

## Repositório De Ideias Da Polícia Civil Catarinense: Uma ferramenta na busca pela inovação incremental.

Carlos Vinícius dos Santos. Rua Waldemiro Olsen nº 513, ap 01, Canoinhas-SC, CEP 89466-246 - Brasil. Programa de Mestrado Profissional em Administração, Universidade do Contestado UnC, Mafra, SC,

Eduardo Borges, Rua: Estanislau Wojciechowski, nº 606. Major Vieira - SC, CEP: 89480-000, Brasil. Programa de Mestrado Profissional em Administração, Universidade do Contestado UnC, Mafra, SC

Júlio César da Silva. Av. Presidente Nereu Ramos, 1071, Jardim Moinho - CEP 89306-076. Brasil. Programa de Mestrado Profissional em Administração, Universidade do Contestado UnC.

---

### Resumo

O presente estudo tem o objetivo de discutir uma ferramenta de captação de ideias e projetos para inovações incrementais no âmbito da Polícia Civil do Estado de Santa Catarina. A busca pela inovação é um construto complexo, com diferentes concepções, dimensões e contextos de aplicação que tornou-se uma meta de diferentes tipos de organizações, pois, a evolução da incorporação de inovações nas organizações, dentro do modelo capitalista de geração de riqueza, passou pela absorção de novas tecnologias, novos conceitos, novos processos, novo modelo de gestão, novas pessoas e suas novas ideias. Nesse vértice, muito do conhecimento a ser empregado pode advir do conhecimento já existente no capital humano que integra a organização. Especialmente em seu conhecimento tácito. O trabalho se inicia com a formação de um referencial teórico, visando compreender a inovação objetivada pela ferramenta. Após, será identificado se há suporte e adequação teórico à ferramenta.

Palavra-chaves: Inovação, Polícia Civil, Repositório de ideias

### Abstract

This study aims to study a tool to capture ideas and projects for incremental innovations within the scope of the Civil Police of the State of Santa Catarina. The search for innovation is a complex construct, with different conceptions, dimensions and application contexts that has become a goal of different types of organizations, as the evolution of the incorporation of innovations in organizations, within the capitalist model of wealth generation, it went through the absorption of new technologies, new concepts, new processes, new management model, new people and their new ideas. At this point, much of the knowledge to be used may come from the knowledge that already exists in the human capital that makes up the organization. Especially in your tacit knowledge. The work begins with the formation of a theoretical framework, aiming to understand the innovation objectified by the tool. Afterwards, it will be identified if there is theoretical support and adequacy to the tool.

**Keyword:** Innovation, Civil Police, Repository of ideas

---

Date of Submission: 14-11-2022

Date of Acceptance: 28-11-2022

---

## I. INTRODUÇÃO

O paradoxo do Navio de Teseu se originou no trabalho de Plutarco, um antigo filósofo grego seguidor de Platão. Ele descreveu como Teseu (o rei fundador de Atenas) retornou de uma longa viagem pelo mar. Ao longo de todo o percurso, todas as velhas e desgastadas placas de madeira que formavam o navio foram sendo arrancadas e substituídas por placas de madeira novas e fortes. As placas velhas de madeira eram jogadas ao mar. Quando Teseu e sua tripulação finalmente retornaram da viagem, cada placa de madeira do navio havia sido trocada e descartada. Isso leva às seguintes perguntas: O navio em que eles retornaram era o mesmo em que partiram, apesar de agora as placas de madeira serem completamente diferentes? E se o navio ainda tiver uma placa de madeira original em sua estrutura? E se houver duas placas de madeira original em sua estrutura? Isso mudaria a resposta de alguém?

Muito tempo depois, o famoso filósofo do século XVII, Thomas Hobbes, levou esse paradoxo adiante. Agora, imagine que seguindo o Navio de Teseu houvesse um ser reciclador. Enquanto a tripulação descartava as placas de madeira no mar, ele as recolhia da água para construir o próprio navio. Duas embarcações chegaram

ao porto: uma que trazia Teseu e sua tripulação e a outra. Então, o que torna o navio de Teseu o navio de Teseu? As partes individuais das quais o navio é feito? A sua estrutura? A história do navio? Pois bem.

O paradoxo vai além de um problema sobre embarcações. O Navio de Teseu trata, na verdade, sobre identidade e o que torna algo o que é. Por exemplo, temos que partes de nós mesmos mudam com o passar dos anos, mas ainda assim consideramos que somos a mesma pessoa. Nossa identidade é a mesma por causa de nossa estrutura? Nesse caso, se perder um membro ou até mesmo se cortar o cabelo, você não seria mais você. Então, é por causa da sua mente e dos seus sentimentos? Se for assim, você não seria mais você mesmo se perdesse a memória ou tivesse uma mudança no amor? É por causa das partes que nos compõem? Ou da história?

O Navio de Teseu e suas implicações quanto à identidade são debatidos até hoje.

Não diferente, é o processo de mudanças na estrutura de uma organização, em seus processos ou produtos, que ocorre constantemente sem que haja uma mudança em quem a organização é e o que ela representa. Essas mudanças são tão necessárias quanto inevitáveis, embora, muitas vezes, sejam discretas. Assim, surge o conceito de inovação como processo de mudanças na organização.

A busca pela inovação é um processo obrigatório à sobrevivência das organizações, pois o mundo encontra-se em constante transformação e as organizações necessitam acompanhá-lo. É uma realidade para todos, incluindo as organizações de caráter público.

