sistema de Controle de Veículos (CVA), o Sistema de Patrimônio (SCP), entre outros.

Tem sido uma preocupação do MP/SC, como um todo – e isso inclui a GEDES, ao automatizar as atividades realizadas nos diversos setores em que desenvolve softwares, levar em consideração os conceitos de gestão para que as tarefas sejam realizadas de forma mais rápida e eficiente.

2.3 Sistema voltado à atividade fim (Sistema de Informatização e Gestão)

O Sistema de Informatização e Gestão do Ministério Público de Santa Catarina (SIG) é um software que foi desenvolvido com a finalidade de agilizar e padronizar a atividade fim da instituição, simplificando o trabalho e maximizando a eficiência de promotorias, de procuradorias, dos centros de apoio operacional, da corregedoria, do Conselho Superior do Ministério Público, do Colégio de Procuradores de Justiça, da ouvidoria e, com o portal de serviços, do público em geral.

O SIG está sendo utilizado atualmente nas Promotorias de Justiça e nos Centros de Apoio Operacional. Os módulos voltados à Ouvidoria e à Corregedoria-Geral do Ministério Público atualmente estão sendo testados e em breve devem estar em ambiente de produção.

Este software é desenvolvido pela empresa Softplan/Poligraph, de acordo com as definições contratuais e decisões da Comissão do SIG. Essa comissão é composta por procuradores, promotores, corregedores e servidores do Ministério Público de Santa Catarina. Nas reuniões dessa comissão delibera-se sobre os recursos do sistema, como por exemplo, de que forma as rotinas de trabalho serão contempladas pelo software e quais permissões cada perfil de usuário terá.

O MP/SC conta ainda com uma equipe de suporte ao SIG. Além de atender os usuários do sistema, esclarecendo dúvidas e resolvendo problemas que eventualmente ocorrem com o Software, esta equipe mantém contato com a Softplan/Poligraph, solicitando correções e aprimoramentos do software, realizando o acompanhamento desse desenvolvimento, testando novas versões antes de liberá-las em ambiente de produção. Esta equipe também é responsável pela elaboração dos roteiros, que são repassados à equipe de

Ensino à Distância para a produção do treinamento assíncrono que os usuários devem concluir antes de iniciar o uso do SIG.

Em dezembro de 2006, o MPSC iniciou a implantação do SIG. Como pilotos, passaram a utilizar o sistema algumas promotorias da comarca da capital, de Blumenau, de Joinville, de Criciúma, de Lages e de Chapecó. Durante o período de desenvolvimento, os usuários destas promotorias colaboraram com sugestões e ajudaram a encontrar erros no sistema. O grande destaque dessa fase foi a compreensão dos usuários ao usar um software ainda em desenvolvimento. Muitas vezes o sistema não contemplava determinada situação ou não se comportava da forma esperada.

Em abril de 2009 foi homologado o módulo de integração com o Poder Judiciário. Em abril e maio de 2009 dois integrantes da comissão do SIG viajaram pelo Estado apresentando oficialmente o sistema às promotorias de todas as comarcas. Nesta apresentação foi feita a exposição do sistema e do treinamento assíncrono, disponível on-line, que capacitará os usuários para que usem o software.

A Softplan/Poligraph foi escolhida para desenvolver o Sistema de Informatização e Gestão do Ministério Público de Santa Catarina em razão de sua notória especialização na área de automação judiciária, sendo inexigível o procedimento de licitação, nos termos do artigo 25, inciso II, § 1º, da lei 8.666 de 1993:

Art. 25. É inexigível a licitação quando houver inviabilidade de competição, em especial:

II - para a contratação de serviços técnicos enumerados no art. 13 desta Lei, de natureza singular, com profissionais ou empresas de notória especialização, vedada a inexigibilidade para serviços de publicidade e divulgação;

§ 1º Considera-se de notória especialização o profissional ou empresa cujo conceito no campo de sua especialidade, decorrente de desempenho anterior, estudos, experiências, publicações, organização, aparelhamento, equipe técnica, ou de outros requisitos relacionados com suas atividades, permita inferir que o seu trabalho é essencial e indiscutivelmente o mais adequado à plena satisfação do objeto do contrato.

O Sistema de Automação do Judiciário (SAJ), modelo de gestão utilizado pelo Poder Judiciário de Santa Catarina, São Paulo e outros Estados, também foi desenvolvido por esta empresa.

A opção por esta empresa também se fundamentou na praticidade da integração entre o Ministério Público e o Poder Judiciário, uma vez que o software utilizado em ambas as instituições seriam desenvolvidos pela mesma empresa.

Em virtude das parcerias conquistadas pela Softplan/Poligraph, entre as quais pode-se citar Microsoft, Sun Microsystems, Bry Tecnologia, IBM e Oracle, é possível oferecer uma gama de recursos diferenciados aos clientes, com alto nível de qualidade, confiabilidade e segurança. Esse argumento é encontrado no próprio *website* da Softplan/Poligraph:

A Softplan/Poligraph é uma empresa especializada em planejamento e desenvolvimento de sistemas informatizados para mercados específicos: são soluções para a indústria da construção, departamentos de infraestrutura, transportes e obras, administração pública, justiça e projetos co-financiados por organismos internacionais. Os 16 anos de experiência na criação de soluções integradas geraram a Tecnologia Softplan/Poligraph. As equipes de desenvolvimento utilizam ambientes orientados a objeto, baseados em classes e componentes reutilizáveis que aumentam radicalmente a produtividade e reduzem os tempos de projeto e implementação. As soluções são desenvolvidas com a utilização de modernas ferramentas, tais como RAD-Rapid Application Development, ambientes CASE-Computer Aided Software Engineering, especificações UML-Unified Modeling Language e testes automatizados, entre outros. Como resultado, os produtos oferecem aos usuários sofisticados recursos: interfaces georreferenciadas, análises do tipo BI-Business Intelligence, ferramentas de GED-Gerenciamento Eletrônico de Documentos, Certificação Digital e Assinatura Digital.

(2009)

As atividades da Softplan/Poligraph tiveram início em 1990. Em 1998 a empresa obteve o certificado NBR/ISO 9001, uma garantia da consolidação dos processos envolvidos no cotidiano da empresa, que se mantém até os dias atuais.

De acordo com a minuta de contrato com a Softplan/Poligraph, serão de responsabilidade da empresa os seguintes produtos e serviços:

- Fornecimento de licenças de uso do sistema aplicativo de Gestão de Processos para o Ministério Público, denominado de SAJ/MP, adequado para atendimento ao gerenciamento dos procedimentos administrativos e processos judiciais do Ministério Público de SC;

- Levantamento de informações, junto às áreas a serem informatizadas, para o devido entendimento de suas particularidades e o mapeamento das rotinas de trabalho a serem propostas para atendimento ao projeto de informatização;

- Capacitação dos usuários de unidades piloto e equipe de multiplicadores do MP;

- Implantação dos sistemas nas unidades piloto;

- Serviços relacionados à integração com o sistema informatizado de gestão de processos do Tribunal de Justiça;

- Serviços de atualização tecnológica e funcional, suporte técnico e manutenção do sistema aplicativo; e

- Serviço de comunicação de dados que interligará a sede da Softplan a sede do MPSC, para o provimento de suporte ao sistema por técnicos especialistas da Softplan, em tempo real.

2.4 Recursos do SIG

Neste tópico será apresentado, de forma breve, o funcionamento dos principais recursos do sistema. Estes recursos serão abordados na seqüência lógica mais ampla das

atividades desenvolvidas nas Promotorias de Justiça. As funcionalidades comuns a várias telas serão explicadas na primeira ocasião em que ocorrerem, e apenas mencionadas quando se aplicarem novamente.

2.4.1 Cadastro de atendimentos

A tela do cadastro de atendimento é utilizada para registrar os atendimentos das pessoas que procuram as promotorias de justiça em busca de alguma providência ou informação.

Este recurso possibilita que o usuário, ao mesmo tempo em que atende uma pessoa, insira as informações referentes ao atendimento na base de dados. O atendimento pode ser feito pessoalmente, por telefone, por e-mail e por carta. Será mantido um histórico de cada interação feita com a pessoa atendida. Ou seja, a pessoa pode retornar informando que, por exemplo, a situação informada anteriormente se agravou. Assim, é possível acompanhar a evolução do atendimento.

Além do histórico dos contatos feitos pela pessoa atendida, é mantido também um histórico dos encaminhados dados em cada uma das vezes que essa pessoa procurou o Ministério Público. Entre os possíveis encaminhados dados estão: orientação jurídica em geral; orientação para procurar advogado; encaminhamento a outros órgãos da administração municipal, estadual ou federal; encaminhamento a outros órgãos do Ministério Público Estadual ou Federal; encaminhamento a entidades privadas; aguardando atendimento pelo promotor de justiça ou pelo assistente social; atendido e aguardando providências; entre outros.

O correto preenchimento dos dados neste cadastro é importante para geração de relatórios consistentes que serão utilizados, inclusive, pela corregedoria.

O usuário deve escolher o nível de sigilo do cadastro. Se o nível de sigilo for definido como “sigiloso”, somente o promotor daquela lotação poderá ter acesso ao cadastro. Se estiver definido como “restrito”, somente os usuários daquela lotação terão acesso ao cadastro. Se o nível estiver definido como público, todos os usuários com acesso ao SIG poderão visualizar o cadastro. Neste último caso, somente os usuários da lotação em que está o cadastro têm o direito de escrita. Ou seja, somente estes podem alterar o cadastro, suprimindo, adicionando ou modificando informações. Os usuários das demais lotações possuem apenas o direito de leitura. Ou seja, podem apenas consultar as informações do cadastro, sem alterá-las.

É no cadastro de atendimento que, pela primeira vez o usuário terá contato com os campos “área de atribuição”, “especialização” e “assunto”. A área de atribuição é a matéria mais abrangente relacionada com o tema trazido pela pessoa atendida. A especialização apresenta uma série de ramificações da área de atribuição. E por fim, o assunto apresenta uma série de ramificações da especialização. Todos esses campos deverão ser preenchidos com as opções já previamente alimentadas no sistema. Isso se faz necessário para evitar que exista mais de uma descrição para uma mesma área de atribuição, especialização ou assunto, causando duplicidades na base de dados e futuras inconsistências nos relatórios gerados. Essas tabelas devem seguir o padrão recomendado pelo CNJ.

É também no cadastro de atendimentos que o usuário tem o primeiro contato com o cadastro de pessoas.

O usuário deve cadastrar os dados das pessoas da forma mais precisa possível. A orientação é que durante o atendimento o usuário peça um documento da pessoa, para minimizar a possibilidade de erros.

Outro cuidado que o usuário deve ter ao cadastrar a pessoa é verificar se já consta na base de dados alguém com o mesmo nome, para evitar duplicidade. O SIG trará as informações de todos os atendimentos, representações e procedimentos que já tenham sido cadastrados no Estado para a pessoa que ali está sendo atendida. No futuro, o cadastro de pessoas do SIG deve ser integrado à base de dados da Secretaria de Segurança Pública. Há interesse das instituições nesta integração, mas há ainda não há uma data prevista.

O sistema permite o cadastro de diversos endereços para uma mesma pessoa. Para auxiliar no correto preenchimento dos dados do endereço, os Correios fornecem periodicamente uma base de CEPs atualizada para o Ministério Público de Santa Catarina.

Apesar da busca pelas pessoas já existentes na base de dados, cada cadastro do SIG tem o controle individualizado. Isso quer dizer que ao alterar os dados de uma pessoa em um cadastro, isso não irá interferir nos dados de outros cadastros onde também conste esta pessoa. Isso já funcionava dessa forma no SAJ. Faz sentido na medida em que a alteração da qualificação de uma parte em uma representação, procedimento ou processo não significa que essa alteração é desejada em todos os outros processos, procedimentos ou representações em que essa pessoa esteja cadastrada.

Existe ainda o cadastro controlado de pessoas. As pessoas do cadastro controlado não podem ter os seus dados alterados por qualquer usuário. Estão entre as pessoas com este tipo de cadastro: promotores, procuradores, magistrados, órgãos públicos, etc. O cadastro dessas pessoas só pode ser modificado por pessoas que tenham essa permissão específica no sistema.

A tela do cadastro de atendimento serve ainda para trabalhar com as rescisões de contrato de trabalho nas promotorias instaladas em locais onde não exista sindicato de determinada categoria, situação em que o promotor é o responsável pela homologação das rescisões. Neste caso, os encaminhamentos possíveis são: homologado com ressalva e homologado sem ressalva.

Mesmo que alguém se dirija a uma promotoria que não trate da matéria desejada, o atendimento pode ser feito ali mesmo, evitando o deslocamento desnecessário da pessoa atendida. Depois basta copiar o atendimento para a promotoria que tenha a atribuição correta para o caso. Parte-se do princípio que a pessoa não tem a obrigação de conhecer a estrutura do Ministério Público.

É possível emitir um documento através do editor de textos do SIG (assunto que será abordado no item 2.4.7 – Editor de textos integrado), para o atendimento. Esse recurso serve para reduzir um atendimento a termo, por exemplo.

Através da pasta digital (assunto que também será abordado no item 2.4.7 – Editor de textos integrado), é possível digitalizar, por exemplo, documentos que a pessoa tenha levado.

O sistema permite a emissão de um recibo do atendimento, para que a pessoa leve com ela um comprovante do atendimento realizado.

A tela do cadastro de atendimentos permite ainda a evolução para uma representação, procedimento preparatório, inquérito civil público ou procedimento investigatório criminal.

