

O gerenciamento eletrônico de documentos aplicado à gestão documental docente de uma Instituição de Ensino Superior no Sul de Minas Gerais

The electronic document management applied to the teaching document management of a higher education institution in the south of Minas Gerais

Sidney Verginio da Silva

Pós-graduado MBA em Gestão de Tecnologia da Informação

Professor em cursos de Graduação, nas áreas de Sistemas de Informação, Ciência da Computação e Tecnologia da Informação, Minas Gerais, Brasil

sidney@unis.edu.br

Nilton dos Santos Portugal

Doutor em Administração pela Universidade Federal de Lavras – UFLA.

Professor titular nos cursos de Engenharia Civil, Elétrica, Mecânica e de Produção, Arquitetura, Administração e Ciências Contábeis do Centro Universitário do Sul de Minas, Minas Gerais, Brasil

nilton@unis.edu.br

Editor Científico: José Edson Lara
Organização Comitê Científico
Double Blind Review pelo SEER/OJS
Recebido em 06.09.2014
Aprovado em 29.03.2016



Este trabalho foi licenciado com uma Licença Creative Commons - Atribuição – Não Comercial 3.0 Brasil

RESUMO

Este artigo descreve, por meio de um estudo de caso, o processo de aplicação do Gerenciamento Eletrônico de Documentos em uma instituição de ensino superior localizada no sul do estado de Minas Gerais. Tal escolha se justifica pela necessidade de melhorar o armazenamento e o gerenciamento de documentos dos docentes da instituição, que se encontravam armazenados em pastas físicas, ocasionando a perda e replicação de documentos, a dificuldade de acesso aos mesmos e a ocupação de grande espaço físico. Este estudo apresenta, em sua primeira parte, uma revisão bibliográfica dos conceitos de gerenciamento eletrônico de documentos para, então, descrever as etapas de aplicação do GED na instituição e os resultados obtidos após este processo, tais como melhoria na organização dos documentos e facilidade de recuperação das informações contidas nos mesmos. Assim, traz-se à tona uma nova discussão sobre aplicação do GED em organizações, desta vez relacionada ao gerenciamento de documentos docentes de uma instituição de ensino superior, mostrando principalmente as vantagens competitivas obtidas a partir da utilização dessa metodologia.

Palavras-chave: Gerenciamento eletrônico de documentos. Gestão do Conhecimento. Instituição de ensino superior.

ABSTRACT

This article describes, through a case study, the process of implementation of Electronic Document Management at an institution of higher education located in the southern state of Minas Gerais. This choice is justified by the need to improve storage and document management teachers of the institution, as those were, stored in physical folders, replication and causing the loss of documents, difficulty of access to the same occupation and large physical space. This study presents, for the first part, a literature review of the concepts of electronic document management, and then, describe the steps of application of EDM in the institution and the results obtained after this process, such as improving the organization documents and easy retrieval of the information contained therein. Thus brings to the fore a new discussion about application of EDM in organizations, this time related to managing documents faculty of an institution of higher education, mainly showing the gain competitive advantage obtained by using this methodology.

Keywords: Electronic document management. Knowledge Management. Institution of higher education.

1 INTRODUÇÃO

O surgimento das tecnologias de informação e comunicação (TIC's) tem revolucionado a forma de coletar, organizar, armazenar e disseminar informações. Diante do crescente uso de ferramentas de TI, toda e qualquer organização, independentemente de sua atividade fim, produz e demanda documentos, em formato impresso ou digital, que necessitam ser gerenciados de forma eficaz.

No contexto de uma instituição de ensino superior (IES) este cenário também é crítico devido à quantidade de documentos que devem ser guardados por conterem informações de alunos, colaboradores e docentes da instituição.

Não bastasse o desafio de organizar e recuperar informações, as instituições de ensino superior passam por frequentes avaliações do Ministério da Educação (MEC), que busca verificar a qualidade dos cursos que são ofertados por estas IES. Durante o processo de verificação *in loco* de um curso, a recuperação e disponibilização de informações às comissões do MEC são ainda mais vitais, pois a falta de um documento pode acarretar em sérios prejuízos ao curso ou à instituição em avaliação.