O presente estudo tem o objetivo de discutir uma ferramenta de captação de ideias e projetos para inovações incrementais no âmbito da Polícia Civil do Estado de Santa Catarina. Para atingir esse objetivo, o trabalho se inicia com a formação de um referencial teórico, visando compreender a inovação objetivada pela ferramenta. Após, será identificado se há suporte e adequação da ferramenta ao repertório acadêmico.

A metodologia adotada constituiu uma pesquisa qualitativa e assumiu natureza descritiva. A pesquisa qualitativa é caracterizada como tentativa de compreensão detalhada dos significados e das características situacionais apresentadas pelos entrevistados, em lugar de produção de medidas quantitativas de características ou comportamentos (GÜNTHER, 2006.). Com relação à pesquisa descritiva, Gil (2008) argumenta que o seu objetivo primordial é a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou, então, o estabelecimento de relações entre variáveis.

O método utilizado na pesquisa foi o estudo de caso, uma vez que o estudo intensivo de um caso permite a avaliação profunda, exaustiva e comparativa de um ou poucos objetos (Gil, 2008).

Foram utilizados nesta pesquisa dados primários e secundários. Os primários foram coletados por meio de entrevistas realizadas com o gerente de planejamento, Dr. Gustavo Madeira). Os secundários foram obtidos em relatórios e documentos organizacionais e também em fontes secundárias de evidência, como o site da organização.

## **II. REVISÃO DE LITERATURA**

A busca pela inovação é um construto complexo, com diferentes concepções, dimensões e contextos de aplicação que tornou-se uma meta de diferentes tipos de organizações. Em todos os ramos de atividade e setores industriais, as organizações buscam fomentá-la ou eliminar as barreiras que podem dificultá-la.

Para compreender a inovação objetivada pela ferramenta de captação de ideias e projetos para inovações incrementais no âmbito da Polícia Civil do Estado de Santa Catarina, o presente estudo se inicia com o estudo do fenômeno da Inovação, do seu processo e da captação de ideias dentro do capital intelectual.

### **2.1 INOVAÇÃO**

Ao longo das últimas duas décadas, o conceito de inovação migrou do significado mais estreito de inovação de produtos e processos para um significado mais amplo de inovação organizacional e de mercado. A análise do processo inovador, antes focada somente na geração linear de novos saberes, também sofreu inúmeras mudanças e hoje aborda o desenvolvimento de novas formas de produzir, aplicar e distribuir o conhecimento, como, por exemplo, as parcerias tecnológicas firmadas entre empresas e universidades.

Para ser considerado inovação é necessário que o produto, processo, método organizacional seja novo ou significativamente melhorado do ponto de vista da empresa. Mas não é só.

A inovação é um processo que surgiu

A partir do momento em que a utilização de novas tecnologias passou a ser considerada como possibilidade de crescimento econômico, uma nova dinâmica foi estabelecida. A evolução da incorporação de inovações nas organizações, dentro do modelo capitalista de geração de riqueza, passou pela absorção de novas tecnologias, novos conceitos, novos processos, novo modelo de gestão, novas pessoas e suas novas ideias. (DOS SANTOS, *et al*, 2011)

A evolução de seu processo passou a incluir o estudo de modelos e práticas gerenciais voltadas à inovação pois a

(...) postura exploradora é caracterizada por empresas que continuamente buscam oportunidades de mercado, experimentando respostas às inclinações emergentes do ambiente; frequentemente, criam mudanças e incertezas às quais os concorrentes devem responder. Na postura analisadora, tenta-se manter um quadro estável, limitada linha de produtos ou serviços, que operam rotineiramente e eficiente através da utilização de estruturas e processos formais (PULLEN et al., 2009).(SARTORI, 2011)

A inovação é um processo contínuo, cumulativo, do qual pode surgir uma inovação radical ou incremental; no qual as organizações podem gerar ou adotar a inovação; e, uma vez surgida, a inovação pode ter uma menor ou maior importância para a economia. Nesse universo, o estudo deste importante elemento é de uma importância ímpar, cujo estudo é uma constante.

Pesquisas passadas e presentes continuam com os trabalhos voltados para gestão da inovação, desempenho da inovação e/ ou a relação entre um ou dois atributos da inovação. Por exemplo, Miles and Snow (1978) focam em tipos de estratégias de negócios (defensores, analisadores e prospectores); Pullen et al. (2009) relacionam inovação radical e inovação incremental; Nelson e Winter (2005) e Dosi (2006) relacionam o tamanho da organização com o grau de formalização da inovação; Dampour e Wischnevsky (2006) focam em pequenas/grandes organizações e o grau de autonomia na inovação (geração ou adoção da inovação); Escalfoni et al. (2011) apresentam um método para capturar, organizar e compartilhar o conhecimento organizacional usando tipos de indicadores para extrair características de inovação colaborativa; Gorovaia e Windsperger (2010) apresenta mecanismos de transferência do conhecimento – tácito/explicito; para Zack (1998), o conhecimento pode ser classificado como processual (know-how), causal (know-why), condicional (know-when) e relacional (know-with); Lundvall and Lorenz (2007), Lundvall (1992), Xiaobin e Xuejun (2007) apresentam dois modos de inovação: STI (Ciência, Tecnologia e Inovação) que busca pela alta inovação tecnológica e o modo DUI (aprender fazendo, usando e interagindo) que foca na aprendizagem baseada na experiência. (SARTORI,2011)

Assim, a inovação é um processo complexo e a escala de atividades requeridas para a inovação pode variar consideravelmente.