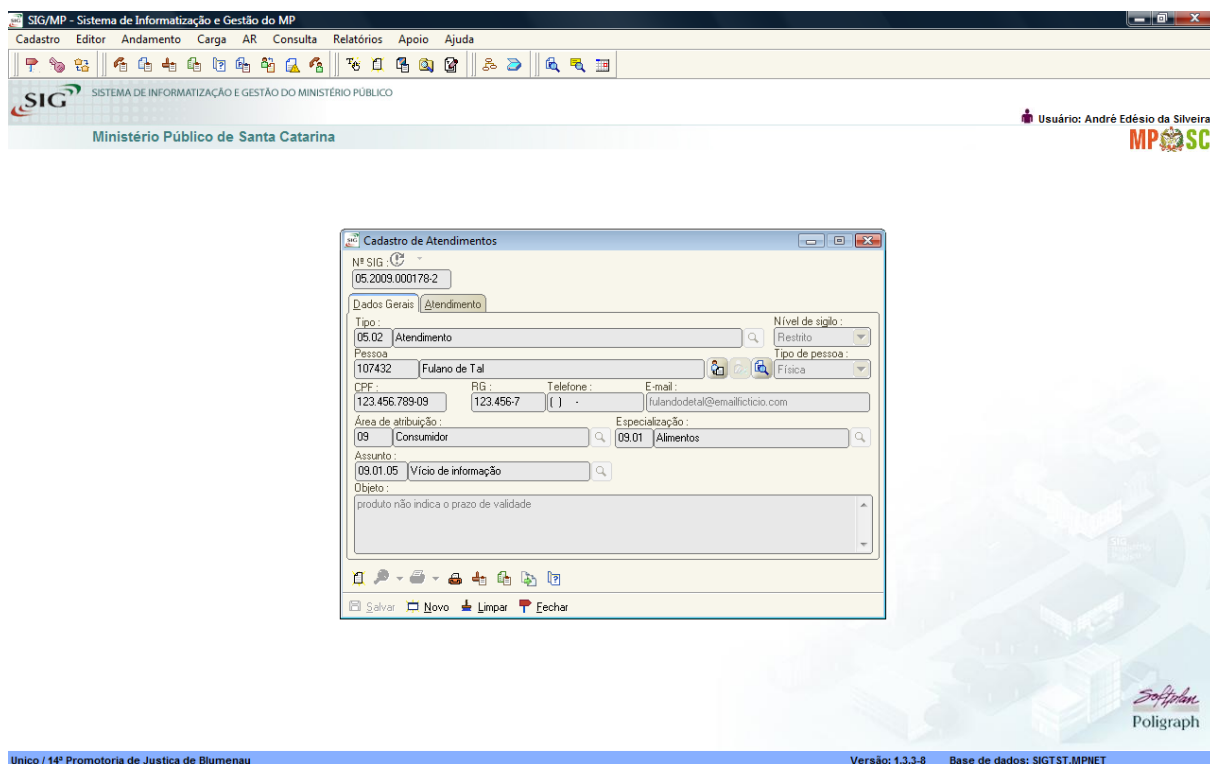


Figura 1 – Cadastro de atendimentos

2.4.2 Cadastro de Protocolos

O cadastro de protocolos permite inserir no sistema representações, notícias criminais, convites, ofícios, intimações de agravo de instrumento e de agravo retido, recursos ao Conselho Superior do Ministério Público (CSMP), cartas precatórias de Ministérios Públicos de outros Estados ou Federal, entre outros tipos de registros. Em suma, permite realizar o registro de qualquer documento que chegue à promotoria. O objetivo desta tela é proporcionar um atendimento rápido a alguém que compareça na promotoria desejando protocolar algum documento.

Após cadastrar o protocolo, é possível completar o cadastro com informações mais detalhadas. O tipo do protocolo (representação, convite, etc.) deve ser preenchido

corretamente, pois ao completar o cadastro cada tela terá os campos referentes ao tipo correspondente. Esses tipos estão divididos em quatro grupos.

No primeiro grupo estão as representações e notícias criminais. Para esses tipos de protocolo, o sistema lança automaticamente uma pendência com prazo de trinta dias. Neste tempo o MPSC deve dar uma resposta a estas representações e notícias criminais.

A comissão do SIG definiu que o cadastro de uma representação ou notícia criminal deve sempre ser iniciado através da tela do cadastro de protocolo.

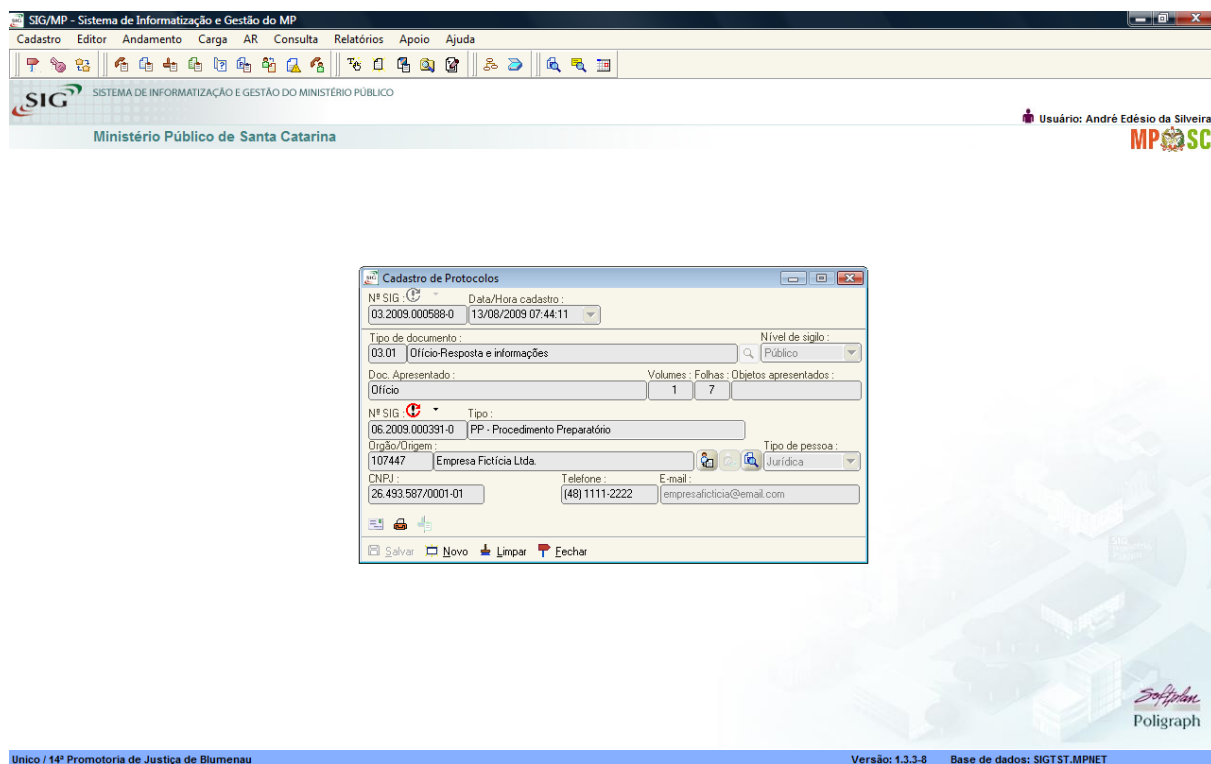


Figura 2 – Cadastro de protocolos

No segundo grupo estão os tipos de cadastro em que o MPSC não tem a obrigação de dar uma resposta. Convites e ofícios de comunicação diversa são exemplos de cadastros de protocolo deste tipo.

No terceiro grupo estão os tipos de cadastro que têm alguma relação com outro cadastro já existente no sistema. Por exemplo: ofício-resposta e recurso ao CSMP.

No quarto grupo estão os tipos de cadastro relacionados a processos extrajudiciais. Processo eleitoral e habilitação de casamento podem ser citados como exemplo.

Assim como no cadastro de atendimento, o sistema permite a emissão de um recibo do protocolo.

Neste tipo de cadastro o sistema permite ainda a impressão de uma etiqueta resumida, com o nome da parte, número do cadastro, data e hora do protocolo, e ainda um código de barras, que pode ser usado para acessar diretamente o cadastro, caso o computador em que o SIG esteja instalado possua um leitor de código de barras. Esta etiqueta pode, por exemplo, ser colada em um documento que uma pessoa trouxe ao MPSC, para que leve consigo um registro do protocolo realizado.

2.4.3 Cadastro de representação e notícia criminal

Os conceitos de representação e notícia criminal passam a ser uniformizados no Ministério Público com o uso do SIG.

Antes do uso do SIG, ocorria da seguinte forma: uma pessoa levava ao conhecimento do Ministério Público uma notícia sobre algo que acredita estar ocorrendo de forma irregular (isto é uma representação, se for na área cível, ou uma notícia criminal, se for na área criminal), e depois o promotor instaurava uma Peça Informativa, passando então a correr o prazo para que a promotoria averigüe a informação.

A corregedoria entende que o prazo deve ser contado a partir da data em que a pessoa noticiou o MPSC, então perdeu o sentido a figura da Peça Informativa.

Esta é a interpretação atual do art. 82, § 3º da Lei Complementar nº 197, de 13 de julho de 2000 (Lei Orgânica do Ministério Público):

§ 3º Cabe ao Ministério Público receber notícia, representação ou petição de qualquer pessoa ou entidade representativa de classe, por desrespeito aos direitos assegurados na Constituição Federal e na Constituição do Estado, dando-lhes andamento no prazo máximo de trinta dias.

Para iniciar o cadastro de uma representação ou de uma notícia criminal no SIG, primeiro deve-se proceder ao cadastro do protocolo, conforme o tipo correspondente. Isso é útil porque permite que o usuário preencha apenas alguns poucos dados rapidamente, registrando a representação ou notícia criminal no sistema, entregando um recibo à pessoa imediatamente, se for o caso, e realizar outras tarefas de expediente, para depois voltar e informar o restante dos dados na tela específica do cadastro de representação e notícia criminal. Diversos campos dessa tela são obrigatórios, isso também faria com que o usuário despendesse mais tempo para concluir o cadastro da representação ou da notícia criminal, caso não fosse possível fazer um cadastro rápido através da tela de cadastro de protocolos.

As informações já inseridas durante o protocolo vêm preenchidas automaticamente. Neste cadastro são de preenchimento obrigatório os campos: município do fato, comarca do fato, área de atribuição e objeto. A tela do cadastro de representações tem diversas funcionalidades distintas daquelas das telas dos cadastros abordados anteriormente.

No cadastro de representação e notícia criminal é possível inserir outras partes, como representantes, representados e outros interessados. Cada uma dessas partes é tratada da mesma forma descrita no cadastro de atendimento. No curso da representação é possível acrescentar outras partes e remover ou retificar o cadastro de partes existentes. As partes que

são excluídas não são simplesmente removidas do cadastro, e sim marcadas como excluídas. Isso permite um melhor controle do histórico da representação ou notícia criminal.

Nesta tela o observa-se pela primeira vez o conceito de movimentação. As movimentações servem para registrar o andamento dos diversos tipos de cadastros: atendimentos, representações, procedimentos, processos, entre outros.

No SIG, as movimentações podem ser classificadas quanto à forma de lançamento, quanto às conseqüências produzidas no cadastro e quanto ao lançamento de pendências.

Quanto à forma de lançamento, as movimentações podem ser automáticas ou manuais. As movimentações automáticas são aquelas que o sistema lança automaticamente quando o usuário realiza alguma ação no cadastro. Por exemplo, quando alguma parte é modificada, o sistema insere automaticamente a movimentação “Cadastro de partes retificado”. As movimentações manuais são aquelas que o usuário escolhe lançar através da própria aba de movimentações ou através da emissão de documentos, em que sempre haverá alguma movimentação associada. A emissão dos documentos será abordada no item 2.4.7 – Editor de textos integrado. São exemplos de movimentações manuais: “parecer acolhido”, “ofício expedido” e “documento emitido”.

Há movimentações que alteram a situação do cadastro e movimentações que não alteram a situação do cadastro. Um exemplo de movimentação que altera a situação do cadastro é a “arquivado definitivamente”, que quando é lançada, altera a situação do cadastro de “em andamento” para “arquivado”.

As movimentações podem estar programadas para lançar ou não pendências automaticamente. A movimentação “ofício requisitando informações”, por exemplo, quando é lançada, gera automaticamente uma pendência de vinte dias. Outras movimentações não estão

programadas para lançar pendência alguma. Contudo, o usuário pode inserir uma pendência qualquer no mesmo momento que está lançando uma movimentação deste tipo. Pendências também podem ser lançadas independentemente das movimentações.

Outro recurso que há no cadastro de representação e notícia criminal é o controle de pendências. As pendências têm descrição, data de início e prazo. Como já mencionado, há movimentações que são lançadas automaticamente pelo sistema. Por exemplo, quando um protocolo do tipo representação é cadastrado, automaticamente é gerada uma pendência de trinta dias, com a descrição “representação cadastrada”, tendo a data do cadastro como data de início.

O sistema permite ainda que o usuário lance uma pendência no momento em que lança uma movimentação manual. Neste momento é possível escolher o prazo da pendência. Ao salvar a movimentação será gerada simultaneamente uma pendência com o prazo preenchido pelo usuário, tendo como descrição a movimentação lançada e a data de início será a mesma do lançamento da movimentação.

O usuário pode também lançar pendências totalmente autônomas, informando sua própria descrição, prazo e data de início.