É nesse contexto que o presente artigo está inserido: a dificuldade de gestão documental de docentes de uma instituição de ensino superior, localizada no sul de Minas Gerais.

A instituição objeto deste estudo enfrentava diversos problemas no gerenciamento das informações de seus docentes, pois os documentos destes eram arquivados em pastas físicas. Com um quadro de 249 professores, o gerenciamento dos documentos e recuperação das informações neles contidas era uma tarefa cada vez mais difícil.

Diante deste fato, a IES estudada adotou o Gerenciamento eletrônico de documentos (GED) como uma ferramenta para resolver esta situação problemática. Juntamente com a adoção do GED, a mudança de processos e o uso de recursos de Tecnologia da Informação (TI) possibilitaram à IES abrir novos caminhos para a melhoria e aumento da Gestão do Conhecimento.

Assim, o objetivo deste trabalho é descrever o caminho que a IES adotou para sair de uma situação problemática e iniciar uma fase de gestão estratégica de informações de seus docentes, alinhando o GED às necessidades de negócio.

Para tanto, este trabalho traz inicialmente uma revisão dos conceitos de Gestão do Conhecimento e Gestão Eletrônica de Documentos. Posteriormente, é relatado o contexto da instituição de ensino e o cenário encontrado neste estudo, passando então ao relato de como foi a implementação do GED. Por fim, é feita uma discussão sobre como o gerenciamento eletrônico de documentos trouxe benefícios à instituição.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Gerenciamento eletrônico de documentos

A literatura apresenta vários conceitos sobre gerenciamento eletrônico de documentos, comumente tratado como GED. Encontra-se na obra de Elias (2012) a definição de gerenciamento eletrônico de documentos como sendo um conjunto de tecnologias que permitem o gerenciamento de documentos, de forma digital ou eletrônica. Essa definição é menos abrangente do que o afirmado por Felix e Silva (2010), que definem o GED como uma tecnologia que oferece ferramentas para acesso e gerenciamento de informações contidas tanto em papel como meio eletrônico.

Este trabalho considera a definição do Conarq - Conselho Nacional de Arquivos, que apresenta o GED como sendo um “conjunto de tecnologias utilizadas para organização da informação não-estruturada de um órgão ou entidade, que pode ser dividido nas seguintes funcionalidades: captura, gerenciamento, armazenamento e distribuição” (E-ARQ, 2011, p. 10).

O gerenciamento eletrônico de documentos é citado por diversos autores como uma ferramenta estratégica para as organizações. Pérez (2001) já destacava a importância da gestão de documentos como ferramenta de suporte à gestão do conhecimento, ao definir que “o conhecimento não é uma entidade física tangível, gestão do conhecimento não é realmente o produto, mas um processo, uma maneira de relacionar as informações e experiência [...]” (Pérez, 2001, p.4). O autor ressalta o gerenciamento eletrônico de documentos como um processo que busca atender

às novas necessidades das organizações de melhor gerenciamento de suas informações e aprimoramento da gestão do conhecimento.

Ribeiro (2010, p. 65) também afirma que “a gestão documental significa a sobrevivência, competitividade de uma instituição. Conduz à transparência das atividades, possibilitando a governança e o controle das informações [...]”.

No que tange aos benefícios trazidos pelo gerenciamento eletrônico de documentos, vários autores são unânimes ao afirmar que as principais vantagens obtidas pela organização são:

- Preservação dos documentos originais, eliminação da replicação e redundância de documentos, melhoria da gestão da informação (Perez, 2001);
- Redução de áreas destinadas ao arquivamento dos documentos, diminuição no tempo de recuperação da informação, rapidez na atualização de dados, possibilidade de manter cópias de segurança e acesso por mais de um usuário (Borsoi, 2009);
- Redução de custos, rápido acesso às informações, segurança da informação (devido ao controle de acesso aos documentos) e documentação sempre disponível (Felix & Silva, 2010).

