



CAÁLA
INSTITUTO SUPERIOR POLITÉCNICO

DEPARTAMENTO DE ENSINO INVESTIGAÇÃO EM CIÊNCIAS SOCIAIS

CURSO DE LICENCIATURA EM GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS

BERTA MARIANA SACOCA

**PROPOSTA DE IMPLEMENTAÇÃO DO SISTEMA INTEGRADO DE
GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS, NA DELEGAÇÃO MUNICIPAL DA
JUSTIÇA DO HUAMBO**

CAÁLA/2023

BERTA MARIANA SACOCA

**PROPOSTA DE IMPLEMENTAÇÃO DO SISTEMA INTEGRADO DE
GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS, NA DELEGAÇÃO MUNICIPAL DA
JUSTIÇA DO HUAMBO**

Trabalho de Conclusão do Curso apresentado ao Departamento de Ensino e Investigação como requisito parcial para obtenção do grau de Licenciada em Gestão de Recursos Humanos do Instituto Superior Politécnico da Caála.

Orientadora: Maria Raquel Sequeesseque, Msc.

Co-Orientador: António Cabanga Chihayo, Lic.

CAÁLA/2023

Dedico este trabalho ao meu esposo, filhas, amigos, aos meus familiares, em geral a todos aqueles que estiveram comigo nos momentos bons e difceis da minha vida e aqueles que sempre acreditaram no meu potencial.

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente á Deus pela vida, a minha família que me apoiaram incondicionalmente, principalmente a Sra Albertina Helena que acreditou em mim e tornou o meu sonho em realidade, a Angelina Graça, Alice Débora que contribuíram para a minha formação, aos meus padrinhos pelo apoio, ao Sr António Cabanda Chihayo que muito fez para a concretização do meu sonho.

Agradecer ao Sr Alcides Mendes Chissulo, que esteve coomigo em todos os momentos, que me deu força, apoio emocional, que apesar de ser meu esposo tem sido principalmente meu amigo incondicional.

Agradecer também as minhas filhas Maria Vitória (Ângela) e Albertina Helena (Aaliyah), razão da minha persistência, razão das minhas lutas.

Agradecer também aos meus Professores que contribuíram para a minha formação, pelo incentivo, força, tempo e dedicação que tiveram.

Aos meus colegas que estiveram sempre comigo.

RESUMO

Com um aumento significativo dos dados nas Instituições, urge a necessidade de criar formas de facilitar o seu tratamento para um ganho do tempo na execução das actividades, garantindo uma maior eficiência dos sistemas e também proporcionando a maximização das actividades. O sucesso de uma Instituição depende bastante dos seus recursos humanos e estes, constituem o seu “instrumento” mais importante. É das pessoas que a empresa define acções estratégicas, constituindo ganhos de diversas naturezas. O objectivo deste trabalho é Implementar sistema integrado de gestão de Recursos Humanos, na Delegação Provincial da Justiça do Huambo, identificar os problemas que afectam a Delegação da Justiça; descrever as actividades executadas pelos funcionários e analisar como, a implementação de um sistema integrado de gestão, pode contribuir nos resultados da Instituição. Em consequência, a Instituição beneficiará com a maior facilidade e rapidez do acesso à informação e a facilidade na actualização dos dados do sistema. Uma vez automatizado, o sistema poderá facilitar o acesso aos dados a fim de responder a uma determinada necessidade que possa existir, independentemente de estar prevista ou não. Com uma Base de dados, far-se-á o cadastro dos dados dos funcionários da Instituição fazendo assim evoluir a gestão de Recursos Humanos e proporcionando a busca de informação relativa a um determinado funcionário de uma forma fácil, rápida, precisa, fiável e coerente. Recorrendo ao desenvolvimento de uma aplicação móvel baseada na arquitetura cliente-servidor, as operações de consultas, ficam facilitadas e permitem ainda uma maior exploração de dados. Quanto a metodologia adotada foi a pesquisa bibliografia como consulta a obras de referência, livros, monografias, revistas, artigos, sites e demais fontes de informações. Além disso, adotaram-se quanto aos fins às pesquisas descritiva, explicativa e exploratória. Na exploratória, abordou-se o tema sistemas de informação, mas com foco na gestão com pessoas. Nas descritivas e explicativas pretendeu-se descrever e explicar os principais conceitos atrelados aos temas como sistemas de informação, sistemas ERP e Gestão de pessoas. Visando atingir o objectivo proposto, o presente trabalho apresentou um estudo de caso e mostrou quais resultados foram alcançados, após a inovação de um processo realizada na Delegação Provincial da Justiça do Huambo.

Palavras-chaves: Gestão, Recursos Humanos, Sistema de Informação, Base de dados.

ABSTRACT

With a significant increase in data in Institutions, there is an urgent need to create ways to facilitate its treatment in order to gain time in the execution of activities, guaranteeing greater efficiency of systems and also providing the maximization of activities. The success of an Institution depends a lot on its human resources and these constitute its most important “instrument”. It is from people that the company defines strategic actions, constituting gains of various natures. The objective of this work is to implement an integrated Human Resources management system in the Provincial Delegation of Justice in Huambo, to identify the problems that affect the Delegation of Justice; describe the activities carried out by employees and analyze how the implementation of an integrated management system can contribute to the institution's results. As a result, the Institution will benefit from easier and faster access to information and easier updating of system data. Once automated, the system will be able to facilitate access to data in order to respond to a specific need that may exist, regardless of whether it is foreseen or not. With a Database, the data of the Institution's employees will be registered, thus evolving the management of Human Resources and providing the search for information related to a given employee in an easy, fast, accurate, reliable and coherent way. Using the development of a mobile application based on client-server architecture, query operations are facilitated and allow even greater exploration of data. As for the methodology adopted, bibliographical research was used to consult reference works, books, monographs, magazines, articles, websites and other sources of information. In addition, descriptive, explanatory and exploratory research was adopted in terms of purposes. In the exploratory one, the topic of information systems was addressed, but with a focus on managing people. The descriptive and explanatory ones intended to describe and explain the main concepts linked to topics such as information systems, ERP systems and people management. Aiming to achieve the proposed objective, the present work presented a case study and showed what results were achieved, after the innovation of a process carried out in the Provincial Delegation of Justice of Huambo.

Keywords: Management, Human Resources, Information System, Database.

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1- Género dos funcionários	29
Gráfico 2- Tempo de serviço dos funcionários.....	29
Gráfico 3- Você já trabalhava numa outra Instituição onde já implementaram o ERP, antes da Delegação da Justiça?.....	30
Gráfico 4- Você notaria melhorias no tratamento de documentos após a implementação?.....	30
Gráfico 5- Comparando com os processos manuais, com à implementação do ERP, você atribui ao ERP alguma das desvantagens.....	31
Gráfico 6- Qual a sua avaliação geral sobre o SIGRH?	32
Gráfico 7- Trabalhar com o SIGRH permitirá realizar as tarefas mais rapidamente.	33
Gráfico 8- Trabalhar com SIGRH aumentará a eficácia do meu trabalho como servidor?.....	33
Gráfico 9- Trabalhar com o SIGRH melhorará o meu desempenho como servidor?	34
Gráfico 10- Trabalhar com o SIGRH aumentará minha produtividade como servidor?.....	35

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	10
1.1 JUSTIFICATIVA.....	11
1.1.1 Descrição da situação problemática.....	12
1.1.2 Causas	12
1.1.3 Consequências.....	12
1.1.4 Soluções	12
1.2 OBJECTIVOS.....	12
1.2.1 Geral.....	12
1.2.2 Específicos	12
1.3 CONTRIBUIÇÃO DO TRABALHO	13
2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....	14
2.1 SISTEMAS DE INFORMAÇÃO	15
2.2 CICLO DE RECURSOS HUMANOS	16
2.2.1 Entrada de dados	17
2.3 OS DOCUMENTOS QUE DÃO ENTRADA NO SISTEMA	17
2.4 CONCEITO DE SISTEMA INTEGRADO GESTÃO (ERP).....	18
2.5 GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS	20
2.6 EVOLUÇÃO DA GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS	21
2.7 OS OBJECTIVOS DA GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS.....	22
2.8 AS ACTIVIDADES DA GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS	24
3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	26
3.1 ABORDAGEM METODOLÓGICA	26
3.2 CARACTERIZAÇÃO DO LOCAL PESQUISADO.....	27

3.3	POPULAÇÃO E AMOSTRA.....	27
3.3.1	População.....	27
3.3.2	Amostra.....	27
3.4	ANÁLISE DE DADOS	27
3.5	INSTRUMENTOS DE RECOLHA DE DADOS.....	27
4.	DESCRIÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS	29
5.	PROPOSTA DE SOLUÇÃO	36
6.	CONCLUSÃO E RECOMENDAÇÕES	41
	REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	43
	APÊNDICE.....	45

1. INTRODUÇÃO

Com o mercado cada vez mais competitivo e exigente, as organizações esperam que as pessoas produzam mais, com maior qualidade ao menor custo possível e, uma das formas para se chegar a esse resultado é investir em tecnologia da informação. Neste sentido, a adesão e a implementação de sistemas integrados de gestão tem sua importância revelada, uma vez que, a gestão dos recursos da empresa passa a ser de forma eficiente e interligada, e auxilia os gestores no processo de tomada de decisão para o alcance de metas organizacionais. (NESTLER, 2017)

Ainda continuando com Nestler (2027), a gestão integrada possibilita as empresas tornarem-se mais eficientes e eficazes diante dos seus concorrentes, aumentando assim a sua capacidade de inovar e/ou melhorar em sectores mais estratégicos da organização. Os sistemas ERP são resultado da busca por uma gestão integrada aliada a tecnologia da informação. Ele é capaz de integrar as mais variadas áreas das empresas (recursos humanos, estoques, compras, financeiro, faturamento entre outros). A escolha do sistema integrado, o bom entendimento de seu uso, das suas vantagens, seus benefícios e suas limitações, aliado a uma cultura informacional pode contribuir no desenvolvimento de um diferencial para a organização .

Sousa (2000), as empresas reconheceram a necessidade de coordenar melhor as actividades de suas cadeias de valores, para eliminar desperdício de recursos, reduzir custos e melhorar o tempo de resposta, ás mudanças das necessidades do mercado. A TI é uma ferramenta poderosa para essa transformação, principalmente porque a TI está aumentando muito a habilidade das empresas para explorar as interligações entre suas actividades, tanto interna quanto externamente á empresa.

Os Sistemas Integrados de Gestão, conhecidos por SIG, aparecem cada vez mais como ferramentas essenciais ao suporte das actividades das empresas. Com o objectivo de integrar todas as operações dentro de uma organização, o SIG elimina o retrabalho e inconsistência das informações devido à existência de diferentes sistemas computacionais com bases de dados distintas. Elimina também as interfaces necessárias à comunicação dos diversos sistemas anteriormente utilizados pela empresa, e agiliza a obtenção de informações gerenciais. (COSTA; JÚNIOR, 2008)

A implementação de um SIG é geralmente longa e cara, podendo provocar inúmeras mudanças em vários processos da empresa, considerando-se o facto de que a implementação é o momento apropriado para mudar e melhorar os processos. (COSTA; JÚNIOR, 2008)

A implementação do sistema integrado de gestão de Recursos Humanos, no Sector Público traz uma perspectiva ímpar ao estudo, na qual o enfoque encontra-se nos objectivos estratégicos de cunho social como a qualidade e a agilidade na prestação de serviços à sociedade e a eficiência de seu trabalho.