Todas as pendências podem ser gerenciadas pelo usuário, inclusive as lançadas automaticamente pelo sistema. O usuário pode inseri-las, remove-las, alterar suas descrições, datas de início e prazo.

Na contagem dos prazos estipulados nas pendências, o SIG está programado para considerar feriados, finais de semana e anos bissextos. Por essa razão, pode ser utilizado de forma confiável para a contagem de prazos processuais.

Outro recurso abordado pela primeira no cadastro de representação e notícia criminal é o registro de vínculos. O sistema permite vincular os cadastros entre si para identificar relacionamentos entre eles.

Há os vínculos automáticos e os vínculos manuais. Os automáticos são criados pelo sistema quando, por exemplo, ocorre a evolução de um atendimento para uma representação. Os manuais são cadastrados pelo próprio usuário.

Por exemplo, se o cadastro de uma representação teve origem em um cadastro de atendimento, este último ficará vinculado ao primeiro como cadastro que o originou. Da mesma forma, ficará vinculada ao referido cadastro de atendimento a representação que teve origem a partir dele.

O usuário pode criar um vínculo para registrar o relacionamento entre dois cadastros. Por exemplo, vincular um cadastro do tipo ofício-resposta a um cadastro de representação. Quando o usuário lança manualmente um vínculo, no cadastro objeto desse vínculo o sistema inclui automaticamente o vínculo correspondente. Ou seja, o usuário não precisa incluir o vínculo nos dois cadastros.

Existe ainda, na tela do cadastro de representação e notícia criminal uma aba específica para o usuário inserir observações.

A representação ou notícia criminal pode ser redistribuída, se a competência para tratar da matéria em questão não for da promotoria em que ela se encontra. Para isso o usuário precisa informar o motivo da redistribuição e o local para onde o cadastro deve ir.

O usuário ainda pode fazer uma solicitação de apoio ao Centro de Apoio Operacional correspondente. Esta solicitação será analisada pelo CAO, que a encaminhará de volta à promotoria com a resposta.

Deve ser informada a abrangência da representação ou notícia criminal. Para um fato que seja relevante apenas nos limites da comarca, deve ser escolhida a abrangência local. Para um fato que seja relevante em mais de uma comarca, mas dentro do território do Estado, deve ser escolhida a abrangência regional. Para um fato que seja relevante além das divisas do Estado, deve ser escolhida a abrangência nacional.

O responsável da promotoria por acompanhar a representação ou notícia criminal pode ser informado em um campo destinado ao secretário. Essa informação é útil, caso um usuário deseje consultar quais cadastros estão sob sua responsabilidade.

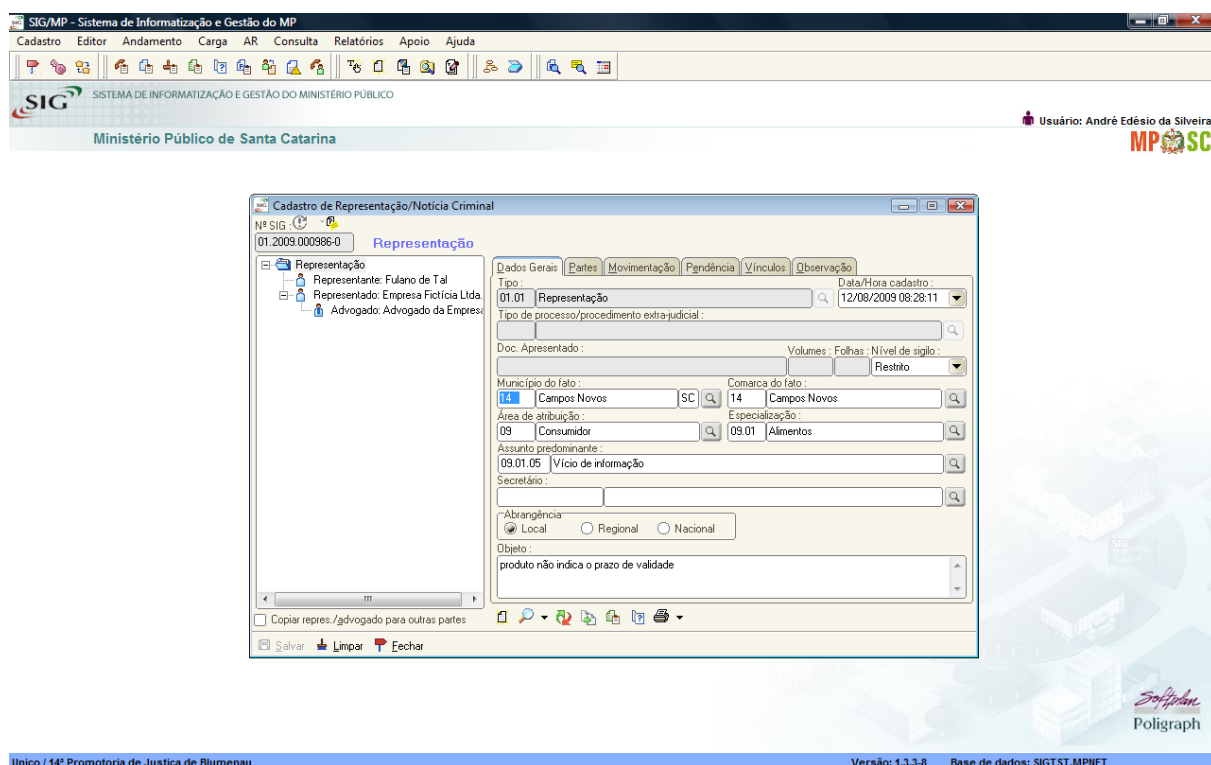


Figura 3 – Cadastro de representação e notícia criminal

Assim como nos outros tipos de cadastro abordados até o momento, no cadastro de representação também é possível emitir ou digitalizar documentos, fazer cópia para outra promotoria, imprimir etiquetas, emitir recibos, e fazer a evolução do cadastro.

No caso da representação, a evolução pode ser para um procedimento ou para um processo judicial. No momento em que o usuário decide fazer a evolução, pode escolher quais partes e documentos deseja levar para o procedimento ou processo. Pode optar também por finalizar o cadastro da representação ou deixá-lo ativo para continuar a movimentá-lo no futuro. Caso o usuário não finalize a representação neste momento, pode finalizá-la mais tarde através do lançamento de movimentações.

2.4.4 Cadastro de procedimentos

O SIG permite que, através da tela de cadastro de procedimentos, sejam inseridos no SIG os seguintes procedimentos: procedimento preparatório (PP), inquérito civil público (ICP) e procedimento investigatório criminal (ICP).

Estes procedimentos estão disciplinados no ato nº 81/2008/PGJ. O conceito de inquérito civil, encontra-se no art. 1º:

Art. 1º O inquérito civil, de natureza unilateral e facultativa, será instaurado para apurar fato que possa autorizar a tutela dos interesses ou direitos a cargo do Ministério Público, nos termos da legislação aplicável, servindo como preparação para o exercício das atribuições inerentes às suas funções institucionais.

No art. 2º, § 6º, do mesmo ato, está o fundamento de procedimento preparatório:

§ 6º O Ministério Público, de posse de informações previstas nos artigos 6º e 7º da Lei n. 7.347/85, que possam autorizar a tutela dos interesses ou direitos mencionados no artigo 1º deste Ato, poderá complementá-las antes de instaurar o inquérito civil, visando a apurar elementos para identificação dos investigados ou do objeto, instaurando, por despacho, procedimento preparatório.

O conceito de procedimento investigatório criminal encontra-se no ato conjunto nº 001/2004/PGJ/CGMP, art. 1º:

Art. 1º O procedimento investigatório criminal - PIC - é instrumento de natureza administrativa e inquisitória, instaurado e presidido pelo Ministério Público, tendo por fim a obtenção dos esclarecimentos necessários à apuração de infrações penais de ação penal pública.

As possibilidades que o sistema prevê para cada tipo de procedimento estão baseadas nos dispositivos legais que os fundamentam.

Diferentemente do cadastro de representação e notícia criminal, que exige que seja previamente cadastrado um protocolo, o cadastro de procedimento pode ser iniciado através de sua própria tela, independentemente da existência de qualquer cadastro anterior.

No momento de realizar o cadastro o usuário deve selecionar o tipo de procedimento, informando área de atribuição, especialização, assunto, município do fato, comarca do fato, abrangência, objeto e nível de sigilo, do mesmo modo que no cadastro de representação e notícia criminal.

Caso o procedimento esteja sendo instaurado com base em algum programa institucional, o sistema pode ser alimentado com esta informação. São exemplos de programa institucional: combate à exploração sexual infanto-juvenil, combate ao nepotismo no serviço público no Estado de Santa Catarina, APOMT – aviso por maus tratos, entre outros.

Após informar os dados das partes e salvar o cadastro, a tela do cadastro de procedimentos exibirá a mensagem “portaria ou despacho de abertura não emitido”. O comportamento é assim porque o procedimento só pode ser considerado instaurado quando o documento de instauração for finalizado pelo promotor. Existe uma movimentação adequada para instauração de cada tipo de procedimento, que deve estar associada ao modelo utilizado para gerar o documento de instauração. A finalização de documentos corresponde à liberação do documento nos autos digitais. Este recurso será explicado no item 2.4.7 – Editor de textos integrado.

O PP deve ser instaurado por despacho, enquanto o ICP e o PIC devem ser instaurados por portaria. Essas formalidades estão definidas no art. 4º do ato nº 81/2008/PGJ, no que diz respeito ao ICP:

Art. 4º O inquérito civil será instaurado por portaria, numerada em ordem crescente, renovada anualmente, devidamente registrada em livro próprio e atuada [...]

Quanto ao PP, as formalidades estão previstas no art. 2º, § 6º, do mesmo ato, já citado anteriormente.

As formalidades para a instauração do PIC estão previstas no art. 3º do ato conjunto nº 001/2004/PGJ/CGMP:

Art. 3º O procedimento investigatório criminal será instaurado por portaria, devidamente atuada e registrada em livro próprio [...]

Para cada tipo de procedimento é lançada uma pendência de acordo com os prazos definidos legalmente. Para o PP e para o PIC é lançada uma pendência de noventa dias. Para o ICP é lançada uma pendência de um ano. As prorrogações de prazo para estes procedimentos também estão contempladas no sistema, conforme as disposições feitas nos mesmos atos já mencionados.

O cadastro de procedimentos, da mesma forma como o de representação e notícia criminal, permite a emissão e digitalização de documentos, redistribuição para outra promotoria, evolução para processo judicial (evolução também para IC, no caso do PP), emissão de recibo, impressão de etiquetas, envio de solicitação de apoio aos CAOs, inserção de movimentações, pendências, vínculos e observações.

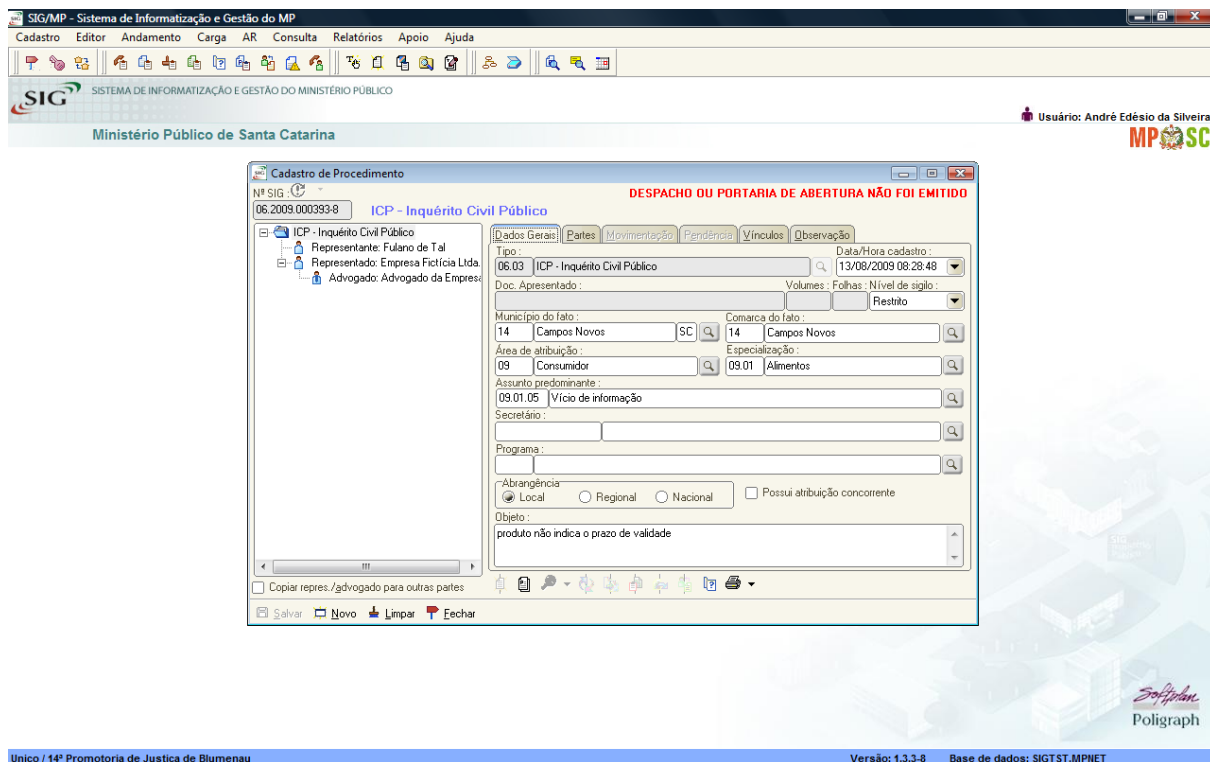


Figura 4 – Cadastro de procedimentos

A comissão do SIG definiu que ao fazer a cópia de um cadastro de procedimento para outra promotoria, este cadastro vai copiado como se fosse uma representação.