Expostas essas linhas iniciais, é salutar diferenciar a inovação radical e a incremental.

Explico.

Embora, em geral, a inovação deva situar-se numa posição intermediária, muitos estudos adotam tipologias discretas, inclusive num formato binário derivado do grau de novidade ao qual se refere o principal produto ou processo objeto de inovação da organização. A divisão em categorias de radical e incremental é representativa do resultado total da sua atividade inovativa.

Pode-se dizer que o grau de novidade de uma inovação situa-se entre dois extremos, o mínimo e o máximo. Se tende a se aproximar do mínimo, considera-se a inovação incremental. Se tende a se aproximar do máximo, considera-se a inovação radical. Uma definição de inovação radical seria: inovação que, baseada em uma novidade tecnológica ou mercadológica, leva à criação de um novo mercado, podendo (ou não) acarretar a descontinuidade (disruption) do mercado existente. Inovação incremental poderia ser definida como: a inovação que incorpora melhoramentos (características técnicas, utilizações, custos) a produtos e processos preexistentes. (TIRONI; CRUZ, 2008)

No mesmo vértice:

Nas palavras de Schumpeter, inovações radicais provocam grandes mudanças no mundo, enquanto inovações incrementais preenchem continuamente o processo de mudança (MANUAL DE OSLO, 1997). Para inovação radical bem sucedida, deve-se seguir uma estratégia de negócios prospectora, combinado a altos níveis de dominância (MILES; SNOW, 1978). As inovações radicais são associados com as organizações que têm cultura experimental, clima empresarial, estrutura descentralizada, processos de trabalho flexível, estruturas informais, perfis de recursos humanos heterogêneos e fortes competências técnicas ((TUSHMAN; SMITH, 2002; DAMPOUR; WISCHNEVSKY, 2006). (SARTORI, 2011)

A inovação incremental é um processo mais simples e mais presente no cotidiano das organizações, se comparado com a inovação disruptiva. Sublinhe-se apenas que é um processo mais simples - veja-se, simples - não menos importante, eis que a inovação incremental.

Organizações que adotam inovação invocam mais capacidades organizacionais e gerenciais para selecionar e assimilar a inovação.

Inovações incrementais podem ajudar a competitividade de uma empresa sem fazer produtos ou serviços existentes obsoletos. As inovações incrementais refinam e melhoram as técnicas existentes (DAMPOUR; WISCHNEVSKY, 2006). Produto tecnologicamente aprimorado é um produto existente cujo desempenho tenha sido significativamente elevado. Um produto simples pode ser aprimorado (em termos de melhor desempenho ou menor custo) através de componentes ou materiais de desempenho melhor, ou um produto complexo que consista em vários subsistemas técnicos integrados pode ser aprimorado através de modificações parciais em um dos subsistemas (MANUAL DE OSLO, 1997).(SARTORI, 2011)

Deste lume, a inovação incremental também deve ser reconhecida como algo que irá impactar a economia e a gestão da organização e como fruto de um processo de construção e desenvolvimento da organização.

(...) ocorre com maior ou menor intensidade continuamente em qualquer indústria ou atividade de serviço. Embora muitas inovações incrementais possam surgir como resultado de programas organizados de pesquisa e desenvolvimento, estas inovações podem frequentemente ocorrer não tanto como resultado de atividade de pesquisa e desenvolvimento, mas como resultado de invenções e melhorias sugeridas por engenheiros e outros profissionais envolvidos diretamente no processo de produção ou como resultados de iniciativas e propostas de usuários. A inovação pode ser resultado de uma solução criativa de um colaborador, uma nova forma de atender o cliente, uma alternativa de determinada etapa do processo produtivo ou a modificação de um insumo para o novo produto. (DOS SANTOS,2011)

A inovação, como não é indiferente a organização a sua busca por sucesso, não é algo que espontaneamente vai se desenvolver em seu cotidiano, ela é resultado de um processo de construção. Para o sucesso de inovação incremental, deve-se combinar uma estratégia de negócio analisadora com um baixo nível de posição dominante (MILES *et. al.* 1978).

Além disso, a Inovação incremental depende mais das estruturas tradicionais, estando associados a organizações que tem uma cultura de eficiência, uma estrutura centralizada, os processos formalizados e mecanismos de coordenação.

A inovação pode se dar em produtos, processos ou modelos de negócio, assim, é aquela que agrega valor para necessidades mais imediatas dos consumidores, melhorando processos, tecnologias ou experiências.

Pode-se apresentar quatro tipos distintos de inovação: a) Inovação de Produto: é o desenvolvimento de um novo produto ou o aperfeiçoamento significativo de um produto já existente. b) Inovação de Processo: é a execução de um método novo ou significativamente melhorado de produção ou de distribuição. Isto inclui mudanças significativas nas técnicas, nos equipamentos e, ou, no software. b) Inovação de Mercado: é a execução de um novo método de marketing, envolvendo mudanças significativas no projeto de produto, na colocação do produto no mercado, nas estratégias promocionais e no estabelecimento do preço do produto. c) Inovação Organizacional: é a execução de um método organizacional novo, englobando mudanças significativas nas práticas gerenciais internas e externas

Exposto isso, podemos avançar um pouco mais.

### 3.2 O INICIO DO PROCESSO DE INOVAÇÃO: A CAPTAÇÃO DE IDEIAS

O processo de inovação envolve um ciclo formado por inúmeras atividades, que pode compreender pesquisa básica, pesquisa aplicada, desenvolvimento, produção, marketing, venda, logística, pós-venda e todas as interações e realimentações possíveis entre essas fases. Para incrementar esta análise, é importante frisar que a inovação envolve investimento e a utilização de novos conhecimentos ou a combinação nova de conhecimentos existentes.