O Sistema Integrado de Gestão tornou-se uma ferramenta comum e que tem trazido resultados significativos às organizações, possibilitando a integração das informações em uma base única de dados e a geração de relatórios em todos os níveis hierárquicos da organização, por meio do cruzamento de dados. A oportunidade de estudar a possibilidade de avanço no Setor Público por meio da aplicação dessa ferramenta faz desta pesquisa uma leitura interessante, capaz de trazer uma visão pública de um sistema bem-sucedido no meio privado.

1.1 Justificativa

A Gestão de RH, é uma área complexa e crucial para as organizações uma vez que trabalha directamente com o capital mais importante das organizações que são as pessoas, por norma os custos com o pessoal representa, uma grande parcela dos custos das empresas sendo encargos regulamentados em leis específicas, para Angola a lei Geral do Trabalho bem como a Constituição da República de Angola em quanto Lei máxima do País.

A relevância deste trabalho académico encontra-se na sugestão de uma inovação, por meio da adoção de novas tecnologias, capazes de trazer às Instituições do Sector Público a oportunidade de melhoria de seus processos por meio da aplicação de um sistema integrado de gestão ERP. A contribuição prática deste artigo se evidencia por oferecer aos gestores de Instituições Públicas uma alternativa aos problemas administrativos e educacionais por meio de um Sistema Integrado de Gestão e também uma oportunidade de conhecer um modelo mais eficiente de Administração Pública.

1.1.1 Descrição da situação problemática

A falta de integração e compartilhamento de informações entre os sectores de uma Instituição Pública no Município do Huambo, ocasiona frequentes erros administrativos, falhas na comunicação, perda de dados e de tempo, duplicações e retrabalho, diminuindo a capacidade produtiva e gerando insatisfação nos envolvidos com a Instituição, interna ou externamente. A falta de relatórios de nível gerencial e estratégico dificulta o processo de tomada de decisão, minimizando a eficiência na gestão educacional.

1.1.2 Causas

1. Falta de comunicação e coordenação interna;
2. Competição interna;
3. Barreiras hierárquicas.

1.1.3 Consequências

1. Redução da eficiência e eficácia;
2. Dificuldade em desenvolver problemas complexos;
3. Falta de sinergia.

1.1.4 Soluções

1. Promover cultura de compartilhamento de informações;
2. Melhoria da comunicação interna;
3. Proposta de Implementação do sistema integrado de gestão de Recursos Humanos.

1.2 Objectivos

1.2.1 Geral

Propor a implementação do sistema integrado de gestão de Recursos Humanos, na Delegação Municipal da Justiça do Huambo.

1.2.2 Específicos

1. Identificar os problemas que afectam a Delegação da Justiça;
2. Descrever as actividades executadas pelos funcionários.
3. Analisar como, a implementação de um sistema integrado de gestão, pode contribuir nos resultados da Instituição.

1.3 Contribuição do trabalho

O presente trabalho é um estudo que se enquadra na área de projecto de *Inovação* visando ajudar as organizações a reorganizarem os processos de trabalho e actividades, melhoria do desempenho dos funcionários, assim como aumento da produtividade com vista ao seu crescimento e desenvolvimento, consequentemente o seu sucesso.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Uma organização gera informações de diferentes níveis hierárquicos, necessitando de sistemas de informações de níveis Operacionais (SIO), Gerenciais (SIG) e Estratégicos (SIE). A actividade de tomada de decisão é complexa e crucial para o processo de desenvolvimento organizacional, sendo necessária em todos estes níveis e o tipo de decisão de cada nível hierárquico exige diferente grau de tratamento das informações que são externadas por meio de relatórios, projecções, estatísticas, gráficos, entre outras (O'BRIEN; MARAKAS, 2008).

Os sistemas de informação podem ser classificados de acordo com a informação que será processada. Essa classificação geralmente é feita conforme a pirâmide empresarial, composta pelos níveis da organização, como mostra a Figura 1.

Figura 1-Sistemas de Informação Empresariais



Fonte: (O'BRIEN; MARAKAS, 2008)

Sistemas de Informação Operacionais (SIO) consideram o processamento de operações rotineiras, controlam os dados detalhados imprescindíveis ao funcionamento da empresa, auxiliando a tomada de decisão do corpo técnico das unidades departamentais.

Sistemas de Informação Gerenciais (SIG) processam dados operacionais, transformando-os em informações agrupadas para gestão, auxiliando a tomada de decisão do corpo gerencial.

O sistema de informações gerenciais é estabelecido para facilitar as funções operacionais da empresa e dar suporte às decisões gerenciais. Este sistema é responsável por fornecer informações aos gerentes, que podem utilizá-las para planejar e controlar as actividades da empresa. O objectivo do sistema de informações gerenciais é mais abrangente do que um outro sistema de informação. O sistema de informações gerenciais tem elementos bem complexos como banco de dados e modelos de decisão para apresentar saída de dados para a tomada de decisões. Utilizando o exemplo do estoque de uma empresa comercial, quando uma venda é realizada,

poderia ser coletada outra informação, como registrar quem comprou, de que maneira pagou e outros dados que pudessem ser úteis aos administradores, se processadas. (JÚNIOR, 2002)

Sistemas de Informação Estratégicos (SIE) efectuam o processamento dos dados operacionais e gerenciais e transformam-nos em informações estratégicas, considerando ainda, o meio ambiente interno e externo, visando auxiliar o processo de tomada de decisão da alta administração (LAUDON; LAUDON, 2007).

2.1 Sistemas de informação

Na visão mais simples, sistemas podem ser exemplificados em objectos bem simples, como uma caneta ou um motor de automóvel. Essas coisas podem ser divididas em pedaços e peças, mas começam a ser entendidas somente quando as conexões entre as peças e suas relações tornam-se objecto de estudo.

Um sistema precisa ter uma organização, relações entre seus elementos e deve ser integrado com objectivos centrais. Muitas vezes, utiliza-se o termo sistema ou subsistema para descrever a nossa área de interesse. Um exemplo seria uma universidade como um sistema, e a faculdade de Economia, ou de Engenharia, como subsistemas. Dentro dos sistemas, podemos ter as suas relações, que são as ligações entre os subsistemas, e ainda, podemos ter uma estrutura hierárquica inerente a qualquer sistema. (JÚNIOR, 2002)

Sedundo Chiavenato (2010), sistema é um conjunto de elementos interdependentes e interagentes; um grupo de unidades combinadas que formam um todo organizado e cujo resultado (output) é maior do que o resultado que as unidades poderiam ter se funcionassem independentemente.

Um sistema de informações é aquele que geralmente consiste num grupo integrado de componentes manuais e informatizado estabelecidos para a coleta, registo e gerenciamento de dados, com a finalidade de prover informações para os usuários. Imagine um sistema de informação para um inventário de uma empresa comercial, onde as entradas dos sistemas são as compras e as vendas. A saída deste sistema pode ser uma listagem de todos os produtos que estão no estoque ou uma listagem de todos os produtos que foram comprados ou vendidos. (JÚNIOR, 2002)

Sistema de informação pode ser definido tecnicamente como um conjunto de componentes inter-relacionados que coleta (ou recupera), processa, armazena e distribui

informações destinadas a apoiar a tomada de decisões, a coordenação e o controlo de uma organização”. Esse sistema auxilia gestores nas análises de problemas e assuntos mais complexos que envolvem a organização. (NESTLER, 2017)

De acordo com Sousa (2000), os sistemas de informação podem ser definidos tecnicamente como um conjunto de componentes inter-relacionados que coletam (recuperam), processam, armazenam e distribuem informação com a finalidade de dar suporte à tomada de decisões e controlo em uma organização.

Um sistema é definido como um conjunto de componentes e subsistemas que formam um todo e que, interagindo, são úteis à obtenção de objectivos comuns. Regista-se que um componente do sistema pode ele próprio constituir um sistema, normalmente designado por subsistema. A divisão de um sistema em subsistema é determinante para o próprio desempenho do sistema, facilitando a sua operação e controlo. (NGUVULO, 2016)

Com relação com a sua capacidade de interação com o ambiente, os sistemas podem se classificar como sistemas abertos ou sistemas fechados. Sistemas Abertos são capazes de interagir com o seu ambiente, influenciando-o ao mesmo tempo sendo por ele influenciado. (JÚNIOR, 2002)

Os sistemas fechados não são capazes de interagir com o ambiente, não realizando transações de trocas externas. Com relação a sua capacidade de modificar suas características por meio da realização de atividade, os sistemas podem ser estáticos, dinâmicos e homeostáticos. Os sistemas são considerados estáticos quando não realizam atividade e, portanto, não modificam as suas características ou estruturas, e independem da ocorrência de eventos. Ex. sistema métrico.

Júnior (2002), os sistemas são considerados dinâmicos quando realizam actividades e, portanto, têm as suas características alteradas conforme a ocorrência de eventos. Esses eventos tanto podem decorrer de actividades internas quanto nas interacções com o ambiente. Ex. Seres vivos.

2.2 Ciclo de Recursos Humanos

Agora que os controlos internos foram localizados dentro do sistema empresa, eles serão abordados dentro das actividades do Departamento de Recursos Humanos.

O ciclo de gerenciamento de recursos humanos compreende todas as funções que envolvem os funcionários da empresa. Em algumas organizações, como as prestadoras de serviços,

este tipo de recurso representa a maior parte da despesa e, em empresas os recursos humanos são considerados como uma chave de custo na conversão de matérias primas em produtos finais. Todos os tipos de empresa têm as mesmas preocupações quando se trata de recursos humanos, o ciclo de recursos humanos também é chamado de ciclo de pagamentos porque, este é um dos seus pontos críticos. (JÚNIOR, 2002)

2.2.1 Entrada de dados

Os dados que são manejados no ciclo de recursos humanos estão, principalmente, relacionados com as entradas provenientes dos registos dos tempos trabalhados e outros documentos gerados pelo Departamento de recursos humanos.

2.3 Os documentos que dão entrada no sistema

Júnior (2002), os documentos mais comuns, que dão entrada no sistema, são os que modificam os arquivos, normalmente, estes documentos são os:

1. Notícias de contratação/desligamento: estes documentos dão entrada aos novos funcionários no sistema ou a desactivação de um funcionário;
2. Promoções: no caso de funcionários terem subido organizacionalmente;
3. Avaliações das performances: análise de desempenho dos funcionários;
4. Notificações de mudanças nos salários: estas mudanças podem ser temporárias, como deduções decorrentes da cobrança de impostos governamentais, outras deduções e adiantamentos descontados; Entrada dos dados das horas trabalhadas através do cartão de ponto ou outro método;

Para todos os dados que entram no sistema, tem que existir um controlo que garanta a precisão dos dados para que os registos não sejam distorcidos. Os controles dos sistemas de informação podem ser classificados de diversas maneiras, mas, a classificação mais utilizada é a classificação em Controlos Gerais e Controlos de Aplicativos. (JÚNIOR, 2002)

2.4 Conceito de Sistema Integrado Gestão (Erp)

O Sistema Integrado de Gestão (ERP) é um sistema capaz de integrar as informações dos vários setores de uma organização, pois utiliza o conceito de uma única base de dados, permitindo a melhoria contínua dos processos e atendendo a necessidade de informações com as características da confiabilidade, disponibilidade e rapidez (LAUDON; LAUDON, 2007).