No caso específico no PP, é permitida a conversão em ICP, para obedecer a determinação do art. 2º, § 9º do nº 81/2008/PGJ:

§ 9º Vencido esse prazo, o membro do Ministério Público promoverá seu arquivamento, ajuizará a respectiva ação civil pública ou o converterá em inquérito civil.

No caso específico do ICP, é permitida a cisão do procedimento, para que sejam tomadas providências distintas para partes diferentes. Resulta dessa cisão um novo cadastro de procedimento do tipo ICP. O novo cadastro pode, por exemplo, resultar em um processo judicial, enquanto o cadastro antigo pode continuar em andamento ou ser arquivado.

2.4.5 Cadastro de processos e Termos de Ajustamento de Conduta (TACs)

A tela de cadastro dos processos judiciais é muito semelhante à tela do cadastro de procedimento. Entretanto, possui campos específicos, como: número do SAJ, vara, foro, competência, classe, órgão julgador, valor da causa, entre outros.

Esta tela foi pouco utilizada durante a fase piloto nas promotorias. Como cadastrar as informações dos processos significaria ter mais um trabalho, a maior parte das promotorias optou por continuar utilizando o módulo do SAJ destinado ao MP para fazer o acompanhamento dos processos judiciais.

Essa situação mudou com a integração entre o SIG e o SAJ. Agora quando o TJSC remete processos ao MPSC, os dados dos processos são importados para dentro do SIG quando é recebida a carga, tornando muito mais prático o trabalho com a tela de cadastro de processos do SIG.

Atualmente, a integração com o TJSC está em fase piloto em Blumenau. Os primeiros dias de integração foram muito conturbados, pois os dois sistemas ainda tinham problemas em diversos casos de remessa e carga. Além dos problemas com os sistemas, os usuários estavam com diversas dúvidas sobre como seria a nova forma de trabalhar. Principalmente no que diz respeito aos processos que já estavam em carga com o MPSC. A orientação foi para que as promotorias devolvessem ao cartório os processos que estavam em carga, para que eles fossem remetidos novamente pelo TJSC ao MPSC, e pudessem ser recebidos pelo SIG.

Alguns dias depois a situação normalizou-se. Em aproximadamente três semanas, foram recebidos pelo MPSC, através do SIG, mais de mil e quinhentos processos.

Outro viés da integração é a possibilidade de realizar o peticionamento eletrônico, tanto inicial quanto intermediário. O próprio sistema identifica se trata-se de um peticionamento inicial ou intermediário e valida os requisitos necessários para cada caso. Por exemplo, se o processo ainda não possuir número do SAJ, entre outras combinações de dados, o SIG entende que trata-se de um peticionamento inicial. Neste caso devem ser informadas as partes ativa e passiva do processo. Caso já exista o número do SAJ, trata-se de um peticionamento intermediário e, por exemplo, só é possível escolher partes ativas ou passivas, conforme o pólo em que se encontre o Ministério Público.

Para ter validade jurídica, o documento peticionado deve estar assinado digitalmente. Os certificados digitais do MPSC serão fornecidos pelo Banco do Brasil, conforme prevê contrato firmado com aquela instituição.

A lei nº 11.419, de 19 de dezembro de 2006 dispõe sobre a informatização do processo judicial, dando validade às petições feitas eletronicamente. Alguns trechos destacados:

Art. 1º O uso de meio eletrônico na tramitação de processos judiciais, comunicação de atos e transmissão de peças processuais será admitido nos termos desta Lei.

[...]

Art. 2º O envio de petições, de recursos e a prática de atos processuais em geral por meio eletrônico serão admitidos mediante uso de assinatura eletrônica, na forma do art. 1º desta Lei, sendo obrigatório o credenciamento prévio no Poder Judiciário, conforme disciplinado pelos órgãos respectivos.

A principal vantagem da integração é a velocidade com que as informações tornam-se disponíveis de um órgão para outro. Assim que o TJSC remete um processo, o MPSC já é capaz de recebê-lo em carga. Da mesma forma, quando MPSC peticiona eletronicamente, imediatamente o documento já está disponível para ser acessado por um juiz.

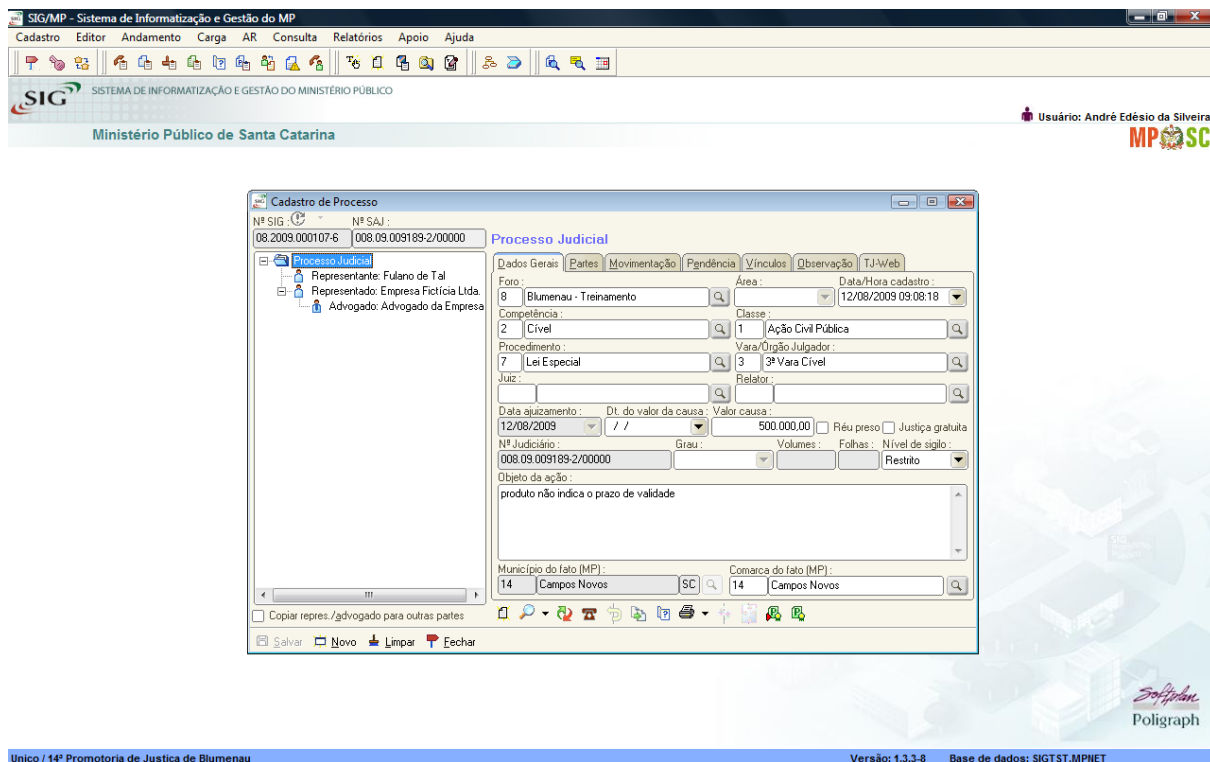


Figura 5 – Cadastro de processos

Infelizmente, nesta fase de transição, apesar das petições serem feitas eletronicamente, elas ainda precisam ser impressas e juntadas ao processo físico, para que, caso as partes venham a fazer carga do processo, possam ter acesso às manifestações do Ministério Público.

O objetivo é que no futuro, em longo prazo, o processo seja totalmente eletrônico, dispensando definitivamente o processo de papel.

O SIG permite também o acompanhamento dos Termos de Ajustamento de Conduta (TAC). O TAC é uma espécie de acordo em que as partes se comprometem em cumprir determinadas obrigações com o objetivo de evitar o processo judicial. Esse tipo de cadastro é, em regra, vinculado a um cadastro de procedimento.

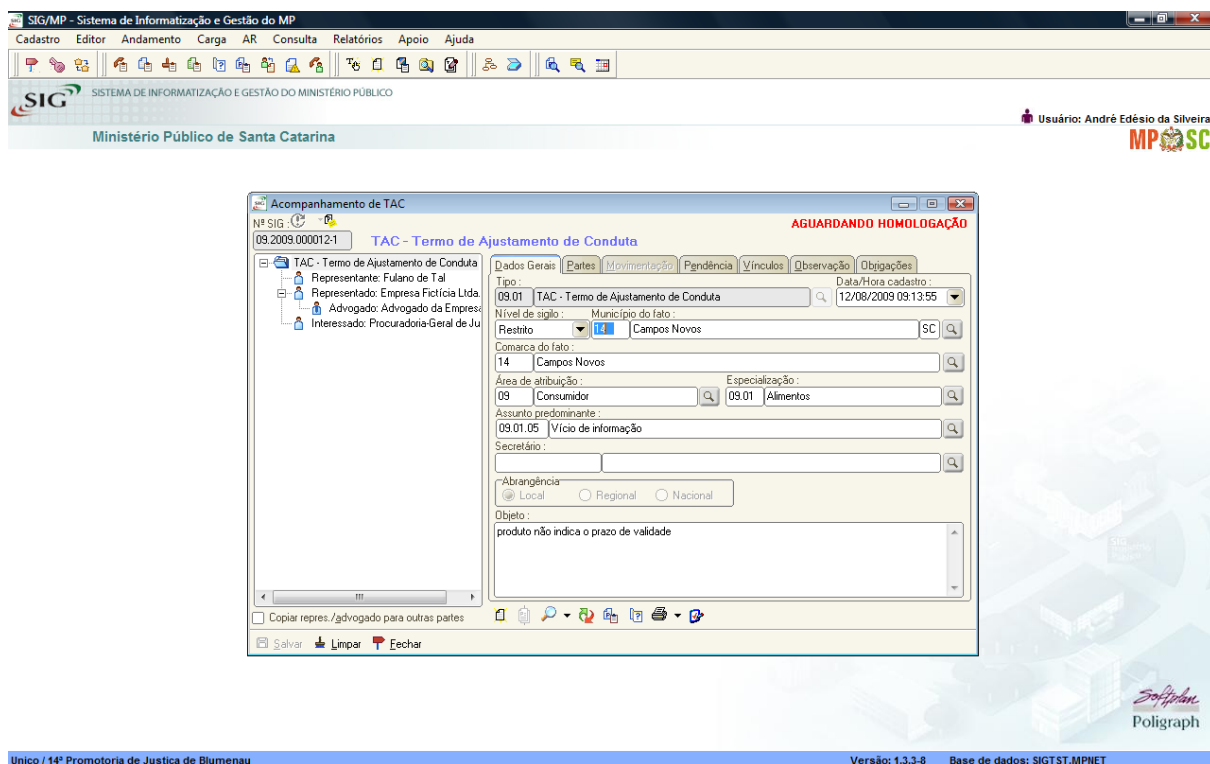


Figura 6 – Acompanhamento de TAC

Na tela de cadastro de TAC devem ser informadas as obrigações com seus respectivos prazos para cumprimento. O usuário deve marcar as obrigações que forem cumpridas. Quando todas as obrigações forem cumpridas, o TAC é finalizado automaticamente.

2.4.6 Cadastro de representações, notícias criminais, procedimentos e TACs antigos

No período de transição, as representações, notícias criminais, procedimentos e TACs antigos devem ser cadastrados no sistema, através de uma tela própria para os cadastros

antigos. A diferença desta tela para a tela dos cadastros novos é que é possível informar uma data de instauração retroativa. Também é possível inserir movimentações com data retroativa.

Especificamente no cadastro de procedimentos antigos, o sistema não exige a emissão do documento de instauração. Nesse caso, como o procedimento já se encontra instaurado, o correto é digitalizar a portaria ou o despacho de instauração já existente.

Uma vez que é fechada a tela de cadastro de uma representação, notícia criminal, procedimento ou TAC antigo, não é mais possível alterar a data da instauração e nem inserir movimentações com data retroativa. Deste ponto em diante o cadastro se comportará exatamente como um cadastro novo.

2.4.7 Editor de textos integrado

O SIG conta com um editor de texto integrado, com a interface muito similar aos mais conhecidos do mercado, como o Microsoft Office Word e o Sun BrOffice Writer.

As vantagens de ter um editor integrado ao sistema são diversas. Em qualquer computador que tiver o SIG instalado este mesmo editor de textos estará disponível. Os documentos produzidos por este editor de textos ficam armazenados na base de dados. De qualquer computador com acesso ao SIG, os documentos emitidos podem ser acessados. Ao salvar um documento, outro usuário da mesma lotação pode visualizá-lo imediatamente. A edição não pode ser feita simultaneamente, por questões de consistência no conteúdo do documento. Quando um cadastro qualquer for redistribuído para outro local, o destino terá acesso imediato a todos os documentos emitidos para este cadastro, sem necessidade de nenhuma providencia especial.

A segurança dos documentos é feita nos servidores da base de dados, que são máquinas mais robustas e mais confiáveis que os computadores dos usuários. Os *backups* desses servidores são feitos regularmente, logo este trabalho deixa de ser um encargo do usuário. Nada impede que o usuário exporte esses documentos e os gerencie paralelamente de outra forma qualquer.