Nesse vértice, muito do conhecimento a ser empregado pode advir do conhecimento já existente no capital humano que integra a organização. Especialmente em seu conhecimento tácito.

O conhecimento tácito consiste em modelos mentais, crenças e convicções de cada colaborador individual, estando profundamente arraigado à ação, aos procedimentos, aos valores e às emoções de cada indivíduo, reside no interior do indivíduo e é difícil expressar em palavras (GARUD; NAYYAR, 1994). Já o conhecimento explícito é o conhecimento que pode ser codificado, pois é facilmente compartilhado e comunicado (MESO; SMITH, 2000); pode ser formalizado em termos de dados, fórmulas científicas, especificações ou manuais, sendo processado e transmitido de modo relativamente fácil. (SARTORI, 2011)

A realidade é que boas idéias podem surgir de qualquer parte: unidades comerciais, P&D, alta gerência, cientistas de laboratório e até de pessoas de fora da organização. Por isso, é fundamental a existência de um lugar onde possam levá-las para que sejam rapidamente avaliadas, para ajudá-los a ampliar e redirecionar seu pensamento ou articular o potencial da ideia (LEIFER, O'CONNOR, 2002).A produção de ideias requer

esforços conscientes, isto é, para criar algo novo ou encontrar soluções criativas para os problemas é preciso ir além das respostas habituais. No entanto, somente boas ideias não bastam, as ideias precisam ser estruturadas, refinadas, adaptadas e transformadas em algo executável e aceitável. Muitas vezes, o somatório das pequenas ideias é capaz de proporcionar grande poder de inovação, devido às características da abundância, baixo custo de implantação e rapidez de execução.

Nesse vértice, o Capital Intelectual torna-se um elemento de diferenciação dentro das organizações. Por ser adquirido com o tempo, a partir da junção do conhecimento, habilidade e experiência adquirida, torna-se um recurso intangível e valioso. Esse elemento essencial é essencial ao processo de inovação.

(...) o capital intelectual pode se tornar o ponto de partida para a inovação, pois os ativos intangíveis de uma organização podem valorizar e fornecer credibilidade, além de determinar a capacidade de inovar e aprender, sendo necessário que as empresas façam uma administração estratégica de seu acervo intelectual (Almeida, 2008). Observa-se que os esforços das firmas brasileiras para melhorar sua capacidade de inovar se estruturam nos três eixos do capital intelectual: capital humano, capital relacional e capital interno, ou capital estrutural (Santos, Basso & Kimura 2012). Dessa forma, a administração estratégica do capital intelectual pode possuir influência sobre o processo de inovação das organizações, pois por meio deste é possível direcionar esforços e conhecimentos para o desenvolvimento da capacidade de inovar (CASSOL *et al.*, 2016.)

Feita essas considerações, para que o capital intelectual seja empregado na inovação, surge a necessidade da existência da primeira partícula desse processo seja captada: a ideia.

Assim, é necessária uma abordagem para a descoberta, captura e reutilização tanto do conhecimento tácito (existente na mente das pessoas) como do conhecimento explícito (digital ou em papel), bem como os meios culturais e tecnológicos que permitem que o processo de gestão do conhecimento possa ser bem sucedido.

O conhecimento simples envolve menos incertezas causais, o que possibilita seu entendimento com uma menor quantidade de informações; o conhecimento complexo apresenta mais incertezas causais e, por isso, demanda maior quantidade de informações para possibilitar a sua compreensão (BALESTRIN, 2007). (SARTORI, 2011)

Pois bem.

Aliada à gestão do conhecimento, a adoção de Inovação incremental requer planejamento, seleção, refinamento, escolha e execução de inovação adequada, menor mudança técnica, estratégia tradicional e analisadora. Para isso, as organizações que adotam a inovação podem engajar-se em muitas atividades que não têm nenhuma relação direta com P&D, mas ainda assim, desempenham um papel importante na inovação e no desempenho corporativos.

Mas não é só.

Para que as ideias contribuam ativamente para fomentar a capacidade de encontrar soluções criativas para os problemas, elas devem proporcionar uma multiplicidade de perspectivas diferentes sobre o mesmo assunto, gerar uma grande quantidade de alternativas e ser capaz de produzir variações de si mesmas. Assim, é imprescindível captar em quantidades elevadas.

A captação pode ser realizada adotando-se o modelo do funil desenvolvido por Clark e Wheelwright e representa a necessidade de gerar ideias em quantidades elevadas para os processos de inovação organizacional. A figura a seguir mostra as ideias e as fases da inovação.

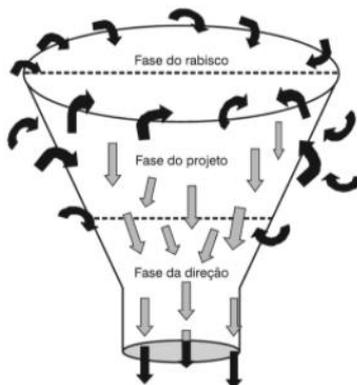


Figura 1 - Modelo do Funil - ideias e as fases da inovação  
Fonte: Barbiéri, Álvares e Cajazeira (2009)

A partir das idéias iniciais que desencadeiam um processo específico de invenção e inovação, novas idéias vão sendo estimuladas em função das características, necessidades e desafios de cada etapa ou fase do processo. No final, muitas delas terão sido geradas e avaliadas segundo critérios que se diferenciam conforme a fase do processo, e as aprovadas serão implementadas.