Oferece padrões de desempenho e qualidades satisfatórios, devido ao seu alto grau de abrangência e eficiência, pois o mesmo se utiliza das melhores práticas de empresas consagradas em cada função empresarial, além da segurança garantida devido à exatidão e credibilidade nas informações geradas (AZEVEDO et al., 2006).

Utiliza o conceito de sinergia das informações, levando em consideração sua coerência, integração, relação horizontal e vertical, onde os resultados das informações utilizadas conjuntamente produzem um efeito maior do que isoladamente (REZENDE; ABREU, 2006).

O ERP surgiu com a necessidade de integração de sistemas anteriores, que trabalhavam as informações de maneira independente. Ele se propõe a resolver o problema de falta de consistência dos sistemas desenvolvidos internamente para atender áreas específicas (ZWICKER; SOUZA, 2003).

É flexível, pois acomoda as diferentes maneiras como cada companhia conduz seus negócios, permitindo personalização e adaptação às características de cada organização (STAIR, 2008).

Por volta de 1960 surgiu o Bill of Materials – BOM (Lista de Materiais), que era um sistema para controle de inventários. Na década de 1970, surgiu um sistema voltado para a produção e manufatura, o Material Requirement Planning - MRP (Planejamento das Necessidades de Materiais), que tinha a capacidade de realizar um planejamento geral de compras de matéria-prima e componentes, tornando-se um modelo de apoio à gestão da produção, trazendo eficácia ao seu planejamento (ALVARENGA, 2003).

A década de 1980 foi marcada pelo início das redes de computadores tendo acesso aos servidores com custos mais baixos. Isso permitiu uma evolução do MRP que conseguiu acoplar

um planejamento de recursos de manufatura e passou a ser chamado de Manufacturing Resource Planning - MRP II (Planejamento dos Recursos de Manufatura), possibilitando o controle de outras atividades e acrescentando planejamento financeiro e mão-de-obra ao MRP (TURBAN et al., 2005).

A partir da década de 1990 os processos passaram a ser agilizados e os setores de uma organização puderam estabelecer uma comunicação, e desde então o sistema começou a ser considerado um Enterprise Resource Planning - ERP (Planejamento de Recursos Empresariais). Foram agregadas novas possibilidades de gestão, sendo incorporadas as áreas de finanças, RH, compra e venda e outras, o que tornou possível a relação de informações entre produção e administração (ZWICKER; SOUZA, 2003).

A gestão dos processos em uma organização é fundamental e o ERP passou a ser visto como uma ferramenta importante devido o seu modelo de gerir os processos, acompanhar todas as etapas de uma organização, desde a entrada das informações primárias até o final do processo e principalmente porque essas informações estão disponíveis a todos os setores que estiverem dentro do processo da organização (LAUDON; LAUDON, 2007).

As organizações buscam controles rígidos em seus processos, nos fluxos de informações e na interação com os seus clientes, necessitando de informações em tempo real. O ERP disponibiliza o auxílio para essas necessidades (ALVARENGA, 2003).

A Tecnologia da Informação (TI) tem sido tema de muitas discussões no meio empresarial, sendo necessária ao processo de melhoria contínua dentro das organizações. Os sistemas de informação têm se tornado ferramentas aliadas aos objetivos estratégicos da empresa, permitindo a integração de pessoas, hardware e redes de comunicação de forma organizada, transformando dados em informações, gerando conhecimento aos gestores da organização para auxiliar na tomada de decisões (O'BRIEN; MARAKAS, 2008).

O investimento em TI nas organizações tem aumentado ao longo dos anos. Segundo Meirelles (2012), os gastos e investimentos em TI dobraram nos últimos 12 anos. Em 1991 o investimento se mantinha abaixo de 2% e em 2011 atingiu 7 % do faturamento líquido de médias e grandes empresas, mostrando a tendência de crescimento. Os negócios de uma empresa são

normalmente organizados de acordo com as funções empresariais: produção, materiais, recursos humanos, financeiro, comercial e jurídico (REZENDE; ABREU, 2006). Em uma unidade escolar pública, as funções comercial, jurídica e financeira ficam sob responsabilidade de suas secretarias competentes, sendo trabalhadas internamente apenas as demais funções.

O gerenciamento das informações de cada uma dessas áreas requer um tratamento de acordo com seu nível de aplicação, assim como uma apresentação adequada dessas informações conforme a exigência de cada processo (OLIVEIRA, 2002).

Estes subsistemas possuem uma interdependência, principalmente no compartilhamento de informações. Com a TI é possível construir um sistema que integre os subsistemas de uma empresa, que evidencie a importância do tratamento das informações dentro da organização e, por meio de uma visão sistêmica, seja capaz de organizar e disponibilizar as informações necessárias ao processo decisório (HUANG et al., 2003)

2.5 Gestão de recursos humanos

A Administração de Recursos Humanos é o ramo especializado da Ciência da Administração que envolve todas as ações que têm como objectivo a integração do trabalhador no contexto da organização e o aumento de sua produtividade. É, pois, a área que trata de recrutamento, selecção, treinamento, desenvolvimento, manutenção, controlo e avaliação de pessoal. (GIL, 2001)

Gestão de pessoas significa orientação e direccionamento desse agregado de interações humanas. Tudo que de alguma forma interfere nas relações organizacionais pode ser considerado como um componente do modelo de gestão de pessoas. A importância da gestão de pessoas como uma função organizacional justifica-se pelo facto de proporcionar a conciliação das expectativas entre a organização e as pessoas e, posteriormente, a concretização dessas expectativas (FISCHER, 2002)

Gestão de pessoas é a maneira de uma organização se estruturar para gerenciar e orientar o comportamento humano no ambiente de trabalho. (DUTRA, 2009)

A gestão de pessoas é uma relação de duradoura simbiose entre pessoas e organizações. É uma área muito sensível à mentalidade que predomina nas organizações. Ela é extremamente contingencial e situacional, pois depende de vários aspectos, como a cultura que existe em cada organização, da estrutura

organizacional adotada, das características do contexto ambiental, do negócio da organização, da tecnologia utilizada, dos processos internos, do estilo de gestão utilizado e de uma infinidade de outras variáveis importantes. (CHIAVENATO, 2010)

Em suma, a GP refere-se às políticas e práticas (acções) necessárias para administrar o trabalho das pessoas. A relação é sempre evidenciada pelo equilíbrio entre organização e pessoas, promovendo um ambiente social (interno e externo) agradável onde essas relações acontecem. (SÁ,)

Pois bem! Todos os processos de gestão de pessoas devem se basear em dois pilares fundamentais, a saber:

1. as políticas, que são os princípios e as directrizes básicas que balizam decisões e comportamentos, e;
2. as práticas, que são os diversos tipos de procedimentos, métodos e técnicas usados para a implementação de decisões e nortear as acções no âmbito da empresa e em sua relação com o ambiente externo. (SÁ,)

2.6 Evolução da Gestão de Recursos Humanos

“Já na época da I Guerra Mundial, os departamentos de pessoal tornavam-se comuns entre os empregadores industriais de grande porte. Mas estes departamentos primitivos não eram partes importantes das organizações a que serviam. Eram depositários de registos, apenas com autoridade de aconselhamento. Nessa época, os problemas de produção, finanças e marketing obscureciam o papel da administração de pessoal. A importância dos departamentos de pessoal cresceu vagarosamente, à medida que suas contribuições e responsabilidades aumentavam.” (PINTO, 2013)

A GRH surge, assim, com o crescimento das organizações e com o aumento da complexidade das tarefas de gestão do pessoal. Da leitura da literatura existente, constata-se que os diversos autores que se debruçam sobre a evolução da função de recursos humanos (RH), procuram estabelecer as suas diferentes fases de desenvolvimento, bem como as concepções, as políticas e as práticas que lhes estão subjacentes. (PINTO, 2013)

O desenvolvimento da função de recursos humanos passou por diferentes fases de transformação. Para isso, agregam um conjunto de contributos teóricos para se efectuar uma reconstituição histórica da função de recursos humanos. Na maior parte dos casos, as tipologias encontradas não são completamente coincidentes em termos de datas históricas, uma vez que estão contextualizados em diferentes países, cuja envolvência não ocorreu em todos eles ao mesmo

tempo. Apesar da dificuldade em estabelecer períodos claramente distintos, na nossa perspectiva, são de salientar quatro fases de evolução desta função. (PINTO, 2013)

Assim, consideramos que a função de recursos humanos passou de uma fase embrionária de carácter essencialmente administrativo, para a fase das relações humanas. Posteriormente, passa por uma etapa em que, já se assume como uma área de gestão mas encontra-se subalternizada em relação às outras funções e, finalmente passa para a fase actual em que se assume como uma função estratégica dentro das organizações. (PINTO, 2013)

2.7 Os Objectivos da Gestão de Recursos Humanos

Os objectivos da GRH são variados e devem contribuir para o alcance da eficácia organizacional. Segundo Chiavenato (2014), a GRH procura atingir os seguintes objectivos:

1. Ajudar a organização a alcançar os seus objectivos e a realizar a sua missão. Este é o principal objectivo da GRH. Para alcançá-lo a função de recursos humanos deve conhecer os negócios da organização. Cada negócio gera diferentes implicações na GRH;
2. Proporcionar competitividade à organização. Isto significa que é necessário saber empregar as habilidades e capacidades da força de trabalho. A função da GRH é tornar as forças das pessoas mais produtivas para beneficiar clientes, parceiros e empregados. Ao nível macroeconómico, a competitividade é o grau em que uma organização pode, em condições livres e justas de mercado, produzir bens e serviços que sejam bem aceites nos mercados, enquanto mantém ou expande os ganhos reais dos seus cidadãos;
3. Proporcionar à organização empregados bem treinados e motivados. A motivação humana não reside apenas no dinheiro mas no reconhecimento das pessoas. Para melhorar o desempenho dos colaboradores é necessário que estes considerem que existe justiça nas recompensas que recebem. As recompensas devem ser atribuídas à obtenção de bons resultados e não a pessoas que não tenham um bom desempenho. Para isso, torna-se necessário definir objectivos claros e o modo como eles são medidos. As medidas de eficácia da GRH devem proporcionar as pessoas certas, na fase exacta do desempenho de um trabalho e no tempo correcto para a organização;

4. Aumentar a auto actualização e a satisfação dos empregados no trabalho. Para que os colaboradores sejam produtivos, estes devem sentir que o trabalho é adequado às suas capacidades e que são tratados de uma forma equitativa. As pessoas despendem a maior parte das suas vidas no trabalho, o que requer uma estreita identidade com o trabalho que executam. Os colaboradores satisfeitos não são necessariamente os mais produtivos. Contudo, os colaboradores insatisfeitos tendem a desligar-se da empresa, a ausentar-se com frequência e a produzir com pior qualidade do que os satisfeitos. A felicidade e a satisfação no trabalho são elementos determinantes para o sucesso das organizações;
5. Desenvolver e manter qualidade de vida no trabalho. A qualidade de vida no trabalho diz respeito aos aspectos relacionados com a experiência no trabalho, com o estilo de gestão, liberdade e autonomia para a tomada de decisões, ambiente de trabalho, segurança no emprego, horas de trabalho adequadas e tarefas de relevância. Um programa de qualidade de vida no trabalho (QVT) procura estruturar o trabalho e o seu ambiente no sentido de satisfazer a maioria das necessidades individuais do colaborador e tornar a organização num local desejável e atraente. A confiança que o colaborador deposita na organização é importante para a retenção e fixação de pessoal;
6. Administrar a mudança. As constantes alterações sociais, tecnológicas, económicas, culturais e políticas implicam novas abordagens, mais flexíveis e ágeis, que devem ser utilizadas para garantir a sobrevivência das organizações. As mudanças multiplicam-se e as suas soluções impõem novas estratégias, programas e procedimentos. Os profissionais de recursos humanos devem saber lidar com estas mudanças;
7. Manter políticas éticas e um comportamento socialmente responsável. Toda a actividade desenvolvida pela GRH deve ser clara, confiável e ética. Os colaboradores não podem ser discriminados e os seus direitos básicos devem ser garantidos. Os princípios éticos têm que ser aplicados em todas as actividades de GRH. Os padrões de ética e responsabilidade social devem ser exigidos às organizações mas também às pessoas que nelas trabalham.