Uma grande vantagem do editor é a possibilidade de cadastrar modelos para serem utilizados no momento da emissão de um documento. Ao fazer um modelo, o usuário deve pensar nos campos que podem facilitar a edição dos documentos, para aproveitar informações fornecidas pelas variáveis do sistema e dados existentes nos cadastros de atendimentos, representações, notícias criminais, procedimentos, processos judiciais, etc. São variáveis do sistema: a data, o nome da lotação, endereço do órgão, o número que será gerado para o documento emitido, nome do promotor e outras informações que possam ser extraídas do sistema, mas não tenham relação com os cadastros inseridos. O aproveitamento de dados existentes no cadastro diz respeito ao número do SIG, objeto, nome e qualificação das partes, área de atribuição, etc.

Os modelos podem ser feitos para a instituição, para o grupo ou para o usuário. Apenas os Centros de Apoio Operacional têm permissão para criar modelos da instituição, que ficarão disponíveis para todas as lotações. Os modelos do grupo podem ser criados por qualquer usuário, da forma que desejar e sem limite de quantidade, e ficarão disponíveis somente para a lotação em que o usuário se encontram. Os modelos do usuário também podem ser criados da mesma forma que os modelos do grupo, e só ficam disponíveis para o usuário que os criaram.

Um modelo bem feito pode fazer com que ao iniciar a edição de um documento, este já esteja praticamente pronto.

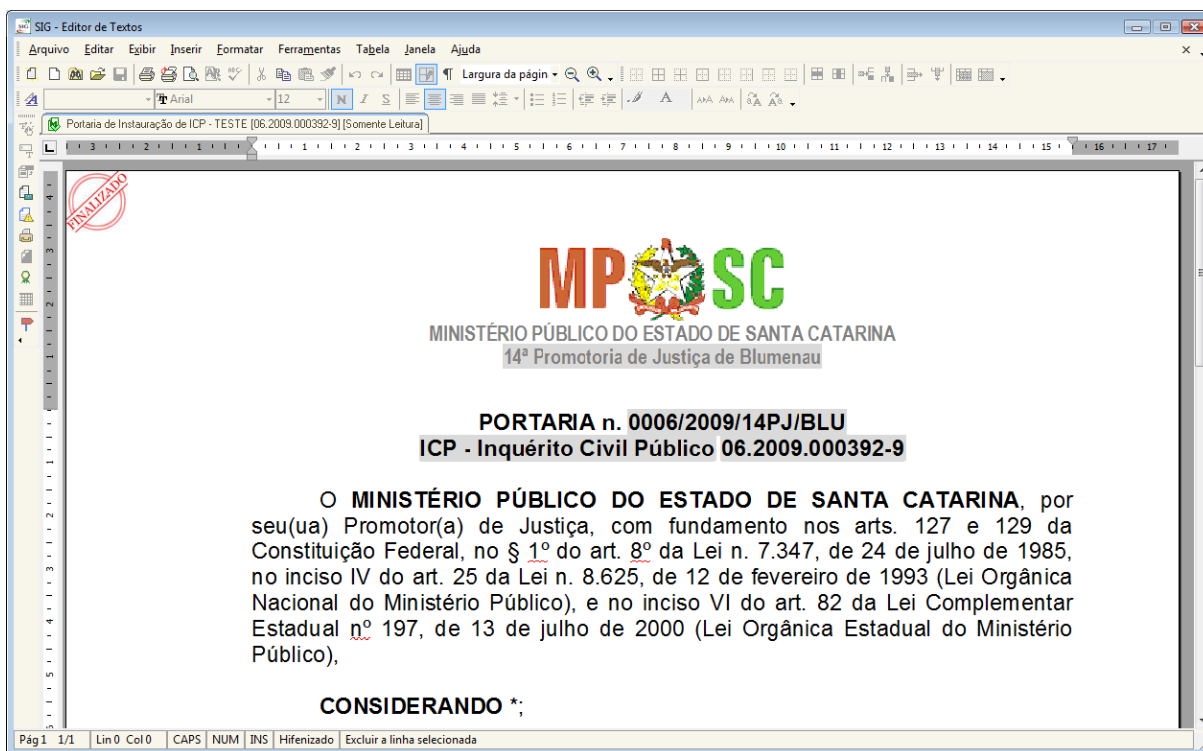


Figura 7 – Editor de textos integrado

O usuário não fica preso aos campos que cadastrou no modelo. É possível quebrar os vínculos no momento da edição e substituir a informação resgatada pelo sistema por outra.

Ainda há um caractere coringa, o *, que deve ser usado para indicar uma informação que deva ser preenchida manualmente durante a edição do documento. Se um modelo tiver um asterisco, no momento de finalizar, o usuário receberá uma mensagem avisando que o modelo possui asteriscos e perguntando se deseja finalizar mesmo assim.

A finalização de um documento no SIG é equivalente à assinatura de um documento físico e à sua juntada dentro de um procedimento. No momento da finalização, o usuário pode optar por assinar o documento digitalmente. A assinatura digital também pode ser feita depois. É possível colocar mais de uma assinatura digital para um mesmo documento. Depois de finalizado, um documento não pode mais ser modificado. Analogamente ao que ocorre no meio físico, o sistema permite que o documento seja tornado

sem efeito e substituído por uma certidão informando a razão desta ação. Depois disso, um novo documento pode ser emitido com o conteúdo corrigido.

Os documentos em edição no editor integrado do SIG/MP possuem controle de versão. Ou seja, é possível recuperar o conteúdo que foi alterado por determinado usuário e fazer o rastreamento das alterações.

Ao cadastrar um modelo o usuário deve escolher se ele terá ou não vínculo com um número do SIG. Não ter vínculo com um número do SIG significa que ele não estará associado a nenhum cadastro existente no sistema. O usuário também deve escolher a categoria do documento (ofício, despacho, portaria, etc.). É com base na escolha da categoria que o campo referente ao número do documento por categoria será incrementado e preenchido corretamente. Existe também um campo referente ao número documento independente da categoria, este será incrementado sempre que for emitido um documento que o utilize.

O usuário deve escolher ainda a movimentação que será lançada quando o documento for emitido. Deve haver um cuidado especial nesse momento, pois há algumas movimentações que alteram a situação do cadastro, e podem fazer com que o usuário perca a possibilidade de alterá-lo no futuro. Por exemplo, ao lançar a movimentação “arquivado definitivamente”, a situação do cadastro será alterada para arquivado, e o cadastro ficará disponível somente para consulta, necessitando ser desarquivado para voltar a ficar em andamento. Há ainda movimentações que devem ser lançadas caso o usuário deseje uma ação específica. É o caso das movimentações de instauração de procedimentos. Ao finalizar um documento que lance essas movimentações, o procedimento será considerado instaurado, iniciando a contagem de prazos, e a tela do cadastro de procedimentos terá diversas funções liberadas.

O modelo pode ter três níveis de acesso: usuário, grupo e instituição. Os modelos do usuário só estão acessíveis ao usuário que o criou. Os modelos do grupo estão acessíveis à todos os usuários da lotação em que o modelo foi criado. Os modelos da instituição estão acessíveis para qualquer pessoa que tenha acesso ao SIG.

Os modelos do usuário e do grupo podem ser compartilhados com outros usuários, com data final de acesso pré-definida, com direito somente à leitura ou com controle total, conforme a opção de quem estiver fazendo o compartilhamento.

Os modelos e documentos criados no SIG ficam organizados em um gerenciador de arquivos, também integrado ao sistema. Esse gerenciador de arquivos é muito semelhante ao conhecido Windows Explorer.

A estrutura de pastas deste gerenciador é pré-definida pelos Centros de Apoio Operacional, organizadas de acordo com as matérias, se ramificando em até quatro níveis. A última ramificação sempre terá quatro pastas: “modelos do usuário”, “modelos do grupo”, “modelos da instituição” e “documentos”. Durante a criação dos modelos o usuário pode escolher a pasta onde eles ficarão. Os documentos feitos usando quaisquer modelos das pastas do usuário, grupo ou instituição, ficarão armazenados na pasta “documentos” da mesma ramificação.

Enquanto não forem finalizados, os documentos podem ser excluídos. Após a finalização não é mais possível excluir o documento, porque ele já faz parte da pasta digital de algum cadastro. Ou seja, analogamente ao meio físico, pode-se dizer que ele já foi juntado ao cadastro.

O gerenciador de arquivos pode ainda ser utilizado para pesquisar por documentos emitidos ou modelos criados, com base em diversas informações, tais como: parte do título ou conteúdo, usuário de criação ou da última alteração e data de criação ou da última alteração.

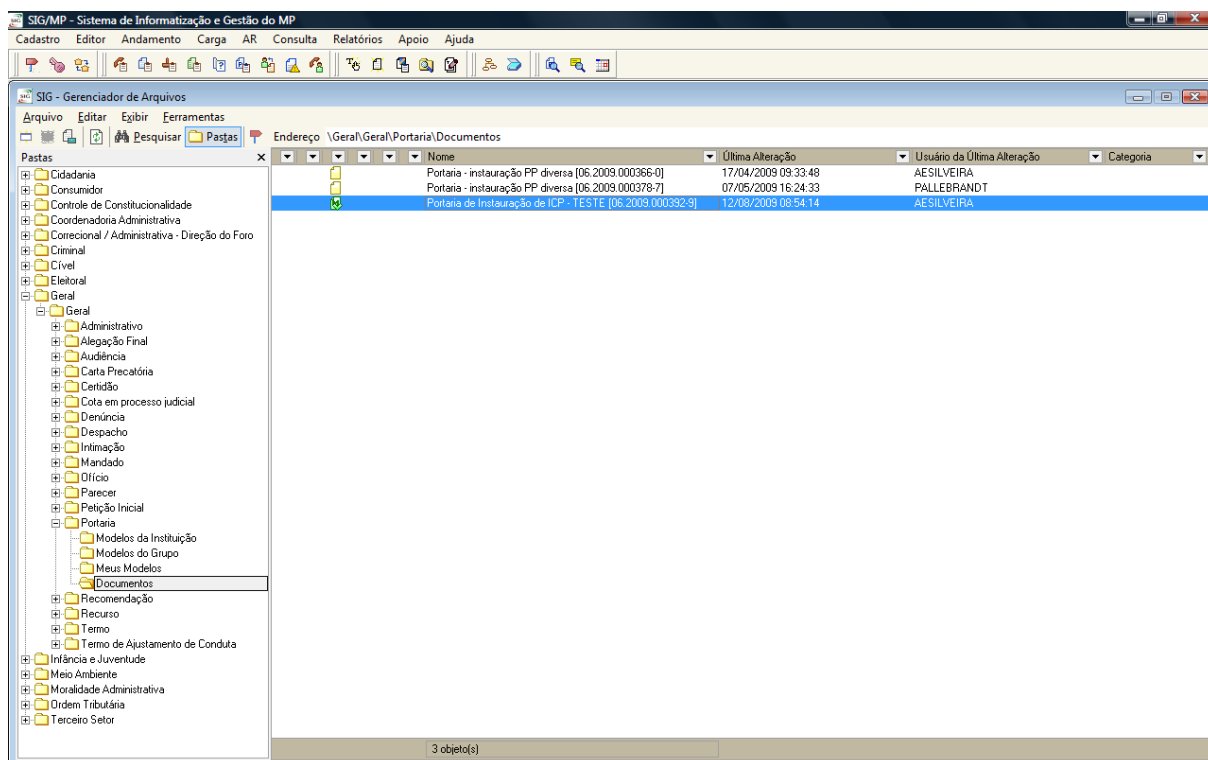


Figura 8 – Gerenciador de arquivos

Pode-se citar como desvantagem de ter um editor integrado ao sistema, o fato de haver a necessidade de ter o SIG instalado no computador em que seja necessário editar um documento. Há quem veja desvantagem no fato de todo o conteúdo produzido estar em rede, visto que um problema na rede inviabilizaria o uso do editor.

2.4.8 Consulta

A tela de consulta do SIG permite que se pesquise pelos cadastros existentes, utilizando diversos filtros.