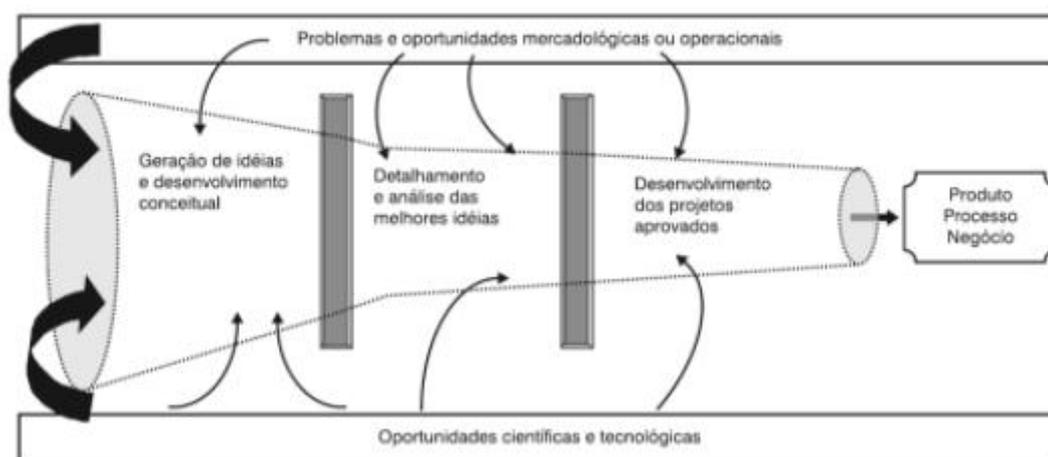


Figura 2 - Modelo do Funil  
Fonte: Barbiéri, Álvares e Cajazeira (2009)

A Figura 2 ilustra a forma de captação e seleção das ideias que darão origem às inovações lançadas. Esse modelo permite a coleta de muitas ideias, possibilitando optar por aquelas mais compatíveis aos objetivos estabelecidos para uma determinada estratégia. A maioria dos modelos pré-estabelece que a geração de ideias é a parte inicial dos projetos, e que após atender alguns requisitos, serão aperfeiçoados, somando-se a outras ideias, para o lançamento dos projetos inovadores.

Por fim, dentre as ferramentas, pode-se ainda destacar os centros de inovação e os geradores de ideias, as quais precisam ser direcionadas para que sejam rapidamente avaliadas, de forma a ampliar e redirecionar seu pensamento ou articular o potencial da idéia (LEIFER, *et. al.*, 2002).

### III. BUSCA PELA INOVAÇÃO INCREMENTAL NA PC

A criação da Polícia Civil de Santa Catarina tem como origem a data de 29 de julho de 1812 que coincide com a nomeação do desembargador Francisco Lourenço de Almeida (1771-1853) para o cargo de “Intendente Geral de Polícia” da Capitania de Santa Catarina. Foi o primeiro juiz de fora togado da “Capitania de Santa Catarina”, permaneceu nesse cargo até 1818, exercendo seu ofício com amplos poderes judicial, policial e administrativo. A sua investidura na “Intendência” é considerada como o marco da criação do Tribunal de Justiça e da Polícia Civil de Santa Catarina.

A Lei nº 261, de 3 de dezembro de 1841, que alterou o Código de Processo Criminal (e o Regulamento 120/1842), assinada pelo Imperador D. Pedro II, no Município de Neutro - Rio de Janeiro, fez prever expressamente o cargo de delegado de polícia (como representante dos “Chefes de Polícia”), nomeados pelos governos provinciais. (GENOVEZ, 2013)

Posteriormente, a Lei nº 1.011, de 16 de outubro de 1914, tratou da instalação de uma delegacia de polícia na Capital do Estado e de tantas subdelegacias que se fizessem necessárias. Determinou que os cargos de delegado de polícia no Estado deveriam ser ocupados por bacharéis em Direito, cujas funções eram inicialmente disputadas politicamente por juízes de direito, promotores públicos e bacharéis em direito.(GENOVEZ, 2013)

Atualmente, a polícia civil possui 3464 servidores ocupantes de cargo efetivo<sup>1</sup>, sendo-os 462 Delegados de Polícia, 2347 agentes, 583 escrivães e 72 psicólogos, bem como possui em sua organização uma Instituição de Ensino<sup>2</sup> - denominada de ACADEPOL - Academia da Polícia Civil de Santa Catarina. Mas não é só.

<sup>1</sup> Dados de 23.09.2020, fornecidos pela Gerência de Gestão de Pessoas

<sup>2</sup> Resolução CEE/SC nº 154, de 17 de setembro de 2013 e credenciada para oferta de cursos de pós-graduação lato sensu pelo Parecer da Comissão de Educação Superior do CEE/SC nº 250, de 17/09/2013.

Dentro de sua estrutura a Polícia Civil possui um Setor de Planejamento, subordinado a Delegacia-Geral, o qual inclusive é instituído o Núcleo de Gestão de Projetos da Polícia Civil do Estado de Santa Catarina (NUPROJ/PCSC), com o objetivo de exercer as atribuições definidas no art. 6º, § 1º, do Decreto nº 632, de 2 de junho de 2020, garantindo a observância da cultura de gestão de projetos juntamente com a Fundação de Amparo à Pesquisa e Inovação do Estado de Santa Catarina (FAPESC).