As pessoas constituem o principal activo das organizações. A forma como as pessoas são geridas pode ampliar ou limitar as forças e fraquezas de uma organização. Deste modo, para que os objectivos da GRH sejam alcançados torna-se necessário que as pessoas sejam tratadas como elementos básicos para a eficácia organizacional.

2.8 As Actividades da Gestão de Recursos Humanos

A GRH agrega diferentes áreas de conhecimento e um conjunto de práticas que definem a natureza e regulam as relações de trabalho.

Segundo Chiavenato (2014) cada empresa tende a desenvolver uma estrutura organizacional própria e específica, de acordo com as suas características, tamanho, produtos ou serviços, políticas e directrizes. A situação ideal, para uma empresa de médio porte, engloba os departamentos de recrutamento e selecção, pessoal, formação, administração de salários e higiene e segurança do trabalho.

Da análise da literatura consultada, verificamos que os autores costumam referir as seguintes actividades de GRH:

1. Recrutamento e selecção;
2. Integração;
3. Análise e descrição de funções;
4. Planeamento de recursos humanos;
5. Avaliação de desempenho;
6. Remunerações e incentivos;
7. Higiene e segurança no trabalho;
8. Formação profissional, desenvolvimento pessoal e organizacional;
9. Controlo e auditoria de recursos humanos.

A importância dada a cada uma destas actividades depende dos objectivos e das preocupações das organizações. A produtividade constitui, certamente, um objectivo das organizações. As condições de trabalho, a motivação e o bem-estar dos colaboradores contribuem para o aumento da produtividade. Actualmente, a abertura à mudança e à inovação constituem condições de sucesso das organizações. Os directores têm que efectuar as mudanças necessárias

para se manterem competitivos. Deste modo, torna-se necessário que a mudança seja comunicada para que as pessoas se empenhem e implementem as respectivas alterações.

3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

3.1 Abordagem Metodológica

Quando aos meios a metodologia adotada foi a pesquisa bibliografia como consulta a obras de referência, livros, monografias, revistas, artigos, sites e demais fontes de informações. Além disso, adotaram-se quanto aos fins às pesquisas descritiva, explicativa e exploratória. Na exploratória, abordou-se o tema sistemas de informação, mas com foco na gestão com pessoas, o que é pouco estudado geralmente, em virtude de o usual focar na parte tecnológica. Nas descritivas e explicativas pretendeu-se descrever e explicar os principais conceitos atrelados aos temas como sistemas de informação, sistemas ERP e Gestão de pessoas.

Visando atingir o objectivo proposto, o presente trabalho apresentou um estudo de caso e mostrou quais resultados serem alcançados, após a inovação de um processo realizada na Delegação Provincial da Justiça do Huambo. O estudo de caso é apropriado para investigar fenómenos *in loco*, e acontecimentos reais que tornam as características de um estudo evidentes. Sendo assim é a investigação dentro de um contexto da vida real em que os limites entre fenómeno e contexto são bem claros (YIN, 2015).

O estudo foi de carácter exploratório e natureza descritiva. Para Gil, (2012) a pesquisa exploratória proporciona uma visão geral do caso estudado aproximando se assim de determinado facto.

Para Malhotra (2011) a pesquisa descritiva estabelece relações com um determinado fenómeno sendo possível descrevê-los, proporcionando uma visão especifica de algum problema.

Neste sentido, pretende-se descrever e analisar o fenómeno ao buscar identificar quais resultados serem alcançados, após a inovação de um processo realizada na Delegação Provincial da Justiça do Huambo. A investigação permite formular associações em relação ao assunto e as informações consideradas importantes para responder ao problema de pesquisa e alcançar o objectivo proposto.

A pesquisa possui uma abordagem quali-quantitativa, pois pode proporcionar uma visão e compreensão melhor do problema em que a coleta de dados é analisada de forma interpretativa possibilitando uma aproximação da fonte de coleta de dados (MALHOTRA, 2011).

3.2 Caracterização do local pesquisado

A Delegação Municipal da Justiça do Huambo, foi fundada no dia 01 de Janeiro de 1976. É uma Instituição Pública, sem fins lucrativos, com 42 funcionários, dos quais 05 são mulheres e 37 são homens.

3.3 População e amostra

3.3.1 População

Como sustenta Barbetta (2012), população é o conjunto de elementos que formam o universo de estudo que se quer abranger. Nesse contexto, no presente estudo contamos com uma população total de 42 funcionários.

3.3.2 Amostra

Marconi e Lakatos (2010), definem amostra como sendo uma parcela da população convenientemente seleccionada. A amostra é constituída por 15 funcionários.

3.4 Análise de dados

Para análise de dados foi utilizado a análise documental. Os documentos analisados são os arquivos de estudos, disponibilizados pela Delegação Provincial da Justiça do Huambo pesquisada. O uso de documentos é uma importante fonte de evidências que visam representar o conteúdo de um documento (BARDIN, 2009).

Para Yin (2015) o uso de documentos colabora e valoriza as evidências, provenientes de uma determinada fonte.

Foram aplicados os métodos descritivo na análise e processamento dos resultados com a utilização do pacote estatístico SPSS versão 23.A

3.5 Instrumentos de Recolha de Dados

A técnica utilizada para coleta de dados foi por meio de questionários e entrevista semi estruturada com os funcionários da referida Instituição em estudo. As entrevistas foram realizadas

no período de 21 de Agosto de 2023 até o dia 23 de Agosto de 2023 e contavam com 6 questões abertas. Por se tratar de um estudo de caso, a amostra foi intencional e não probabilística.

De acordo com Ribeiro (2008), a entrevista tornou-se, nos últimos anos, um instrumento do qual se servem constantemente, e com maior profundidade, os pesquisadores das áreas das ciências sociais e psicológicas. Recorrem estes à entrevista sempre que têm necessidade de obter dados que não podem ser encontrados em registos e fontes documentais, podendo estes serem fornecidos por determinadas pessoas. Para maior facilidade da análise do conteúdo das entrevistas, foi solicitado aos entrevistados a gravação da mesma sendo autorizado por todos.

O questionário como instrumento de coleta de dados é composto por uma série ordenada de perguntas, que devem ser respondidas por escrito e sem a presença do entrevistador. Com perguntas claras e objectivas, a linguagem deve ser a mais clara possível, vocabulário adequado ao nível de escolaridade dos informantes, sendo que as perguntas não podem sugerir ou induzir as respostas, as perguntas devem manter uma sequência lógica.

Questionário é definido como a técnica de investigação composta por um conjunto de questões que são submetidas a pessoas com o propósito de obter informações sobre conhecimentos, crenças, sentimentos, valores, interesses, expectativas, aspirações, temores, comportamento presente ou passado etc. (GIL, p.142, 2008)

O questionário apresenta vantagens no processo de coleta dos dados, entretanto, também apresenta desvantagens. Contudo, ainda é um instrumento muito utilizado nas pesquisas qualitativas. (GIL, 2008)

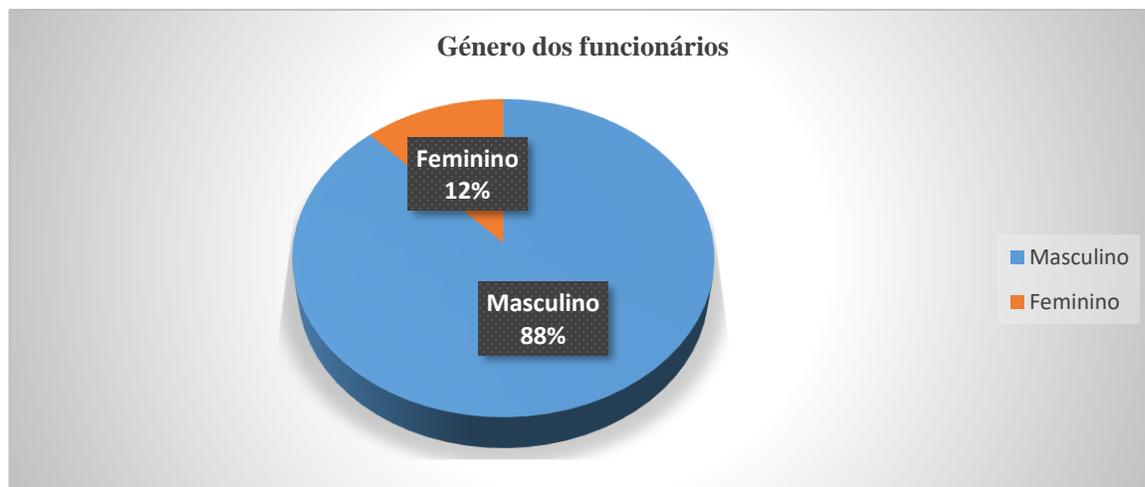
Possibilita atingir grande número de pessoas, mesmo que estejam dispersas numa área geográfica muito extensa, já que o questionário pode ser enviado pelo correio; implica menores gastos com pessoal, posto que o questionário não exija o treinamento dos pesquisadores; garante o anonimato das respostas; permite que as pessoas o respondam no momento em que julgarem mais convenientes; não expõe os pesquisados à influência das opiniões e do aspecto pessoal do entrevistado. (GIL, p.141, 2008)

Considerando as vantagens descritas por Gil (2008), este instrumento será aplicado aos funcionários da Delegação da Justiça.

4. DESCRIÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Como já mencionado, a implementação do SIGRH visa construir uma infraestrutura que integre os documentos e os processos dos órgãos da Instituição, centralizando os serviços em um único portal e garantindo melhores serviços aos cidadãos (MENDES, 2018).