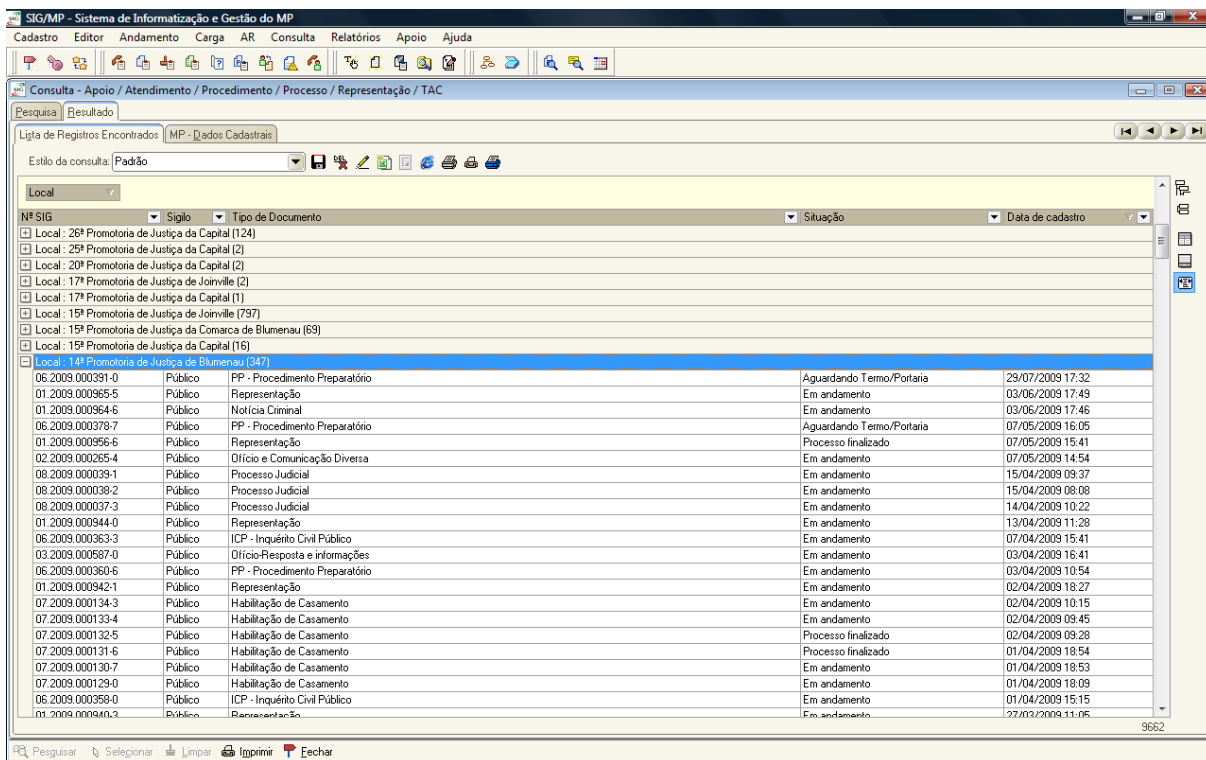


Figura 9 – Consulta

O usuário pode pesquisar filtrando por lotação; por tipo de cadastro; pelo nome, trecho do nome ou alcunha de uma parte; pelo objeto do cadastro; pela situação do cadastro (em andamento, cancelado, arquivado, entre outras); pelo número do SAJ (caso seja um processo judicial); pela data do cadastro; pela área de atribuição, especialização e assunto; pela abrangência; pelo secretário; por data de abertura; pelas distribuições realizadas; pelas movimentações lançadas; pela filiação de uma parte; pelo local físico onde se encontra o cadastro; por um documento que tenha sido apresentado e; pela área do processo (cível ou criminal).

O resultado dessa consulta pode ser organizado de diversas formas, com comandos simples, como arrastar e soltar colunas, por exemplo. A personalização dessa lista de resultados pode ser utilizada para gerar relatórios com diversas finalidades, conforme desejo o usuário.

2.4.9 Fluxo de trabalho

O fluxo de trabalho é um ambiente que tem a finalidade de organizar todo o andamento dos cadastros, conforme a etapa em que se encontram. De acordo com o Guia Rápido do SIG:

O Fluxo de Trabalho oferece uma visão estruturada das atividades que estão sob a responsabilidade do usuário, com o intuito de facilitar suas tarefas cotidianas e melhorar sua produtividade.

Ainda conforme constante no Guia Rápido do SIG, objetivo do fluxo de trabalho é orientar o usuário a desempenhar suas funções:

Orientar o usuário, acostumado a trabalhar com escaninhos e prateleiras, a desempenhar suas funções através do SIG/MPSC. Toda a tramitação dos cadastros pode ser acompanhada através do Fluxo de Trabalho, em todas as suas fases (Filas de Trabalho).

Cada tipo de cadastro possui um subfluxo de trabalho, e cada subfluxo de trabalho possui várias filas de trabalho, conforme as possíveis situações em que cada tipo de cadastro possa se encontrar. Por exemplo, o subfluxo do cadastro de representação e notícia criminal possui as seguintes filas: aguardando análise do promotor, em andamento, aguardando razões dos interessados, aguardando homologação do arquivamento, aguardando cumprimento de diligência, arquivado, retirado do arquivo para consulta, instaurado procedimento, ajuizada ação, conflito suscitado e cancelado.

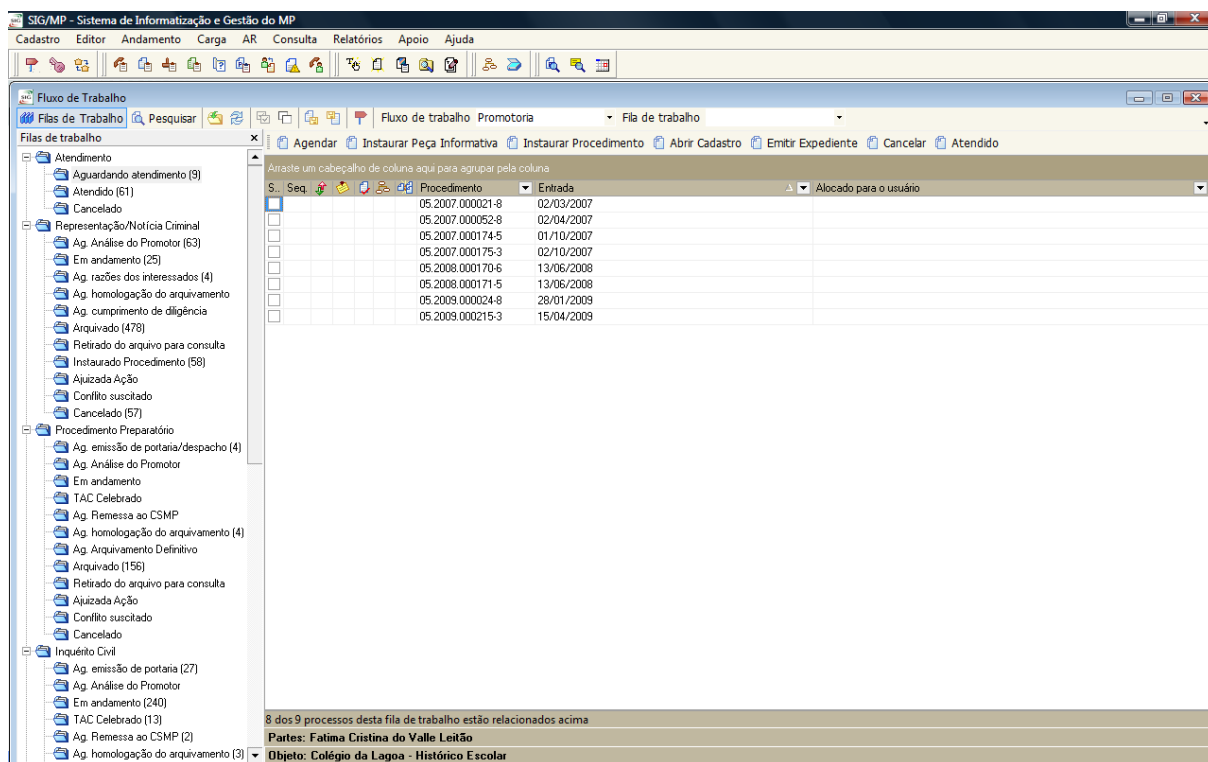


Figura 10 – Fluxo de trabalho

Pelo fluxo de trabalho é possível verificar quais encaminhamentos são possíveis para cada cadastro em cada situação e tomar as providências necessárias a partir desta mesma tela. Por fornecer uma visão do todo, o trabalho dos usuários do SIG é facilitado de forma bastante significativa.

2.4.10 Outros recursos do sistema

Até o momento explicamos os recursos utilizados predominantemente pelas promotorias de justiça. Para outros tipos de lotação a base do funcionamento do sistema é a mesma, apenas existem outras telas para realizar funções mais específicas.

O trabalho dos Centros de Apoio Operacional, por exemplo, é feito predominantemente através da tela de solicitação de apoio, que possui recursos que já foram abordados em outros tipos de cadastro: emissão e digitalização de documentos, histórico, vínculos e encaminhamentos dados.

A tela de cadastros da corregedoria é praticamente igual ao de cadastro de procedimentos, a diferença principal é que os tipos disponíveis para cadastrar são diferentes, como, por exemplo, “processo administrativo disciplinar”. A corregedoria tem ainda acesso à ficha funcional dos membros do Ministério Público. Neste caso, as informações são importadas do Sistema de Recursos Humanos (SRH). Há ainda à disposição da corregedoria, uma tela para a avaliação dos estagiários e uma tela para o acompanhamento de programas. Até o momento, o uso SIG está em testes na corregedoria, para adaptação dos usuários à nova ferramenta de trabalho.

O SIG conta ainda com uma agenda de compromissos, na qual é possível anotar compromissos pessoais, institucionais e judiciais dos membros do MPSC. Esse recurso permite um controle mais adequado dos compromissos, uma vez que se, por exemplo, o assistente do promotor tentar cadastrar uma audiência em um horário em que o promotor tenha agendado um compromisso pessoal, o sistema irá avisá-lo.

Um recurso muito útil é a apresentação de informações relevantes na tela inicial do sistema. Assim que o usuário abre o SIG, pode ver quantos documentos ainda não finalizados existem, quantas pendências estão com o prazo vencido, quantas parcelas de TAC estão vencidas, quantos modelos estão compartilhados para o usuário e compartilhados pelo usuário, uma relação de links úteis e um campo de acesso rápido para qualquer cadastro, bastando apenas informar o número ou selecionar um número entre os mais recentes, ou ainda utilizando um leitor de código de barras sobre uma etiqueta impressa pelo SIG.

3 O SIG NA GESTÃO DO CONHECIMENTO NO MP/SC

3.1 Gerenciamento do SIG

O acesso dos usuários ao SIG é feito por meio de autenticação via LDAP, que é uma espécie de controle centralizado de acesso. Os usuários fazem *logon* no sistema com o mesmo *login* e senha utilizados para acessar a intranet do MPSC.

Todas as pessoas que trabalham nas lotações relacionadas com a atividade fim do Ministério Público têm acesso ao sistema, sejam procuradores, promotores, assistentes, servidores, contratados, bolsistas ou estagiários. Somente não é permitido acesso ao sistema para os estagiários voluntários, pois estes não possuem vínculo com a instituição.

O sistema é desenvolvido para plataforma *Windows*. Os servidores de aplicação rodam em máquinas com o *Windows 2003 Server* instalado. Os computadores dos clientes também devem estar rodando *Windows*.

A conexão dos clientes com o servidor é feita através do protocolo *socket* ou *http*. O primeiro é predominantemente utilizado para acessar o sistema de dentro da rede do Ministério Público, enquanto o segundo é utilizado para acessar o sistema através de qualquer conexão com a internet, passando por um certificado digital instalado no servidor de aplicação.

A base de dados utilizada é *Oracle*, instalada em servidores rodando o sistema operacional *Linux*.

A integração do SIG com o SAJ é feita por meio de um *webservice*, que faz autenticação no banco de dados do SAJ, e alimenta uma tabela de índice, que o SIG consulta para obter os dados dos processos.

A Softplan/Poligraph desenvolve paralelamente ao sistema uma ferramenta de administração chamada SIG/ADM.

A equipe de suporte ao SIG tem acesso ao SIG/ADM. Através dele é possível realizar algumas tarefas básicas. Por exemplo: cadastrar usuários; alterar os perfis do usuário; alterar as lotações dos usuários; definir as permissões que cada perfil terá às telas do cadastro, pastas do gerenciador de arquivos e filas do fluxo de trabalho; cadastrar novas lotações; cadastrar novas movimentações; vincular os tipos de movimentação ao tipo de cadastro; vincular as comarcas, órgãos e varas que podem fazer remessa e carga de processos judiciais umas às outras; alterar parâmetros de configuração do sistema; entre muitas outras coisas.

Apesar da existência dessa ferramenta de administração do SIG, há coisas que não podem ser alteradas através dessa interface.

Há, por exemplo, alguns erros que os usuários cometem que ainda não podem ser revertidos nem através do próprio SIG e nem através do SIG/ADM. Nesses casos, há responsáveis pelo suporte ao SIG, com permissão para fazerem intervenções diretamente na base de dados. Esse tipo de intervenção representa um risco muito grande, uma vez que uma sintaxe equivocada utilizada em uma *query* pode causar um problema irreversível na base de dados. Nesse caso seria necessária a restauração através de um backup. Mesmo assim, os trabalhos feitos mais recentemente seriam perdidos. O acesso direto a base de dados só é permitido nesta etapa de implantação do sistema, enquanto algumas situações ainda não estão contempladas na interface de administração. Quando a ferramenta estiver adequada as necessidades este acesso direto a base de dados deve ser minimizado a situações extremamente restritas (atualização de versão, por exemplo), inclusive por questões de segurança da informação.

A equipe de suporte ao SIG também acompanha a evolução do sistema. Conforme as deliberações da comissão do SIG, são encaminhadas à Softplan/Poligraph, solicitações de novas implementações e de alterações no sistema. São encaminhadas também solicitações de correção de erros encontrados no funcionamento do sistema.

Quando existe um número significativo de correções, alterações e novas implementações feitas no sistema (ou quando há poucas, porém significativas), a Softplan/Poligraph libera uma nova versão do sistema. Essa nova versão é testada pela equipe de suporte ao SIG, para verificar a estabilidade, a existência de erros e se as alterações e novas implementações foram desenvolvidas conforme as especificações encaminhadas. Se houver erros na nova versão, as correções são solicitadas e é encaminhada outra vez uma nova versão, que passará novamente por um período de testes.

A versão só é liberada no ambiente de produção quando a equipe de suporte ao SIG considera que a versão está confiável. A liberação da nova versão na produção ocorre fora do horário normal de expediente do MPSC. Todos os usuários do sistema são avisados através de e-mail e de mensagens enviadas através do próprio SIG, com antecedência, que devem salvar todas os seus trabalhos e sair do sistema durante o horário de atualização. Através de e-mail, a equipe do SIG informa também quais serão as novidades da versão que está sendo liberada.