Exposto isso, podemos avançar.

Em 2018 o Setor de Planejamento implantou o Repositório de Ideias visando a abertura de um espaço destinado ao envio de sugestões que visem melhorar o atendimento oferecido pela Polícia Civil à população.

A divulgação do repositório explica que:

Com a nova ferramenta, disponível na aba "Planejamento" do espaço de Uso Interno do site da PCSC, Policiais Civis podem preencher um formulário com alguns dados básicos e anexar a ele documentos que digam respeito a seu projeto ou ideia de melhoria. A sugestão é então avaliada pelo Setor de Planejamento da DGPC, que intermediará a implementação caso seja aprovada (ESTADO DE SANTA CATARINA, 2018).

Permite-se, dessa forma, o envio de ideias e sugestões, seja individualmente, seja como representante de um grupo, de forma facilitada. "O surgimento de inovações nas organizações depende de um conjunto de fatores gerenciáveis, facilitadores ou inibidores das atividades pessoais e grupais para o desenvolvimento de novas ideias e sua implementação." (BARBIERI, SIMANTOB, *apud* BORCHARDT, DOS SANTOS, 2014).

Feita a apresentação, pode-se prosseguir.

### 3.1 O REPOSITÓRIO E SUA FUNCIONALIDADE

Para sugerir projetos, o proponente deve fazer login na aba "Uso Interno" no site da PCSC e acessar o formulário na página "Planejamento". O formulário é simples e visa identificar o proponente da ideia e a ideia, bem como identifica se já há um anteprojeto ou até mesmo um projeto elaborado pelo proponente para a ideia em questão.

## Repositório de Ideias

Este espaço se destina ao encaminhamento de 'ideias e projetos' que visem melhorias para a instituição.

As solicitações de visita técnica referente a estrutura física das delegacias serão encaminhadas via formulário próprio.

O nome e a foto associados à sua Conta do Google serão registrados quando você fizer upload de arquivos e enviar este formulário. Não é 393083@gmail.com? [Alternar conta](#)

**\*Obrigatório**

Endereço de e-mail \*

Seu e-mail \_\_\_\_\_

DGPC - SETOR DE PLANEJAMENTO



Nome do Policial Civil para contato. \*

Sua resposta \_\_\_\_\_

Lotação \*

Sua resposta \_\_\_\_\_

Telefone do Policial Civil responsável \*

Sua resposta \_\_\_\_\_

Figura 3 - Início do formulário  
Fonte: *intranet* da Polícia Civil (2020)

A identificação é importante porque o responsável é chamado a acompanhar todo o trâmite da ideia. Essa conduta se demonstra adequada porque “[...] a inovação é estimulada por um clima interno de incentivo à geração de idéias, de criação e experiências, então, os colaboradores tendem a criar e transmitir esses conhecimentos sem se sentirem inibidos” (PENTEADO, 2010, p. 22)

A segunda parte do formulário pede que o idealizador descreva a área de aplicação da ideia e seus detalhes básicos.

The image shows a screenshot of a web form with three distinct sections, each enclosed in a light gray border. The first section is titled 'Área de aplicação \*' and contains a list of radio button options: 'Comunicação e identidade Visual', 'Cursos e Capacitações', 'Estrutura Física', 'Inteligência e Investigação Criminal', 'Operações Policiais', 'Planejamento', 'Processo/Procedimentos/Manuais', 'Rotinas Administrativas', 'Soluções em TI (Tecnologia da Informação)', and 'Outro: \_\_\_\_\_'. The second section is titled 'Assunto (Título) \*' and contains a text input field with the placeholder text 'Sua resposta'. The third section is titled 'Breve relato da solução \*' and also contains a text input field with the placeholder text 'Sua resposta'.

Figura 4 - parte intermediária do formulário  
Fonte: *intranet* da Polícia Civil (2020)

Por fim, o formulário solicita informações sobre o desenvolvimento da ideia e permite a inserção de arquivos.

Figura 5 - parte final do formulário  
Fonte: intranet da Polícia Civil (2020)

Após o preenchimento do formulário pelo proponente, a ideia é enviada para ser analisada. O responsável verifica as conformidades da ideia, ou seja, se está completa quanto aos dados necessários. Sobre a função de análise, vale destacar que os

(...) centralizadores de oportunidades recebem idéias; eles possuem experiência, aptidões, capacidade de julgamento e motivação para ficarem atentos a atividades em andamento em P&D ou provenientes de outras fontes; têm conhecimento técnico e mercadológico para avaliar o que encontram. (LEIFER *et. al.*, 2002.)

Caso a ideia não seja aprovada ou encontrar-se incompleta, o gestor retorna o formulário apresentando formalmente o motivo da não aceitação para que seja reformulada ou completada a sugestão. Em outros casos, devolve solicitando que o colaborador proponente elabore um anteprojeto referente a sua ideia.