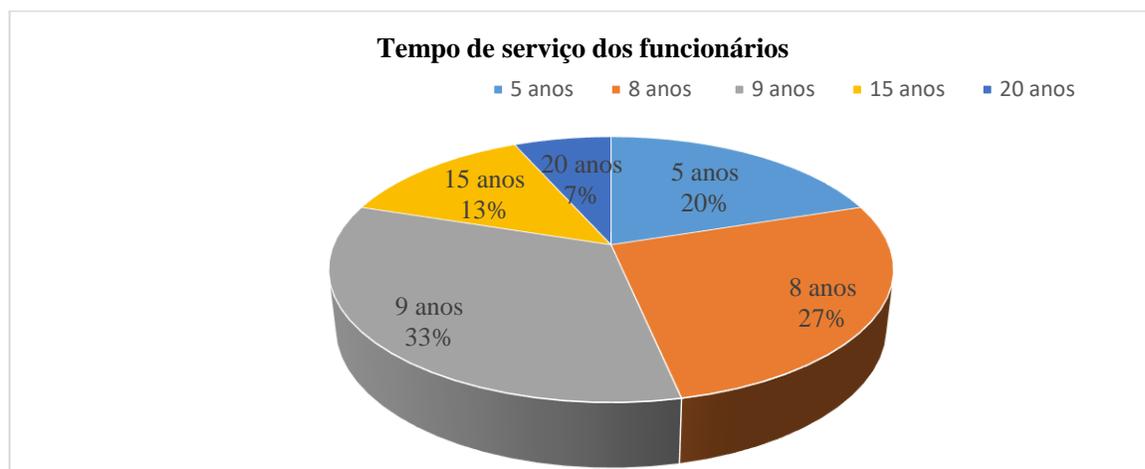
Gráfico 1- Gênero dos funcionários



Fonte: (Autora,2023)

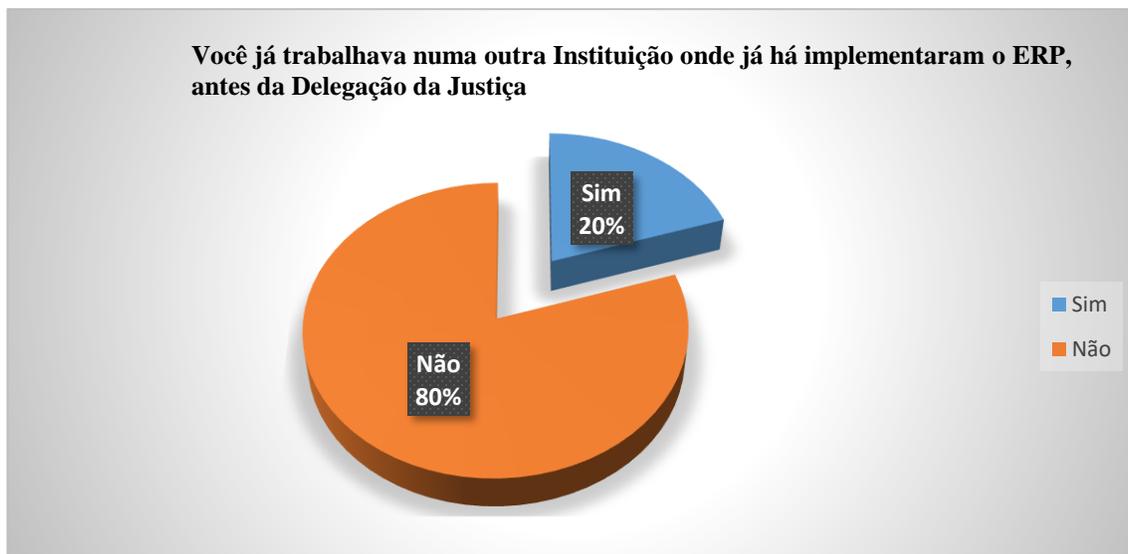
O gráfico acima, mostra que 12% dos funcionários, são do sexo Feminino e 88% dos funcionários são do sexo masculino.

Gráfico 2- Tempo de serviço dos funcionários



Fonte: (Autora,2023)

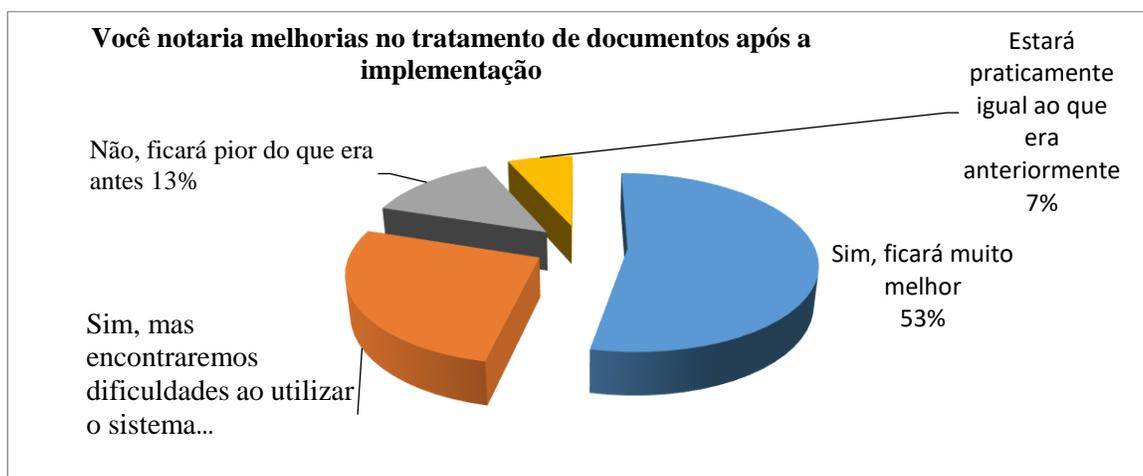
Gráfico 3- Você já trabalhava numa outra Instituição onde já implementaram o ERP, antes da Delegação da Justiça?



Fonte:(Autora, 2023)

O gráfico acima, mostra que 20% dos funcionários já utilizaram o SIGRH antes de trabalharem na Instituição e 80% disseram que não utilizaram o SIGRH.

Gráfico 4- Você notaria melhorias no tratamento de documentos após a implementação?

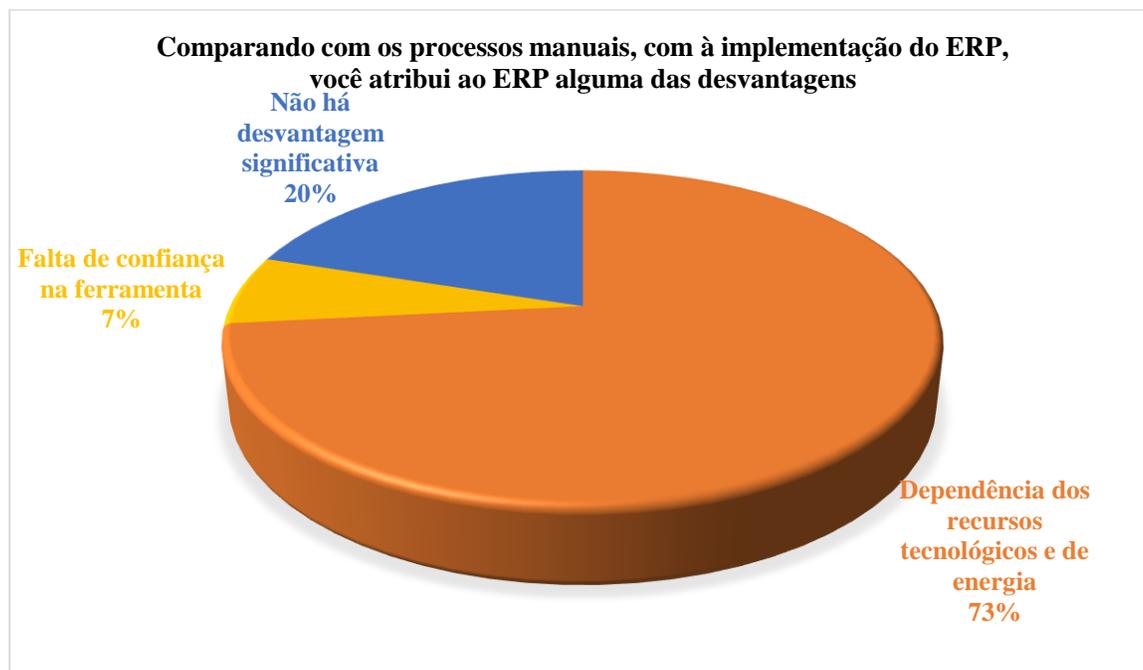


Fonte:(Autora, 2023)

O resultado obtido foi que 53% dos servidores perceberão melhorias no tratamento de documentos após a implementação. Apesar da grande maioria assinalar que notarão melhorias, é perceptível que existem queixas de usuários quanto às dificuldades em utilizar o sistema. E 27%

dos usuários do SIGRH encontrarão dificuldades na utilização. Quanto a esse quesito, é possível inferir, através da pesquisa, que parte da insatisfação decorre dos usuários que não utilizam a ferramenta, antes de trabalharem na Delegação da Justiça.

Gráfico 5- Comparando com os processos manuais, com à implementação do ERP, você atribui ao ERP alguma das desvantagens.



Fonte: (Autora,2023)

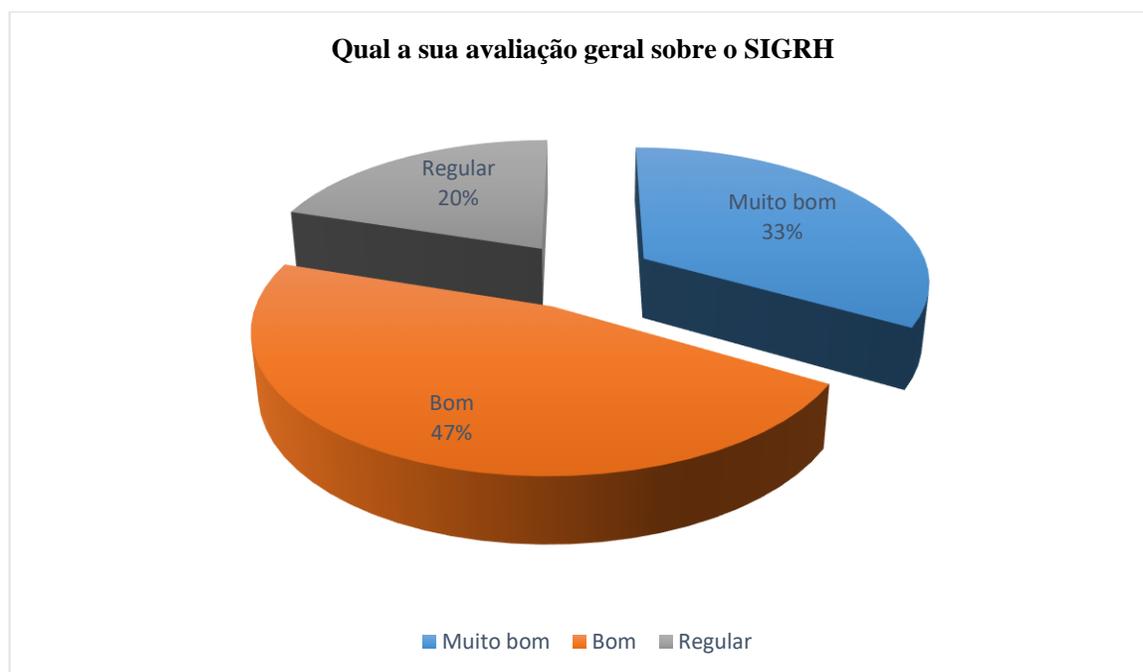
O que se percebe, portanto, é um grande número de queixas que diz respeito a factores externos ao próprio SIG, como é o caso da dependência de energia eléctrica. No que tange à energia eléctrica ou outros recursos tecnológicos, a desvantagem é que quando ocorre uma queda, não se consegue acessar o sistema, o que faz com que o usuário perca tempo. Tal facto não ocorre em processos manuais. A falta de confiança na ferramenta, embora relatada por alguns usuários, não é um número tão significativo, eis que apenas 7% dos pesquisados demonstram tal indicativo. Entretanto, tal atribuição pode estar relacionada com a inexistência de um certificado digital ou um dispositivo de segurança ou criptografia no SEI.