Embora as vantagens possam justificar a implementação de um GED, Elias (2012) destaca algumas desvantagens que devem ser observadas, tais como: mudanças de mídia para armazenar os documentos, necessidade de observar aspectos legais da documentação digital, obrigatoriedade da existência de *hardware* e *software* para recuperação dos dados e o uso dos recursos tecnológicos, que podem se tornar obsoletos.

Além destes fatores, há de se considerar que a idealização de uma política de gerenciamento eletrônico de documentos deve contemplar a gestão do conhecimento, “[...] pois a gestão do conhecimento fica comprometida pela ausência da gestão da informação e dos documentos” (Bax, Oliveira, & Barbosa, 2011, p. 168).

3 METODOLOGIA

Este trabalho apresenta como metodologia uma pesquisa exploratória qualitativa, fundamentada em um estudo de caso de observação participante.

A escolha pelo estudo de caso justifica-se pelo interesse em aprofundar e relatar os fatos estudados na organização, pois, de acordo com Martins e Lintz (2000), o estudo de caso permite maior penetração na realidade social, o que não é conseguido plenamente quando se utiliza de análise e avaliação quantitativa. Entretanto, neste caso não é permitido realizar generalizações (Yin, 2001).

Os conceitos iniciais referentes à Gestão do conhecimento e Gestão eletrônica de documentos foram embasados em artigos pesquisados em bases científicas e acadêmicas, realizada no primeiro semestre do ano de 2014.

A observação na instituição de ensino superior ocorreu em 2013, e os primeiros resultados foram observados antes mesmo do término do primeiro semestre daquele ano. Todo o trabalho foi acompanhado pelo autor do artigo, responsável direto pelo projeto de digitalização de documentos na instituição.

Para relatar este caso, além da observação direta, foram utilizados documentos diversos, como registros de encontros de reuniões, termos de abertura e cronograma do projeto, relatórios diários e demais documentações correlatas ao projeto.

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

Neste capítulo, é apresentado o contexto da instituição de ensino superior estudada, os problemas enfrentados na gestão documental dos docentes da IES e como o gerenciamento eletrônico de documentos foi implantado com objetivo de sanar as deficiências encontradas, visando ainda complementar os processos de gestão do conhecimento.

4.1 Contextualização da IES

A instituição de ensino superior onde foi implementado o GED está localizada no sul do estado de Minas Gerais. Trata-se de uma instituição com 14 anos de atividade, contando com mais de 200 colaboradores, aproximadamente 4.000 alunos e 249 docentes, de acordo com o Censo da Educação Superior do ano de 2012.

A instituição oferta 38 cursos de graduação, nas modalidades presencial e a distância, mais de 30 cursos de especialização, além de cursos de extensão e

atividades de iniciação científica. Os 249 docentes da instituição estão divididos entre todos os níveis de ensino ofertados pela instituição, e a gestão dos mesmos é feita pelas coordenações de curso, gestores de área (unidade) e pelo Departamento Pessoal, responsável pelo gerenciamento da folha de pagamento, admissão e demissão dos docentes.

4.2 Problemas no gerenciamento da documentação e informação

Ao ser aprovado no processo de seleção da IES, o docente recebe uma lista de documentos que devem ser providenciados para sua contratação, tais como: Diplomas de Graduação, Especialização, Mestrado e Doutorado (conforme a titulação do docente), documentos pessoais, carteira de trabalho, exame admissional e outros documentos solicitados pelo departamento de pessoal. O docente entregava duas cópias de cada documento: uma cópia ficava no departamento de pessoal e a outra era entregue a um setor responsável pelo arquivamento.

Em ambos os casos, as cópias dos documentos eram arquivadas em pastas físicas, alocadas em um arquivo de aço, do tipo A - Z. O docente era informado sobre a necessidade de sempre manter atualizada sua pasta, principalmente no que se refere a diplomas (quando o docente concluía algum novo curso) e produções técnicas e científicas.