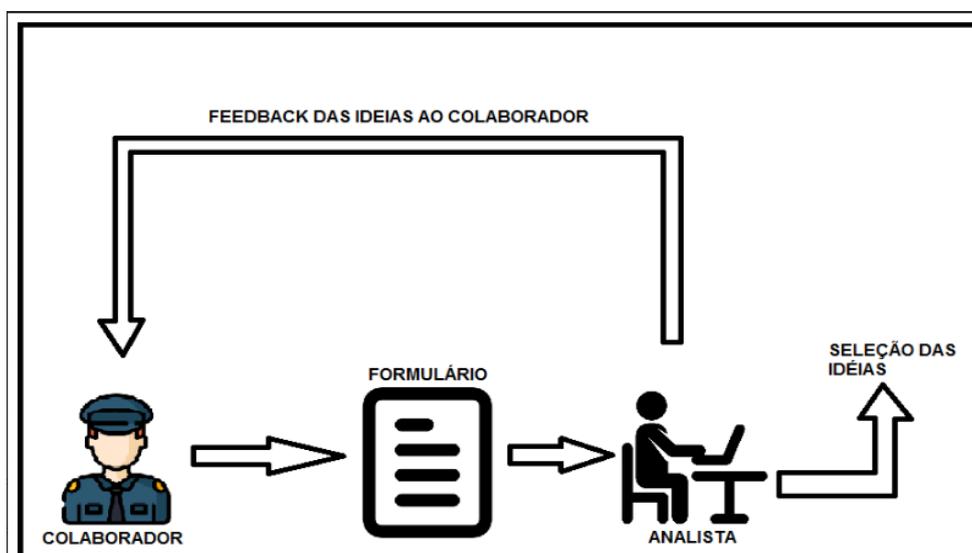


Figura 6 - circulação das ideias  
Fonte: Desenvolvido pelo autor

Conjuntamente, toda a tramitação da ideia é realizada via software de gestão (SGPE - Sistema de Gestão de Protocolo Eletrônico) para o criador poder acompanhar a sua tramitação.

Concluída a elaboração preliminar, o anteprojeto é verificado quanto à sua aplicabilidade. Havendo, aplicabilidade o anteprojeto é classificado quanto a sua aplicabilidade ser imediata ou não e então encaminhado para compor um banco para futura aplicação ou para aplicação imediata, dependendo do caso.

REPOSITÓRIO DE IDEIAS - FLUXOGRAMA

Setor de Planejamento - DGPC 2019, Abril

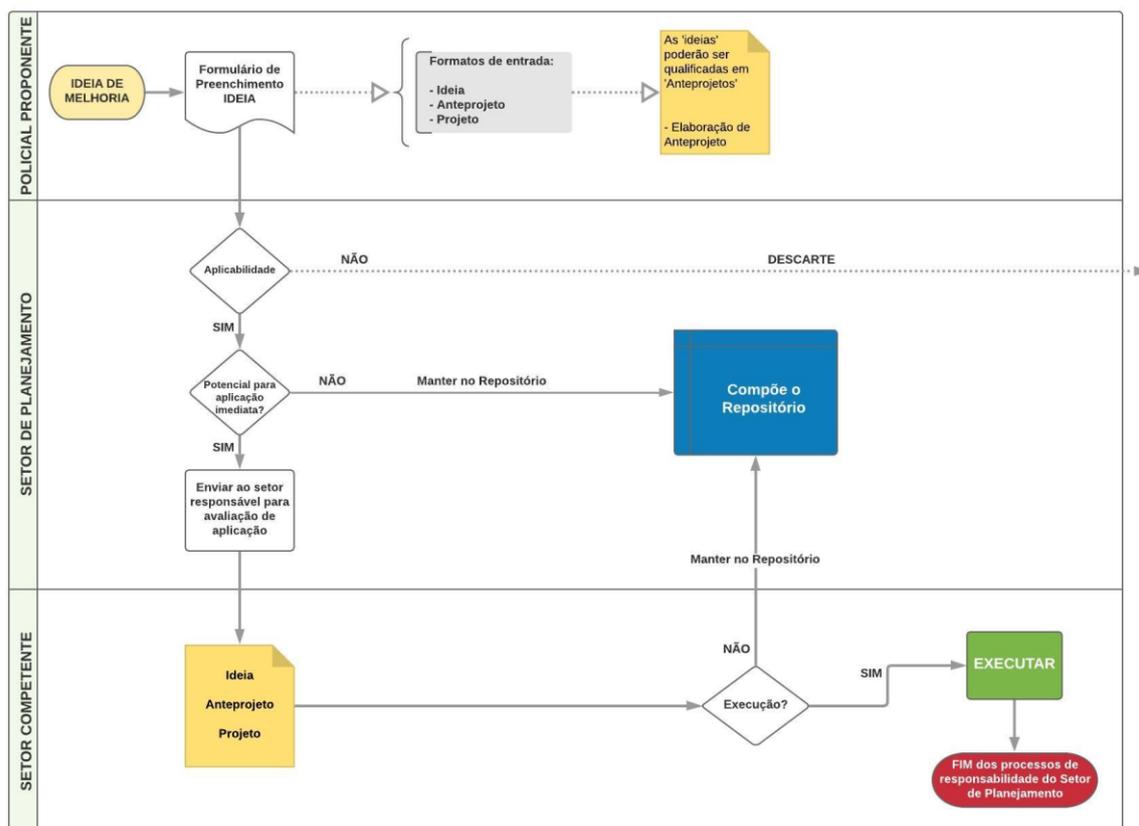


Figura 7 - fluxograma do repositório de ideias  
 Fonte: intranet da Polícia Civil (2020)

Esse modelo de captação de ideias apresenta similaridades com o modelo do funil desenvolvido por Clark e Wheelwright e representa a necessidade de gerar ideias em quantidades elevadas para os processos de inovação organizacional.

3.2 RESULTADOS OBTIDOS COM O REPOSITÓRIO

O repositório iniciou em dezembro de 2018, sendo que no dia 18.12.2018 recebeu a primeira proposta de ideia. Desde então, até o dia 04-11-2020, foram propostas outras 131 ideias. A quantidade de propostas enviadas demonstra que os servidores aderiram ao programa.