O questionário fechado, apesar da sua grande importância para se ter um panorama geral da ferramenta, não consegue aprofundar as peculiaridades da ferramenta. Isto porque proporciona resultados objectivos, os quais ficam amarrados aos itens disponibilizados pelo pesquisador. Na

prática, os itens podem não refletir a realidade pesquisada, ou ainda, ter significados diferentes para cada sujeito pesquisado (GIL, 2008).

Porém, o que se vislumbra, é que o Gerenciamento Electrónico de Documentos tende a ser um caminho sem volta, pois como bem aborda Almeida (2019), o advento da internet foi um grande transformador do capitalismo, o qual incorporou a instantaneidade da comunicação em vários setores sociais.

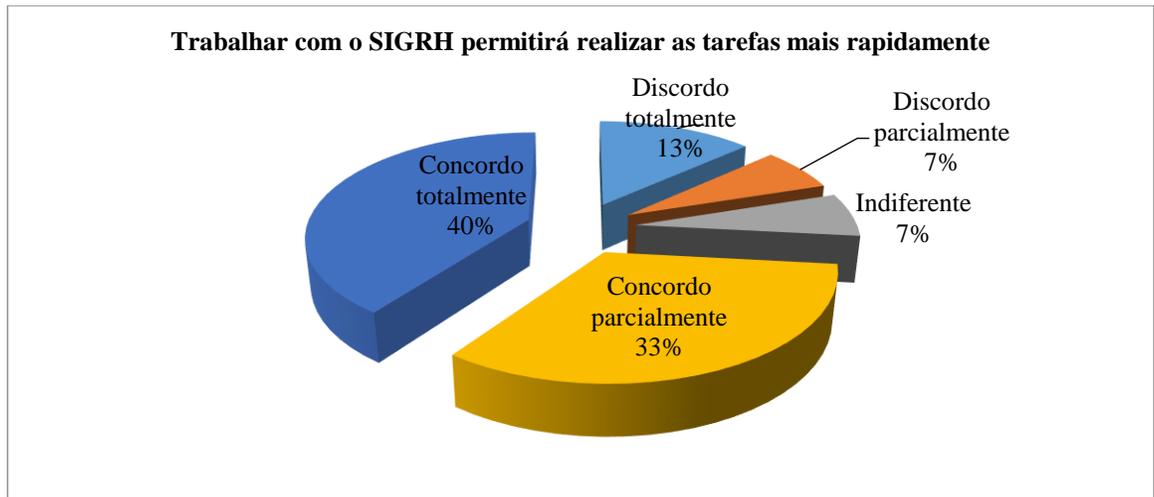
Gráfico 6- Qual a sua avaliação geral sobre o SIGRH?



Fonte:(Autora, 2023)

Conforme o gráfico acima, 33% dos inqueridos acham o SIGRH muito bom, 47% dos inqueridos acham bom e 20% acham regular. Na prática, isso quer dizer que o SIGRH é uma ferramenta efectiva, pois auferre benefícios para os seus usuários e para a população como um todo. Tal constatação é vislumbrada não apenas na avaliação geral do SIGRH, como também nos indicadores pesquisados. A efectividade do SIGRH também é refletida no dia a dia de trabalho dos servidores.

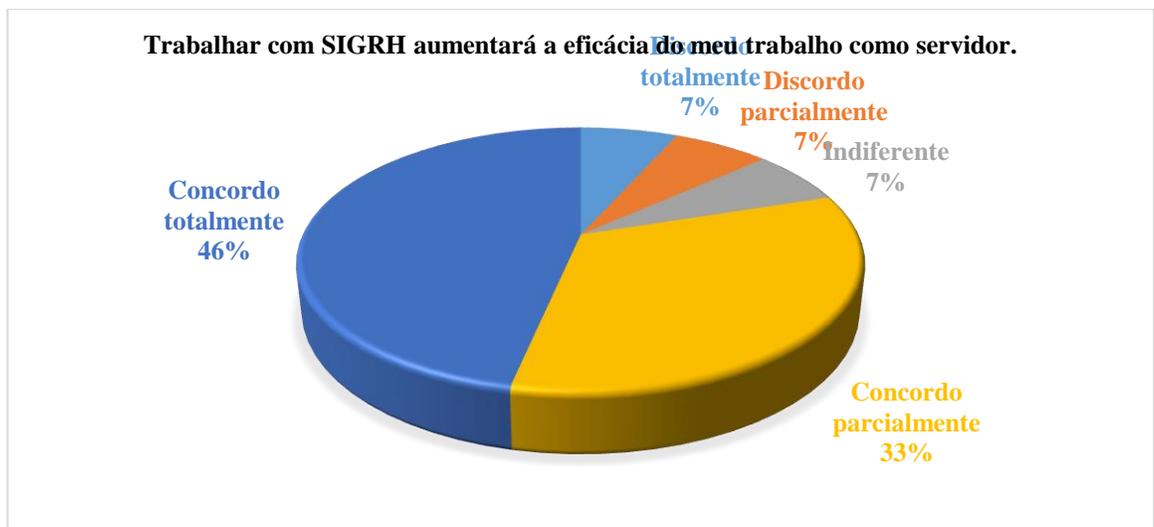
Gráfico 7- Trabalhar com o SIGRH permitirá realizar as tarefas mais rapidamente.



Fonte: (Autora ,2023)

No que tange à rapidez do sistema, apesar da maioria dos inqueridos apontarem melhorias significativas, 27% não vislumbram grandes melhorias, o que é um número relativamente baixo. Os entrevistados também afirmaram que a tramitação dos processos com o SIGRH se tornará mais ágil, além de reduzir o tempo na tramitação. Na teoria, a implementação do SIG agilizará os processos, especialmente no que tange à recuperação da informação, pois o sistema armazena todos os dados de maneira electrónica e no mesmo lugar.

Gráfico 8- Trabalhar com SIGRH aumentará a eficácia do meu trabalho como servidor?

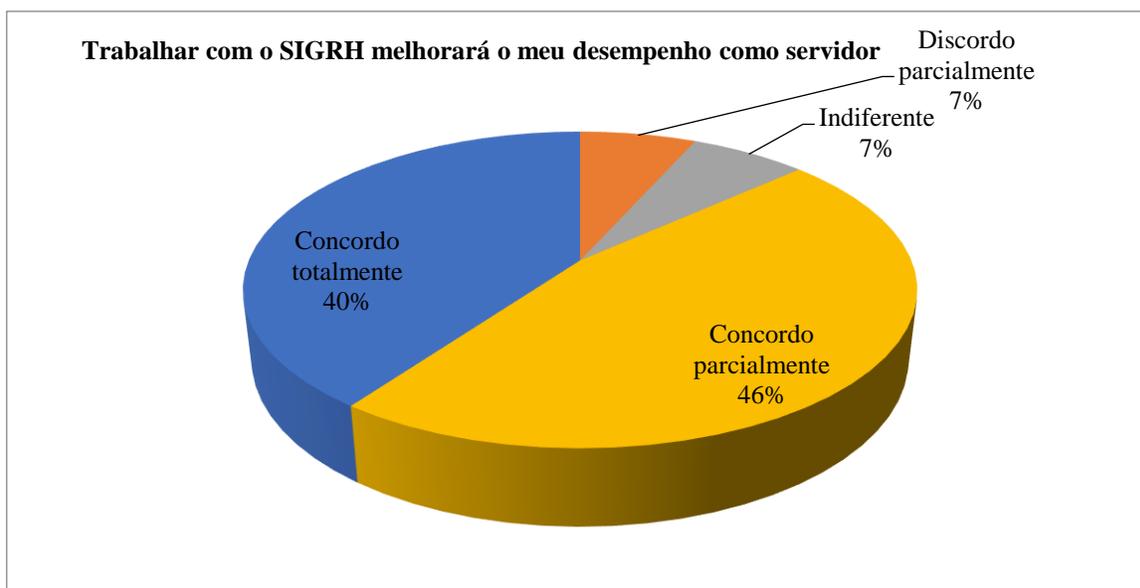


Fonte: (Autora ,2023)

Conforme o gráfico acima, 79% dos inqueridos concorda que o sistema aumentará a eficácia do trabalho e a menoria não concorda que préfaz 14%. O SIGRH também é eficaz, pois cumpre os objectivos propostos pelos princípios da Administração Pública. Para o entrevistado:

O SIGRH atende bem a questão dos princípios da Administração Pública, especialmente o princípio da eficiência, pois utiliza-se muito menos tempo nos processos electrónicos do que nos processos em papel, além de reduzir o consumo de papel. Claro que existem outros gastos, tal como com a infraestrutura de sistemas necessária de armazenamento e de segurança das informações. Em contrapartida, há queda da utilização de papel, gestão de compras, licitação, armazenamento de insumos e um ponto que é muito importante que é a o tempo das pessoas, o custo homem-hora.~

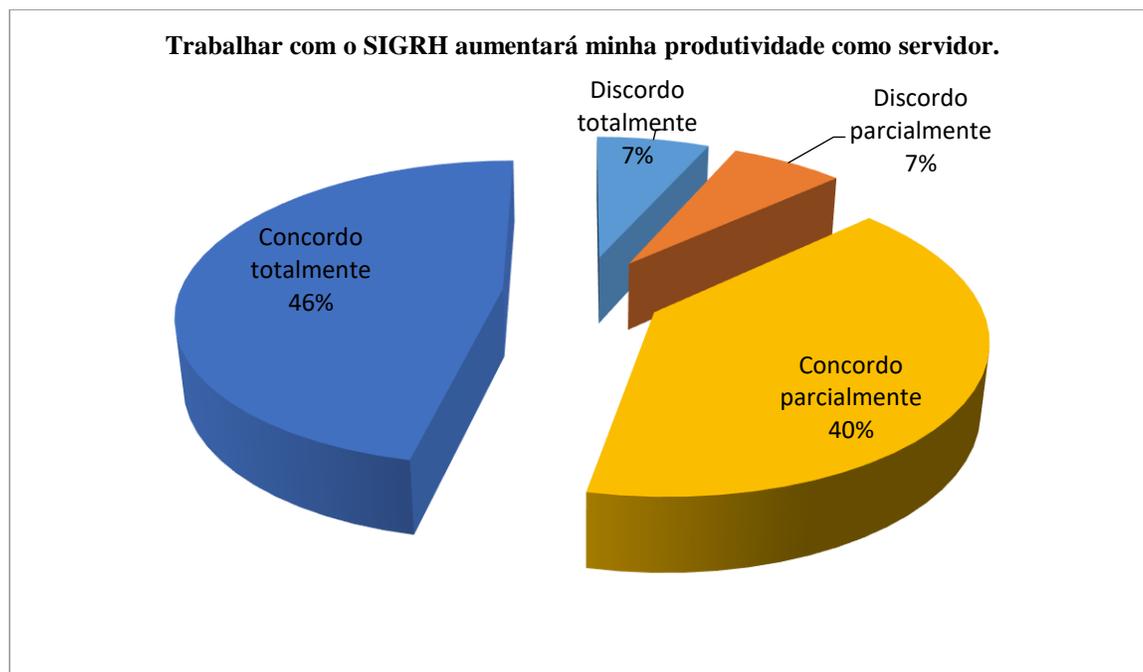
Gráfico 9-Trabalhar com o SIGRH melhorará o meu desempenho como servidor?