O procedimento de atualização de versão envolve a substituição do servidor de aplicação, execução de scripts para atualização da base de dados, e atualização das áreas de FTP (local de onde os usuários buscarão automaticamente, ao iniciar o SIG, a nova versão do cliente da aplicação).

Após uma atualização, quando os usuários forem acessar o SIG, a versão será atualizada automaticamente pelo sistema, em poucos minutos. Esse procedimento é praticamente transparente para o usuário.

O estilo gerencial que melhor se adaptaria a gestão do sistema é o estilo liberal. Contudo, os gerentes só podem ir até o limite determinado pelos regimentos internos e pela própria lei. Pode-se aceitar sugestões de usuários, levando-as às deliberações da Comissão do SIG, para então, se for o caso, implementá-las em versões futuras, convergindo para uma gerência do conhecimento. Como se trata de um sistema desenvolvido para uma instituição cuja atividade fim é jurídica, algumas reivindicações de usuários acabam não podendo ser implementadas por obstem em leis ou atos da administração superior. Por essa razão, o estilo gerencial que efetivamente aplica-se à gestão do SIG é o estilo democrático, tendo suas funcionalidades justificadas e delimitadas pelas normas.

3.2 Transição do antigo modelo de gestão para o SIG

Podem ser observados dois momentos distintos na transição do antigo modelo de gestão do conhecimento para o Sistema de Informatização e Gestão do Ministério Público de Santa Catarina. O primeiro momento ocorre com a implantação do SIG em algumas promotorias como sistema piloto. O segundo momento se dá com a implantação do SIG em todas as comarcas do Estado.

No primeiro momento, para as primeiras promotorias que passaram a usar o SIG foi oferecido um treinamento presencial para praticamente todos os usuários do sistema: promotores, assistentes, servidores, estagiários, contratados e bolsistas.

Esses treinamentos foram planejados e ministrados pela comissão do SIG e pela equipe do SIG, com apoio do Centro de Estudos e Aperfeiçoamento Funcional (CEAF).

Para esses treinamentos os usuários são deslocados até uma sala de aula com computadores com uma versão de testes do SIG instalada. O instrutor explica o funcionamento das telas do sistema e os usuários reproduzem os exercícios em seus computadores. Essa forma de treinamento dá uma boa noção de como o sistema será utilizado no dia-a-dia.

Como está sendo utilizada uma base de dados para testes, diferente daquela utilizada no ambiente de produção, as pessoas que estão sendo capacitadas podem realizar os exercícios sem correr o risco de errar e causar alguma inconsistência com os dados cadastrados.

Diversas vezes, durante o próprio treinamento surgiram idéias de novos recursos e foram descobertos alguns erros no software.

No segundo momento, antes que o SIG fosse implantado em todo o Estado, foi produzido um treinamento assíncrono para a capacitação dos futuros usuários do sistema. Este treinamento foi produzido pela equipe do ensino à distância, conforme os roteiros elaborados pela equipe do SIG. Diz-se que é assíncrono porque foi feito para ser disponibilizado na internet, e cada um pode realizá-lo no momento que for mais conveniente.

Para a implantação do sistema em todo o Estado, dois integrantes da comissão do SIG viajaram pelas comarcas, apresentando oficialmente o SIG aos promotores e assistentes. Nesta apresentação foi realizada uma exposição dos recursos do sistema, demonstrando quais seriam as vantagens de seu uso. Durante a apresentação foi distribuído um guia rápido, uma espécie de manual de instruções, onde os usuários possam consultar de forma prática os recursos mais importantes do sistema. Consta na contra-capa do próprio guia:

Este guia destina-se, de forma, prática, ao acesso rápido às informações mais importantes para a utilização do Sistema de Informação e Gestão nas Promotorias de Justiça do Ministério Público de Santa Catarina. O conteúdo completo da ajuda ao SIG/MPSC poderá ser acessado no menu eletrônico do próprio sistema e no ambiente virtual de aprendizagem, no endereço ava.mp.sc.gov.br.

(2009)

Os outros integrantes das promotorias que não participaram desta apresentação inicial precisaram realizar o treinamento assíncrono para ter acesso ao SIG.

Ainda neste segundo momento, o sistema foi apresentado aos Centros de Apoio Operacional (CAOs). Para realizar esta apresentação, destinada a todos os promotores, servidores, estagiários, contratados e bolsistas, um servidor deslocou-se para cada CAO. Foram apresentados os principais recursos do sistema que seriam utilizados por esses centros: o cadastro de solicitações de apoio e o cadastro de modelos.

A apresentação do SIG à corregedoria também se deu nesse momento de expansão. Neste caso, o sistema também foi apresentado por um servidor, demonstrando os recursos do sistema especialmente desenvolvidos para a corregedoria: ficha funcional, avaliação de estagiários, acompanhamento de programas, etc.

Antes de usar o SIG, cada promotoria e CAO realizava o seu trabalho de uma forma. Há sistemas de apoio que, até então, eram usados cada um para uma tarefa distinta. Por exemplo, o Sistema de Procedimentos Instaurados (SPI) era utilizado para registrar e acompanhar os procedimentos, enquanto o próprio Sistema de Automação do Judiciário (SAJ) era usado para fazer o acompanhamento dos processos judiciais. Os documentos eram produzidos por editores de texto como o Word (da Microsoft) ou o BrOffice Writer (da Sun, editor padrão do MPSC), e os arquivos gerados ficavam sob a responsabilidade do usuário que os criou, localizados nas próprias máquinas ou em outras mídias, conforme decisão dos próprios usuários. As comunicações sobre essas atividades se davam, principalmente, por e-mail.

Com o uso do SIG, todas as atividades passaram a se concentrar em uma única ferramenta de trabalho. Essa padronização possibilita um ganho de produtividade e facilidade de controle, por parte da corregedoria. Os documentos são emitidos a partir de um editor integrado ao próprio sistema. Os arquivos gerados ficam na base de dados e são acessíveis aos usuários a partir de qualquer computador que tenha o SIG instalado. O andamento das atividades passou a ser gerenciado pelo fluxo de trabalho que também integra o sistema.

Um problema verificado durante a transição foi a rejeição de alguns usuários ao sistema. O fato de já estarem habituados à forma como o trabalho era realizado poderia obstar na migração para a nova ferramenta de trabalho. Além disso, o fato de o sistema ser novo e ainda apresentar problemas que precisem ser corrigidos para que a atividade fim da instituição possa ser plenamente desempenhada contribuiu para que surgissem alguns focos de rejeição ao sistema. Como foi estudado no primeiro capítulo, é natural uma rejeição inicial à mudança de um modelo de gestão.

Há alguns anos atrás, no Tribunal de Justiça de Santa Catarina, durante a implantação do SAJ, situação bem semelhante à atualmente vivenciada pelo Ministério Público de Santa Catarina, essa mesma rejeição foi verificada. Nas palavras de João Luiz Zanatta, assessor da Diretoria de Informática do TJSC:

O mesmo problema que ocorre hoje com o SIG no Ministério Público de Santa Catarina ocorreu também com o SAJ no Tribunal de Justiça na época de sua implantação. Atualmente, a maioria dos usuários do SAJ que for questionada provavelmente responderá que não conseguiria trabalhar sem essa ferramenta.

(2009)

Esse conhecimento histórico proporciona uma segurança de que o MPSC está no caminho certo. Além disso, o sistema foi projetado levando em consideração os elementos do modelo de gestão que se pretende adotar, como o fluxo de trabalho. Para corroborar este entendimento, pode-se citar um comentário de Paulo Cesar Allebrandt, gerente de

informações e projetos do MPSC, referindo-se a satisfação dos usuários, durante a apresentação do sistema em uma comarca onde já havia uma promotoria piloto, no mesmo sentido do que foi relatado no TJSC:

Essa rejeição é percebida apenas em um momento inicial. Conforme as pessoas entendem as vantagens que o sistema proporciona, passam a aceitá-lo. Durante apresentações do sistema realizadas para novos usuários em todo o estado, foram recorrentes os depoimentos dos usuários piloto de que não gostariam mais de voltar a trabalhar na forma como faziam antes do sistema.

(2009)

O que se espera é que após esse período inicial de transição, e com o uso massivo do sistema, os usuários superem essa etapa de rejeição, e explorem o SIG de forma que contribuam cada vez mais para a otimização da atividade fim da instituição.

3.3 Futuro do SIG

Em breve (e ainda não há uma data determinada para isto), haverá um ato da administração superior do Ministério Público determinando que o uso Sistema de Informatização e Gestão será obrigatório para todos os órgãos que estão relacionados com a atividade fim do MPSC. A partir de então, a corregedoria também se valerá do sistema para gerar relatórios sobre a produtividade das promotorias.

Os próximos aperfeiçoamentos do SIG devem ser a integração com outros sistemas internos do MPSC. Por exemplo, a integração com o Sistema de Recursos Humanos (SRH), será útil para importar automaticamente as informações sobre os usuários e suas movimentações pelos órgãos, registrando automaticamente as substituições durante as férias, entre outras coisas. Atualmente, essa integração já está ativa em produção, mas ainda apresenta diversos erros no funcionamento, fazendo com que diversas alterações no cadastro

dos usuários precisem ser feitas pela equipe de suporte ao SIG, através da interface de administração.

Há também, para o futuro do SIG, previsão de integração com outros órgãos externos. Por exemplo, com a Secretaria de Segurança Pública, para buscar informações a respeito de partes cadastradas no sistema. Vislumbra-se ainda a possibilidade de integração com a Junta Comercial, para que seja possível a importação dos contratos sociais de empresas cadastradas no sistema. Apesar do interesse das instituições envolvidas, ainda não há uma data prevista para essa integração.

Os módulos de segundo grau devem ser desenvolvidos até o final do ano de 2009. Esses módulos contemplarão as atividades desenvolvidas na Ouvidoria, no Conselho Superior do Ministério Público, no Gabinete dos Procuradores e na COPIJ (Coordenadoria de Processos e Informações Jurídicas), que é a coordenadoria responsável pela distribuição dos processos para as procuradorias.

Além dos módulos de segundo grau, ainda está previsto para conclusão até o final do ano de 2009, o desenvolvimento do portal de serviços. Este recurso permitirá que as pessoas, por meio da internet, façam cadastros de manifestações para a Ouvidoria, e consultem o andamento (não só dos cadastros de manifestações para a Ouvidoria, mas também das representações, notícias criminais e procedimentos).

Na conjuntura atual, ainda é preciso resolver várias pendências do sistema, para fazer com que ele atenda de forma cada vez mais eficaz as necessidades dos usuários. Essas pendências estão geralmente relacionadas a pequenos erros e melhorias, que são brevemente corrigidos. Como trata-se de um sistema em desenvolvimento, essas pendências são numerosas e espalhadas por todo o sistema. Como dito, são brevemente resolvidas, não

fazendo sentido elaborar uma lista delas, já que tal lista estaria rapidamente desatualizada, tanto com itens que saíram em razão da correção, quanto com itens inclusos.

Pela própria natureza da atividade fim do Ministério Público, trata-se de um sistema que necessitará de constantes melhorias e atualizações, uma vez que vários comportamentos estão nele programados de acordo com previsões legais. Com alterações nessas previsões legais, faz-se necessária também a adequação ao sistema.

Há também o interesse em continuar a prepará-lo, a longo prazo, para os procedimentos e processos totalmente eletrônicos, dispensando completamente o uso de papel.

3.4 Limites e vantagens do SIG

O primeiro limite que pode ser identificado é o fato de o sistema ser desenvolvido externamente ao Ministério Público. Apesar de a empresa contratada desenvolver o sistema conforme as determinações e as prioridades estabelecidas pela comissão do SIG e pela equipe de suporte ao SIG, o MPSC não tem o controle do processo de desenvolvimento, estando na dependência da empresa para corrigir problemas que por muitas vezes são urgentes.

Durante algum tempo, o servidor de aplicação apresentou problemas de quedas constantes. Neste caso o MPSC estava limitado quanto a possibilidade de fazer um *debug* da aplicação para descobrir qual o problema existia e mexer no código da programação para resolvê-lo, se este fosse o caso. Havia dependência da empresa para fazer isto.

Outra limitação do sistema é o fato de ter que constantemente adequá-lo às novas disposições legais criadas. Enquanto o sistema não estiver ajustado para a nova realidade, o que for cadastrado através dele pode apresentar inconformidades no tocante a estas novidades.

Pode-se dizer que a estrutura pré-definida do sistema também representa uma limitação. Os usuários devem adequar todas as suas atividades à estrutura existente, sem a flexibilidade de meios alternativos à realização do seu trabalho. Ou então, solicitar as modificações para adequação às suas rotinas. Essas solicitações de modificação são encaminhadas à comissão do SIG, que deliberará sobre a possibilidade da implementação dessa modificação e, se for o caso, encaminhá-la para que a empresa desenvolva a solução.

Um outro limite do SIG/MP é o fato de ser um sistema desenvolvido para rodar exclusivamente no sistema operacional Microsoft Windows. Tanto o cliente da aplicação quanto o servidor da aplicação dependem de um sistema operacional que deve ser adquirido de uma empresa externa – Microsoft. Apesar de ser um dos sistemas operacionais mais conhecidos do mercado, isso representa um custo. A aplicação poderia ser compatível com sistemas operacionais gratuitos, como Linux, por exemplo. Isso representaria a possibilidade da instituição poder migrar para um sistema operacional gratuito. Atualmente, essa migração não é possível por causa do SIG/MP.