Das ideias propostas destaca-se a implantação das seguintes:

- a) Software destinado a fiscalização das medidas sanitárias em decorrência da pandemia do Covid-19. O software foi desenvolvido diante da junção de 10 ideias propostas.
- b) A facilitação institucional para a aquisição de arma de fogo para policiais em gozo de aposentadoria.
- c) A ideia 17 sugeriu uma equipe volante para atendimento de locais de crime em grandes municípios. O projeto já se encontra em fase de teste piloto.
- d) Encontra-se em implantação um projeto que visa a padronização do cumprimento de mandados de busca e apreensão.
- e) Aquisição de malotes para o armazenamento de objetos durante diligências.
- f) Aquisição de sacos plásticos para o armazenamento de evidências com especificações específicas.

Todas essas inovações apontadas, possuem natureza de inovação incremental.

#### IV. CONCLUSÃO

A inovação incremental é extremamente importante para o sucesso de uma organização e, nesse norte, estimular os colaboradores a participar desse processo é uma postura pró ativa das organizações para lidar com as mudanças, capacitando-as a lidar com os desafios do mercado e manter vantagem competitiva frente aos seus concorrentes. O Repositório de Ideias da Polícia Civil, da forma como é desenvolvida, estimula a participação nos processos e aumenta a motivação dos funcionários.

O acúmulo gradual de pequenos conhecimentos proporcionando melhorias para a organização. Ideias simples podem proporcionar inovações de vulto com capacidade de revolucionar a organização ou sua forma de trabalhar. Programas como o Repositório permitem a construção e o crescimento de organizações de sucesso, mantendo-as saudáveis e prósperas e, por último, aumenta a competitividade da empresa junto aos concorrentes.

Por fim, destaca-se que o processo em estudo se encontra adequado à luz do referencial teórico selecionado. O processo compreende três etapas distintas: a) promove a busca pelo maior número de ideias para resolução de problemas, permitindo ver com novos olhos o que já é conhecido, buscar mais informações para construção de bases de conhecimento para obter novas respostas, conciliando o domínio do conhecimento com técnicas adequadas. b) Na segunda etapa, todas as ideias são examinadas e selecionadas as aptas a solucionar os problemas. c) A implementação as ideias selecionadas.

#### REFERÊNCIAS

- [1]. BORCHARDT, Pietra; DOS SANTOS, Glicia Vieira. Gestão de ideias para inovação: transformando a criatividade em soluções práticas. **RAI Revista de Administração e Inovação**, v. 11, n. 1, p. 203-237, 2014.
- [2]. BARBIERI, José Carlos; ÁLVARES, Antonio Carlos Teixeira; CAJAZEIRA, Jorge Emanuel Reis. **Gestão de ideias para inovação contínua**. Bookman Editora, 2009 (versão digital-google books).
- [3]. CASSOL, Alessandra; GONÇALO, Claudio Reis; SANTOS, André; LIMA, Roberto. A administração estratégica do capital intelectual: um modelo baseado na capacidade absorptiva para potencializar inovação. **Revista Ibero Americana de Estratégia**, v. 15, n. 1, p. 27-43, 2016.
- [4]. DOS SANTOS, Adriana BA; FAZION, Cíntia B.; DE MEROE, Giuliano PS. Inovação: um estudo sobre a evolução do conceito de Schumpeter. **Caderno de Administração. Revista da Faculdade de Administração da FEA**, v. 5, n. 1, 2011.
- [5]. GENOVEZ, Felipe. **História da polícia civil: principais datas históricas no Brasil e no Estado de Santa Catarina**. 2013. WebArtigos.com. disponível em: <https://www.webartigos.com/artigos/historia-da-policia-civil-principais-datas-historicas-no-brasil-e-no-estado-de-santa-catarina-felipe-genovez/114555>, acesso em 23.11.2020.
- [6]. GÜNTHER, Hartmut. Pesquisa qualitativa versus pesquisa quantitativa: esta é a questão?. **Psicologia: teoria e pesquisa**, v. 22, n. 2, p. 201-209, 2006.
- [7]. GIL, Ancyntnio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6.ed. São Paulo: Atlas, 2008.
- [8]. LEIFER, Richard; O'CONNOR, Gina Colarelli; RICE, Mark. A implementação de inovação radical em empresas maduras. **Revista de Administração de Empresas**, v. 42, n. 2, p. 17-30, 2002.
- [9]. PENTEADO, Rosângela De Fátima Stankowitz. **Programas de sugestões: Elementos que estimulam a geração de ideias para a gestão da inovação nas organizações**. (Dissertação de Mestrado). Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Ponta Grossa, PR.
- [10]. SARTORI, Simone. Características da Inovação: Uma Revisão de Literatura. **Gestão e Produção**, v. 3, n. 9, p. 052-064, 2011.
- [11]. MILES, Raymond E; SNOW, Charles C.; MEYER, Alan D.; COLEMAN Jr, Henry J. Organizational strategy, structure, and process. **Academy of management review**, v. 3, n. 3, p. 546-562, 1978.
- [12]. TIRONI, Luís Fernando; CRUZ, Bruno de O. Inovação incremental ou radical: há motivos para diferenciar? Uma abordagem com dados da PINTEC. 2008.

Carlos Vinícius dos Santos, et. al. "Repositório De Ideias Da Polícia Civil Catarinense: Uma ferramenta na busca pela inovação incremental." *IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM)*, 24(11), 2022, pp. 18-29.