Fonte:(Autora, 2023)

O gráfico acima, mostra que 86% dos inqueridos concorda que o sistema melhorará o seu desempenho como servidor, 7% discorda parcialmente e 7% está indiferente.

Gráfico 10-Trabalhar com o SIGRH aumentará minha produtividade como servidor?



Fonte:(Autora, 2023)

A maioria dos inqueridos, isto é, 86% concorda que a sua produtividade aumentara com a implementação do SIG.

Geralmente, ao optar por implementar um sistema ERP, a organização entende que este sistema pode atender às suas necessidades, porém é possível que este não atenda às necessidades dos seus futuros usuários.

Para Jesus; Oliveira (2007, p. 320):

São três os aspectos críticos envolvidos em um projecto: pessoas, tecnologia e processos. Há necessidade de um tratamento equilibrado entre esses factores para que se obtenha êxito na implementação. Logo, além do trabalho relacionado à implementação do software, há o trabalho de realinhamento das pessoas, ou seja, uma realização de mudanças nos modelos mentais e demais elementos estruturais.

Uma organização que irá implementar um sistema ERP deve considerar os recursos humanos e organizacionais associados. Normalmente os projectos de implementação desses sistemas são complexos e tem grandes impactos sobre a Instituição, sua organização e seus processos. (JUNIOR, 2005, P. 60).

5. PROPOSTA DE SOLUÇÃO

As tecnologias e sistemas de informação estão entre as mais importantes para atingir altos níveis de eficiência e produtividade”. Os autores também afirmam que se o objetivo de excelência operacional for atingido por uma organização, certamente ela terá conseguido uma boa vantagem competitiva. (CORREIA, 2017)

Apesar das melhorias que os sistemas de informações oferecem aos processos organizacionais serem facilmente notáveis, a implantação dessas ferramentas dentro das organizações também trazem desafios. Para que um sistema de informação tenha capacidade de gerar benefícios para uma organização, se faz necessário primeiramente que seja bem aceito por seus colaboradores, ou seja, pelos próprios usuários do sistema. (CORREIA, 2017)

As necessidades de mudanças atingem as organizações em geral, seja Privada ou Pública. Ocorreu a adoção e implementação da informática, e da grande participação do Sector Público nesse processo. Eles evidenciam a complexidade dos processos administrativos e o grande volume de informações geridas como os motivos que impulsionaram as organizações públicas a aderirem novas tecnologias que surgiam, fazendo com que a informatização se tornasse uma significativa ferramenta de gestão para esse sector.

Após esses avanços, o sector público passou a buscar cada vez mais novas formas de se modernizar com o intuito de atingirem melhores resultados em sua gestão. “Actualmente a busca da eficiência, tão almejada por todos, passa pela utilização adequada dos recursos computacionais, cada vez mais complexos” (ALBANO; ZAMBERLAN, 2009, p.5).

Actualmente, o sector público necessita consolidar inovações em suas organizações que lhes permita uma melhor efectividade de acções e de gestão. Dentro desse contexto, ferramentas tecnológicas, não são apenas sonhos impossíveis, mas sim, meios capazes de dar um maior suporte à melhoria da gestão e de serviços, principalmente, dentro de uma perspectiva de abertura, disposição e disseminação de informações aos cidadãos. Além disso, a modernização também serve como ferramenta para uma melhor gestão dos recursos e para um eficiente planeamento, baseado em informações reais e relevantes (CINTRA I, 2008 p. 2).

Correia (2017), aponta que novos modelos de organizações estão surgindo com o passar do tempo, inclusive nas organizações do sector público. E que essas mudanças estão sendo geradas

graças a uma maior atenção que está sendo dada pelas organizações aos recursos de informações. “Dentre os insumos que tornaram possíveis esta mudança, está o uso intensivo do recurso informação, e das tecnologias associadas à sua captação, armazenamento, tratamento e disseminação, chamadas de Tecnologias da Informação (TI)”.

Visto isso, Correia (2017), afirma que o sector público está sendo impulsionado a gerar mudanças em suas instituições, pelo facto da sociedade está cada vez mais exigente e menos interessada em arcar com estruturas que sejam ineficientes. E que uma das alternativas.

Bergamaschi (1999), o sistema integrado de gestão automatiza e integra processos. A integração do sistema permite que, uma vez a informação seja inserida no sistema, ela passa a estar disponível em todo o sistema, nas diversas formas em que puder ser acessada, por quem tiver acesso a ela.

As características de um sistema integrado de gestão podem variar de acordo com as necessidades e exigências de cada organização, mas algumas características comuns incluem:

1. Integração de processos: um sistema integrado de gestão é projetado para unificar todos os processos de uma organização, desde a produção e operações até a gestão financeira e de recursos humanos.
2. Centralização de dados: um sistema integrado de gestão centraliza todos os dados e informações da organização em um único local, permitindo que os gestores tenham acesso rápido e fácil a informações precisas e atualizadas.
3. Automatização de tarefas: um sistema integrado de gestão automatiza várias tarefas e processos, reduzindo a necessidade de trabalho manual e aumentando a eficiência e produtividade da organização.
4. Relatórios e análises: um sistema integrado de gestão oferece recursos avançados de geração de relatórios e análises, permitindo que os gestores monitorem e avaliem o desempenho da organização em vários aspectos, como financeiro, produtivo e de recursos humanos.
5. Padronização de processos: um sistema integrado de gestão ajuda a padronizar os processos de uma organização, garantindo que todas as filiais ou departamentos sigam os mesmos procedimentos e políticas.

6. Fluxo de trabalho eficiente: um sistema integrado de gestão otimiza o fluxo de trabalho dentro da organização, reduzindo custos e melhorando a comunicação e colaboração entre os diferentes departamentos.
7. Adaptação às mudanças: um sistema integrado de gestão é flexível e pode ser adaptado às mudanças nas necessidades da organização, permitindo que ela se ajuste rapidamente às novas demandas e desafios.
8. Conformidade com normas e regulamentações: um sistema integrado de gestão é projectado para garantir a conformidade com normas e regulamentações internas e externas, como requisitos legais, padrões ambientais, de saúde e segurança, entre outros.

Outras características do Sistema integrado de gestão, dizem respeito á operação globalizada e diversidade de métricas. Um sistema ERP, permite a operação em diversas plantas, que podem ser distribuídas ao redor do mundo, possibilitando um fornecimento global para peças e serviços e distribuição internacional.

Um facto importante, é que o sistema integrado, se utiliza entre outras coisas dessas tecnologias, para produzir um banco de dados único e integrado, com acesso unificado ao mesmo tempo, o que permite que diversas decisões sejam tomadas, enxergando a organização como um todo. (BERGAMASCHI, 1999)

A implementação de um sistema integrado de Gestão de Recursos Humanos (GRH) traz vários contributos no ponto de vista académico, incluindo:

1. Acesso a informações abrangentes: Um sistema integrado de GRH permite o armazenamento e acesso a informações abrangentes sobre os funcionários, como informações pessoais, histórico de emprego, treinamentos realizados, desempenho e feedbacks. Isso pode ser valioso para fins académicos, como pesquisas, estudos de caso e análises.
2. Análise mais precisa e complexa: Com um sistema integrado de GRH, é possível realizar análises mais precisas e complexas sobre os funcionários e as práticas de gestão de recursos humanos em uma organização. Isso pode contribuir para o conhecimento académico na área de GRH, permitindo uma compreensão mais

profunda dos factores que afetam o desempenho dos funcionários e o sucesso das organizações.

3. Melhoria da eficiência e eficácia da gestão de recursos humanos: Ao integrar os processos de GRH em um sistema único, é possível aumentar a eficiência e eficácia das práticas de gestão de recursos humanos. Isso pode levar a um melhor desempenho organizacional e pode servir como um estudo de caso interessante para os académicos que buscam entender os impactos de sistemas integrados de GRH no desempenho da organização.
4. Base para a investigação académica: A implementação de um sistema integrado de GRH também pode servir como base para a investigação académica no campo de GRH. Os académicos podem explorar como o sistema é implementado, quais são seus impactos na gestão de recursos humanos e como ele pode ser aprimorado. Isso contribui para o conhecimento académico e ajuda a avançar nas teorias e práticas de GRH.

Em resumo, a implementação de um sistema integrado de GRH no ponto de vista académico pode fornecer acesso a informações abrangentes, permitir análises mais precisas, melhorar a eficiência e eficácia da gestão de recursos humanos e servir como base para a investigação académica. A implementação de um sistema integrado de Gestão de Recursos Humanos (GRH) traz diversos contributos importantes do ponto de vista empreendedor. Alguns deles incluem:

1. Melhoria da eficiência e da produtividade: Um sistema GRH integrado permite automatizar vários processos relacionados com a gestão de recursos humanos, tais como a gestão de folhas de pagamento, o recrutamento e selecção de funcionários, a gestão de horários e a avaliação de desempenho. Isso ajuda a reduzir a carga de trabalho administrativa e a eliminar redundâncias, permitindo que os empreendedores se foquem em actividades estratégicas.
2. Facilitação do acesso a informação actualizada: Com um sistema GRH integrado, os empreendedores têm acesso fácil e rápido a informações actualizadas sobre os colaboradores da sua empresa, tais como dados pessoais, informações de contacto, histórico de emprego, formações e competências. Isso permite tomar decisões

informadas, como identificar talentos internos para promoção ou tomar medidas correctivas para melhorar o desempenho.

3. Melhoria da comunicação interna: Um sistema GRH integrado pode incluir funcionalidades de comunicação interna, como intranet, email interno e mensagens instantâneas. Isso facilita a comunicação entre os funcionários e os empreendedores, bem como entre as diferentes equipas, promovendo a colaboração e a partilha de informação. Uma boa comunicação interna contribui para a motivação, o envolvimento e a coesão da equipa.
4. Tomada de decisões estratégicas baseadas em dados: Com um sistema GRH integrado, os empreendedores têm acesso a dados e indicadores importantes sobre a sua força de trabalho, tais como o *turnover*, a taxa de absentéismo, o tempo médio de permanência na empresa, entre outros. Essas informações ajudam a identificar padrões, a antecipar problemas e a tomar decisões estratégicas relacionadas com a gestão de recursos humanos e a estratégia global do negócio.
5. Cumprimento das obrigações legais e regulamentares: Um sistema GRH integrado pode facilitar o cumprimento das obrigações legais e regulamentares relacionadas com a gestão de recursos humanos, como o cálculo de remunerações de acordo com a legislação laboral, o cumprimento das obrigações fiscais e a elaboração de relatórios necessários para auditorias ou inspecções. Isso ajuda a evitar penalizações, multas ou litígios desnecessários.