Outro limite do sistema é que ele não contempla adequadamente um dos princípios mais importantes do conceito de *data warehouse*: a não volatilidade dos dados. Para retirar relatórios de períodos específicos os usuários devem ter conhecimento do ocorreu os cadastros e considerar as movimentações lançadas depois do período desejado para chegar à situação do cadastro no período que o usuário deseja consultar.

São muitas as vantagens que o sistema proporciona. Entre elas: a padronização das rotinas de trabalho, a acessibilidade imediata das tarefas realizadas através do sistema por

outros usuários, o acesso integral a todos os cadastros e documentos inseridos no sistema de qualquer computador que possua o SIG instalado, a possibilidade de aproveitar dados dos cadastros para facilitar a edição de documentos e a possibilidade de gerar relatórios personalizados com os dados alimentados no sistema.

O fluxo de trabalho, por si só, já representa uma vantagem significativa sobre o modelo de gestão do conhecimento anterior. Por intermédio do fluxo, cada cadastro fica posicionado na fila corresponde às próximas possibilidades de providências que podem ser tomadas. Por exemplo, o que o promotor precisa verificar no sistema, de forma geral, é verificar os cadastros que estão na fila “aguardando análise do promotor”, e efetuar ações que o levarão para outra fila de trabalho, que deverá ser verificada por outro usuário, ou até mesmo ele próprio, se for o caso.

A maior vantagem do sistema é a capacidade de lidar com uma grande quantidade de informações, centralizadas em um único local, de forma organizada. Essa capacidade é que proporcionará um aumento significativo na produtividade do Ministério Público de Santa Catarina.

Outra vantagem significativa do sistema, principalmente com o advento do portal de serviços, onde o cidadão poderá consultar os cadastros pela internet, é a transparência da instituição para a sociedade.

No caso do Sistema de Informatização e Gestão do Ministério Público de Santa Catarina, está-se diante de um modelo de gestão do conhecimento, pois os dados e informações que este sistema é capaz de armazenar e disponibilizar não são utilizados somente para automatizar as tarefas, mas também para tomar decisões operacionais e estratégicas, valorizando o conteúdo das informações. Para Rita de Cássia de Faria Pereira (2005), “uma empresa torna-se verdadeiramente voltada para o conhecimento quando se

conscientiza e se envolve em um nível mais profundo, no qual se busca a informação por seu próprio valor intrínseco e não apenas para automatizar atividades”.

CONCLUSÃO

Neste trabalho, observou-se que os modelos de gestão do conhecimento têm muito a acrescentar para aumentar a produtividade de uma organização, utilizando principalmente recursos de tecnologia da informação. Verificou-se que a cultura organizacional é um fator importante que não pode ser descartado na elaboração de um projeto, desde o início, para evitar o fracasso em razão de uma rejeição inicial que por ventura não seja superada.

No caso do Sistema de Informatização e Gestão do Ministério Público de Santa Catarina, verificou-se que o sistema converge para os princípios de gestão do conhecimento, portanto, está no caminho certo para superar esta rejeição. Tanto é assim, que se pôde verificar relatos de usuários que já não se imaginam mais trabalhando com o modelo antigo. Ao encontro desse argumento, há o histórico já vivido pelo Tribunal de Justiça de Santa Catarina, onde já foi implantado sistema semelhante, e a rejeição inicial foi superada, e atualmente conta-se com grande satisfação dos usuários.

A forma como os usuários são capacitados para utilizar a ferramenta também se encontra em um contexto de gestão do conhecimento, por permitir que instrutor e aprendiz encontrem-se de forma assíncrona no tempo e no espaço, conforme suas disponibilidades. Ainda assim, sem abandonar a orientação presencial, que além de incentivar o uso do novo sistema, proporciona uma segurança para os primeiros contatos do novo usuário. O suporte e o material de apoio disponíveis também agregam valor a capacitação, fazendo com que a aceitação ocorra de forma mais ágil e menos traumática.

Apesar de algumas deficiências atuais do sistema, verifica-se que toda sua estrutura contempla de forma satisfatória as atividades que precisam ser desempenhadas pela instituição, o que lhe confere longevidade. Destaca-se entre os benefícios do novo sistema, a

integração com o Sistema de Automação do Judiciário do Tribunal de Justiça de Santa Catarina, permitindo a transferência de dados de processos judiciais do Tribunal para o Ministério Público e o peticionamento eletrônico.

Por derradeiro, entendeu-se que o Sistema de Informatização e Gestão do Ministério Público de Santa Catarina é mais que um projeto de tecnologia da informação. Pela forma como as informações são tratadas e utilizadas conclui-se que, de fato, trata-se de um sistema de gestão do conhecimento.

REFERÊNCIAS

ALLEBRANDT, Paulo César. **Re: Monografia - SIG [rejeição do sistema]** [mensagem pessoal]. Mensagem recebida por <aes.silveira@gmail.com> em 21 de maio de 2009.

ALMEIDA, Maria Elizabeth Bianconcini de. **Educação a distância na internet:** abordagens e contribuições dos ambientes digitais de aprendizagem. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/ep/v29n2/a10v29n2.pdf>>. Acesso em: 15 de junho de 2009.

ALMEIDA, Mário de Souza. Gestão do conhecimento e data warehouse: alavancagem no processo decisório. In: ANGELONI, Maria Terezinha. **Organizações do Conhecimento:** infra-estrutura, pessoas e tecnologias. São Paulo: Saraiva, 2005. 215p.

BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil:** promulgada em 5 de outubro de 1988. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm>. Acesso em: 15 de junho de 2009.

_____. **Lei n. 8.666, de 21 de junho 1993.** Regulamenta o art. 37, inciso XXI, da Constituição Federal, institui normas para licitações e contratos da Administração Pública e dá outras providências. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/L8666cons.htm>. Acesso em: 15 de junho de 2009.

_____. **Lei n. 11.419, de 19 de dezembro de 2006.** Dispõe sobre a informatização do processo judicial. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2004-2006/2006/Lei/L11419.htm>. Acesso em: 22 de junho de 2009.

CRUZ, Tadeu. **Sistemas, organização & métodos:** estudo integrado das novas tecnologias da informação e introdução à gerência do conteúdo e do conhecimento. 3.ed. São Paulo: Atlas, 2008. 276 p.

_____. **Workflow:** a tecnologia que vai revolucionar processos. 2.ed. São Paulo: Atlas, 2000. 226p.

GLOCK, Andrea; PRADA, Charles Anderson; GÓMEZ, Flávio Yamil. Perspectiva Sistêmica dos Ambientes Virtuais de Aprendizagem: Uma contribuição para a construção da sociedade do conhecimento. In: FACHIN, Gleisy Regina Bóries, et al. **Teoria geral de sistemas:** uma abordagem multidisciplinar do conhecimento. Florianópolis: UFSC, 2007. 180p.

KUHN, Thomas Samuel. **A estrutura das revoluções científicas.** Trad. Beatriz Vianna e Nelson Boeira. 9.ed. São Paulo: Perspectiva, 2006, 260p.

LIKERT, Rensis. **A Organização Humana.** São Paulo: Atlas; 1975 **apud** ROMANI, Cláudia; DIAZZI, Márcia Cristina Schiavi. Estilo Gerencial nas Organizações da Era do Conhecimento. In: ANGELONI, Maria Terezinha. Organizações do Conhecimento: infra-estrutura, pessoas e tecnologias. São Paulo: Saraiva, 2005. 215p.

MINISTÉRIO PÚBLICO DE SANTA CATARINA. **Guia Rápido do SIG/MPSC.** Florianópolis: Coordenadoria de Comunicação Social, 2009. 48p.

PEREIRA, Rita de Cássia de Faria Pereira. As redes como tecnologias de apoio à gestão do conhecimento. In: ANGELONI, Maria Terezinha. **Organizações do Conhecimento:** infra-estrutura, pessoas e tecnologias. São Paulo: Saraiva, 2005. 215p.

RIBEIRO, Renato Dias. **O que é cultura organizacional.** Disponível em:

<<http://www.coladaweb.com/admmaterial/orga.htm>>. Acesso em: 10 de junho de 2009.

RICHTER, Fábio Andreas. Cultura Organizacional e Gestão do Conhecimento. In: ANGELONI, Maria Terezinha. **Organizações do Conhecimento: infra-estrutura, pessoas e tecnologias**. São Paulo: Saraiva, 2005. 215p.

ROMANI, Cláudia; DIAZZI, Márcia Cristina Schiavi. Estilo Gerencial nas Organizações da Era do Conhecimento. In: ANGELONI, Maria Terezinha. **Organizações do Conhecimento: infra-estrutura, pessoas e tecnologias**. São Paulo: Saraiva, 2005. 215p.

SANTA CATARINA. **Ato n. 01, de 2004, da Procuradoria Geral de Justiça e da Corregedoria Geral do Ministério Público**. Dispõe sobre o Procedimento Investigatório Criminal. Disponível em: <http://www.mp.sc.gov.br/portal/site/portal/portal_detalle.asp?Campo=2022&secao_id=77>. Acesso em: 22 de junho de 2009.

_____. **Ato n. 81, de 2000, da Procuradoria Geral de Justiça**. Disciplina, no âmbito do Ministério Público, a instauração e tramitação de inquérito civil, conforme Resolução n. 23 do CNMP. Disponível em: <http://www.mp.sc.gov.br/portal/site/portal/portal_lista.asp?campo=7381>. Acesso em: 22 de junho de 2009.

_____. **Lei Complementar n. 197, de 13 de julho 2000**. Lei Orgânica do Ministério Público de Santa Catarina. Disponível em: <http://200.192.66.20/alesc/docs/2000/197_2000_lei_complementar.doc>. Acesso em: 22 de junho de 2009.

SOFTPLAN. **Integrando pessoas e tecnologia**. Disponível em: <<http://www.softplan.com.br/empresa/index.do>>. Acesso em: 15 de junho de 2009.

SPENDER, J. C. Gerenciando Sistemas de Conhecimento. Tradução de Ailton B. Brandão. In: FLEURY, Maria Tereza Leme; OLIVEIRA JÚNIOR, Moacir de Miranda;

FLEURY, Afonso Carlos Correa. **Gestão estratégica do conhecimento: integrando** aprendizagem, conhecimento e competências. São Paulo: Atlas, 2001. 349 p.

STAIR, Ralph M. **Princípios de sistemas de informação: uma abordagem gerencial**. 2. ed. Rio de Janeiro: LTC, 1998. 451p.

ZANATTA, João Luís. **RES: Monografia sobre o SIG no MPSC / Citação SAJ**
[mensagem pessoal]. Mensagem recebida por <aes.silveira@gmail.com> em 21 de maio de 2009.

GLOSSÁRIO

Ambiente de produção: Infraestrutura utilizada para executar o sistema de forma definitiva e com dados verdadeiros.

Assinatura digital: Recurso que confere validade jurídica a um documento digital.

Assíncrono: Em momentos distintos.

Autenticação LDAP: Uma forma de realizar a verificação de nome de usuário e senha para acessar um sistema ou outro recurso de rede.

Backup: Cópia de segurança.

Base de dados: Conjunto de informações armazenadas de forma organizada.

Bug: Problema, erro ou falha em um software.

Certificação digital: Recurso que permite conferir autenticidade da assinatura digital.

Controle de versão de documento: Recurso que permite a rastreabilidade das alterações feitas pelos usuários que editaram um documento.

Data mining: Software de busca, capaz de vasculhar os dados em busca das informações de acordo com critérios pré-determinados.

Data warehouse: Banco de dados que armazena dados baseado em assuntos, não volátil, variável em relação ao tempo, sobre as operações da organização, oferecendo um enfoque histórico, para permitir um suporte efetivo à decisão.

Debug: Procedimento realizado para verificar o que está causando o problema, erro ou falha em um software.

Digitalizar: Tornar as informações disponíveis em meio físico acessíveis pelo meio digital.

E-learning: Sistema de aprendizado através da rede.

Filtro: parâmetro informado para delimitar uma consulta aos dados.

FTP: Um tipo de protocolo para a transmissão de dados.

HTTP: Um tipo de protocolo para a transmissão de dados.

Inteligência artificial: Capacidade que um sistema informatizado tem de aprimorar a si próprio com base nos dados informados.

Interface: Meio através do qual o usuário pode interagir com o sistema.

Internet: Rede de computadores interligados entre si em escala mundial, quem permitem interligar sistemas informatizados em qualquer lugar do mundo.

Intranet: Rede interna de uma organização, que permite o compartilhamento de arquivos, impressoras, portais, entre outros tipos de conteúdos.

ISO 9001: Certificado internacional de qualidade.

Linux: Um dos sistemas operacionais gratuitos mais conhecidos do mundo.

Microsoft Windows: Um dos sistemas operacionais mais conhecidos do mundo. Não é gratuito.

Oracle: Empresa que desenvolve um dos bancos de dados mais conhecidos do mundo.

Piloto: Cobaia.

Query: Tipo de linguagem utilizada para escrever comandos que são interpretados pela base de dados.

Scripts: Conjuntos de queries que devem ser executadas em seqüência.

Servidor de aplicação: Computador em que está instalada a parte do sistema responsável pelo fornecimento do serviço.

Síncrono: Ao mesmo tempo; simultaneamente.

Socket: Um tipo de protocolo para a transmissão de dados.

Software: Programa de computador.

Webservice: Um software que utiliza protocolos de rede para, por exemplo, fazer a comunicação entre dois sistemas.

Workflow: Fluxo de trabalho.