No geral, a implementação de um sistema GRH integrado contribui para a melhoria da eficiência operacional, a tomada de decisões mais informadas, a comunicação interna eficaz, a gestão estratégica dos recursos humanos e o cumprimento das obrigações legais. Isso permite aos empreendedores concentrarem-se no crescimento do negócio, na inovação e no desenvolvimento de estratégias para o sucesso empresarial.

6. CONCLUSÃO E RECOMENDAÇÕES

Este trabalho falou da proposta da implementação de sistemas ERP na Delegação Municipal da Justiça. Este sistema de gestão, está cada vez mais sendo utilizado pelas empresas quer Pública quer Privada, pois uma boa gestão da informação passou a ser um meio para estas alcançarem seus objectivos, como, por exemplo, redução de custos e diferenciação de seus produtos e serviços no mercado.

Foram utilizadas bases teóricas que capacitassem o entendimento de sistemas ERP e suas características, assim como os temas Gestão de Recursos Humanos. Conforme apresentado, o sistema ERP é o reflexo da prática empresarial, ou seja, a empresa que desejar implementá-lo precisará alinhar o ERP a suas acções, processos e estratégias. Mas, para isso, é necessário ter consciência que uma implementação de ERP não consiste somente em uma mudança tecnológica, mas sim em algo mais profundo, envolvendo a organização como um todo.

O gráfico 1, mostra que 12% dos funcionários, são do sexo Feminino e 88% dos funcionários são do sexo masculino. O gráfico 4, mostra que 53% dos servidores perceberão melhorias no tratamento de documentos após a implementação. Apesar da grande maioria assinalar que notarão melhorias, é perceptível que existem queixas de usuários quanto às dificuldades em utilizar o sistema. E 27% dos usuários do SIGRH encontrarão dificuldades na utilização.

Percebe-se, portanto, um grande número de queixas que diz respeito a factores externos ao próprio SIG, como é o caso da dependência de energia eléctrica. No que tange à energia eléctrica ou outros recursos tecnológicos, a desvantagem é que quando ocorre uma queda, não se consegue acessar o sistema, o que faz com que o usuário perca tempo. Tal facto não ocorre em processos manuais. A falta de confiança na ferramenta, embora relatada por alguns usuários, não é um número tão significativo, eis que apenas 7% dos pesquisados demonstram tal indicativo. Entretanto, tal atribuição pode estar relacionada com a inexistência de um certificado digital ou um dispositivo de segurança ou criptografia no SEI.

Conforme o gráfico 6, 33% dos inqueridos acham o SIGRH muito bom, 47% dos inqueridos acham bom e 20% acham regular.

No que tange à rapidez do sistema, apesar da maioria dos inqueridos apontarem melhorias significativas, 27% não vislumbram grandes melhorias, o que é um número relativamente baixo.

Os entrevistados também afirmaram que a tramitação dos processos com o SIGRH se tornará mais ágil, além de reduzir o tempo na tramitação. Na teoria, a implementação do SIG agilizará os processos, especialmente no que tange à recuperação da informação, pois o sistema armazena todos os dados de maneira electrónica e no mesmo lugar.

Já que, conforme citado acima, um projecto de implementação de um sistema ERP é bem mais que um simples projecto de tecnologia. Estes impactos seriam as mudanças geradas nas pessoas, na tecnologia e nos processos da empresa, e estes três itens necessitam da mesma atenção, já que os três são de grande importância. Através deste estudo ficou claro que apesar dos diversos benefícios que o sistema ERP oferece, sua implementação é bastante complexa e sujeita a fracassos devido às grandes mudanças que este sistema gera nas organizações.

Para evitar isto, são necessários uma adequada selecção do fornecedor do sistema, da consultoria responsável pela implementação e um bom gerenciamento dos impactos que as mudanças ocasionam nas organizações e nas pessoas envolvidas. De nada adianta então uma organização acreditar que implementando um ERP todos os seus problemas serão resolvidos e que esta será uma tarefa simples. Muito pelo contrário. Os responsáveis pelo projecto de implementação precisam ter consciência do impacto que este novo sistema causa e administrar bem isto, pois caso contrário uma má gestão da mudança pode até levar ao fracasso de uma implementação.

Pode-se concluir que os benefícios que os sistemas ERP fornecem são inúmeros e que seus resultados positivos refletidos dentro de uma organização superam toda problemática envolvida em sua implementação, fazendo o investimento valer à pena.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALBANO, Cláudio Sonáglio; ZAMBERLAN, Antônio Gino. **Utilização da Tecnologia da Informação em Organizações Públicas: Um Estudo Comparativo Entre Organizações Municipais**. São Paulo. 2009

ALMEIDA, Eliézer. **A implantação do sistema eletrônico de informações na UTFPR: uma visão a partir do princípio da eficiência na Administração Pública**. 2019

BARBETTA, Pedro Alberto. **Estatística aplicada às Ciências Sociais**. 8ª edição. Educação. 2012

BARDIN, Laurence. **Análise de Conteúdo**. Lisboa. 2009.

BERGAMASCHI, Sidney. **Um estudo sobre projectos de implementação de sistema para gestão empresarial**. 1999

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. São Paulo. 2014

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas; o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 3.ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à Teoria Geral da Administração**. 3ª Edição. São Paulo. 2010

CORREIA, Luanna de Sousa. **Sistema integrado gerencial de recursos humanos (SIGRH): análise da aceitação do sistema de informação gerencial de recursos humanos pelos servidores de uma instituição de ensino superior**. João Pessoa. 2017

COSTA, Carlos Eduardo de Mira; JÚNIOR, Antonio Gil da Costa. **IG) em Empresas Avaliação do Impacto da Implantação de Sistema de Gestão Integrado (S: um estudo multicaso**.

DUTRA, Joel Sousa. **Gestão de Pessoas: modelo, processos, tendências e perspectivas**. São Paulo: Atlas, 2009.

FISCHER, André Luís. **Um resgate conceitual e histórico dos modelos de gestão de pessoas. As pessoas na organização**. São Paulo: Editora Gente, 2002.

GIL, António Carlos. **Didática do ensino superior**. São Paulo: Atlas, 2012.

GIL, António Carlos. **Gestão de pessoas: enfoque nos papéis profissionais**. São Paulo: Atlas, 2001.

GIL, António Carlos. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. 6ª edição. São Paulo: Editora Atlas. 2008.

JESUS, Renata Gomes de; OLIVEIRA, Marilene Olivier Ferreira de. **Implantação de sistemas ERP: Tecnologia e pessoas na implantação do SAP R/3**. 2007

JÚNIOR, Luís Carlos Valeretto. Análise dos impactos organizacionais na implementação de sistemas integrados de gestão empresarial: um estudo de caso. Taubaté – SP. 2005.

JÚNIOR, Vicente da Fonseca Bezerra. Os Controles Internos de Recursos Humanos Em Sistemas Computadorizados. 2002

MALHOTRA, Naresh. K. Pesquisa de marketing: foco na decisão. 3ª Ed. São Paulo. 2011

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. Fundamentos de Metodologia científica. 7ª Edição. São Paulo: Atlas. 2010

NESTLER, Bruna Denise. Sistema integrado de gestão: um estudo sobre as mudanças organizacionais que a implantação de um sistema erp pode trazer para uma pequena empresa. Panambi. 2017

NGÚVULO, Sebastião. Conceção de um sistema informático de gestão do pessoal do ISCED – Cabinda. 2016

PINTO, Elsa Maria Vieira. O contributo do controlo interno na gestão de recursos humanos: estudo de caso. 2013

SÁ, Adriel. Noções De Gestão de Pessoas nas Organizações. Gestão de Pessoas nas Organizações: Conceitos, Importância, Relação com Outros Sistemas de Organização

SOUSA, César Alexandre. Sistemas integrados de gestão empresarial: estudo de caso da implementação de sistemas ERP. São Paulo. 2000

YIN, Robert. Estudo de caso: planejamento e métodos. 2ª. ed. Porto Alegre. 2015

APÊNDICE

Apêndice A- Questionário aplicado para o uso do Sistema Integrado de Gestão

Questionário aplicado para o uso do Sistema Integrado de Gestão

1. Perfil do Inquerido:

Género	M <input type="checkbox"/> lino <input type="checkbox"/> Feminino	Idade: <input type="text"/>
Habilitações Literárias	Inferior ao Ensino Médio ; Técnico Médio <input type="checkbox"/> Bacharelato Técnico Superior <input type="checkbox"/> Mestrado <input type="checkbox"/> Doutoramento	
Tempo de serviço:		

2. Você já trabalhava num outra Instituição onde já há implementação do ERP, antes da Delegação da Justiça? Sim () Não ()

3. Você notaria melhorias no tratamento de documentos após a implementação?

- a) Sim, ficará muito melhor. ()
- b) Sim, mas encontraremos dificuldades ao utilizar o sistema. ()
- c) Não, ficará pior do que era antes. ()
- d) Estará praticamente igual ao que era anteriormente. ()

4. Comparando com os processos manuais, com à implementação do Sistema integrado, como você verá os processos quanto aos seguintes indicadores:

- a) **Confiabilidade:** melhorará muito (), melhorará pouco (), manter-se-a igual ()
- b) **Organização:** melhorará muito (), melhorará pouco (), manter-se-a igual ()

- c) **Economia:** melhorará muito (), melhorará pouco (), manter-se-a igual ()
- d) **Diminuição no uso de papel e insumos / sustentabilidade:** melhorará muito (), melhorará pouco (), manter-se-a igual ()
- e) **Facilidade no manuseio do processo:** melhorará muito (), melhorará pouco (), manter-se-a igual ()
- f) **Recuperação da informação dos processos:** melhorará muito (), melhorará pouco (), manter-se-a igual ()
- g) **Durabilidade:** melhorará muito (), melhorará pouco (), manter-se-a igual ()
- h) **Transparência:** melhorará muito (), melhorará pouco (), manter-se-a igual ()

5. Comparando com os processos manuais, com à implementação do ERP, você atribui ao ERP alguma das desvantagens abaixo? Marque todas que achar necessário.

- a) Tempo de resposta na tramitação
- b) Dependência dos recursos tecnológicos e de energia
- c) Privacidade
- d) Falta de confiança na ferramenta
- e) Não há desvantagem significativa

6. Em sua opinião, qual a sua avaliação geral sobre o SIGRH?

- a) Muito bom
- b) Bom
- c) Regular

Prezado participante, peço que marque apenas uma alternativa para cada afirmação exposta, na qual se adeque melhor a sua opinião sobre a utilização do SIGRH na sua rotina de trabalho.

AQUESTÕES E ALTERNATIVAS	Discordo totalmente	Discordo parcialmente	Indiferente	Concordo parcialmente	Concordo totalmente
7- Trabalhar com o SIGRH permitirá realizar as tarefas mais rapidamente.					
8- Trabalhar com SIGRH aumentará a eficácia do meu trabalho como servidor.					
9- Trabalhar com o SIGRH melhorará o meu desempenho como servidor.					
10- Trabalhar com o SIGRH aumentará minha produtividade como servidor.					