Devido à falta de sistemática para controle e gerenciamento dos documentos, a maior parte dos docentes não se preocupava em atualizar sua documentação. Além disso, a cada verificação *in loco* do Ministério da Educação, todas as pastas dos docentes eram retiradas do arquivo e enviadas ao local onde a comissão do MEC/INEP estava instalada. Isso ocasionava a movimentação de um grande volume de documentos.

Uma vez que a documentação docente era arquivada em pastas físicas, que armazenavam fotocópia dos documentos originais, com a constante verificação de cursos pelo Ministério da Educação o armazenamento dos documentos dos docentes, bem como a recuperação das informações tornou-se um processo caótico, visto que:

- não havia um processo sistematizado de controle de documentação. Assim, caso o docente entregasse um documento, não era possível saber se de fato ele já havia entregado tal documento anteriormente. Além disso, a falta do procedimento

de controle não permitia à IES verificar possíveis novas produções ou titulações do docente, para que fosse solicitada a entrega da respectiva documentação.

- Em muitos casos, os documentos entregues eram fotocópias ilegíveis ou de qualidade ruim, o que impossibilitava verificar as informações contidas no documento.

- Como já mencionado, a falta de procedimentos para atualização de documentos dos docentes causava enormes contratempos à IES, que muitas vezes não podia ter certeza da titulação de seus docentes, visto que os diplomas contidos nas pastas estavam desatualizados;

- Considerando que, em média, a pasta de cada docente possuía aproximadamente 30 fotocópias de documentos, o volume de papéis e pastas era considerável, o que demandava a ocupação de um grande espaço físico para armazenar todas as pastas e arquivos dos docentes.

Com tantos problemas, não demorou para que a IES sofresse prejuízos nos processos de verificação do Ministério da Educação, tais como: (i) falta de documentos que comprovassem a titulação dos professores (como Mestrado ou Doutorado); (ii) baixa quantidade de produções científicas registradas de seus docentes, pois estas não eram armazenadas em suas pastas, pelos motivos já anteriormente expostos e, (iii) não comprovação do vínculo do docente com a IES ou de sua experiência profissional e docente, visto que muitas vezes a fotocópia da carteira de trabalho não se encontrava em sua pasta. Além de apresentar clara falta de organização, estes fatos prejudicavam os indicadores do curso ora avaliado, pois não era possível comprovar as informações prestadas.

Após ter que lidar com estes problemas durante muito tempo, parte da direção da IES, juntamente com a equipe de apoio pedagógico e institucional, optou por criar um novo procedimento de gestão de documentos docentes. É nesse momento que se inicia o trabalho de Gerenciamento Eletrônico de Documentos.

4.3 Aplicação do Gerenciamento Eletrônico de Documentos

Antes de iniciar a implantação do GED para organização da documentação docente, o primeiro passo foi delimitar o escopo de trabalho. Contando com 249

docentes e mais de 30 cursos, era preciso delimitar o trabalho, visando atender as prioridades iniciais da IES. Também era necessário enumerar quais documentos seriam de fato tratados pelo processo de digitalização, visto que muitos deles não eram solicitados pelas comissões do MEC/INEP. Portanto, o projeto foi iniciado com o objetivo de gerenciar os documentos, visando a atender as demandas do Ministério da Educação quando do momento de verificação *in loco* da IES ou de algum de seus cursos.

4.3.1 Estudo de fatores antes da implantação

No primeiro momento, foi feito estudo sobre quais cursos seriam objeto de verificação pelo MEC e quais docentes estavam vinculados a estes cursos. Após análise, constatou-se que o processo de digitalização abarcaria a documentação de 42 professores, dispostos em 9 cursos de graduação.

Após esta etapa, foi feito um estudo sobre quais documentos deveriam ser digitalizados. Para isso, foram levadas em consideração as exigências dispostas no Instrumento de Avaliação de Cursos de Graduação presencial e a distância (2012), publicado pelo Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais (INEP), responsável pelas verificações *in loco* dos cursos. De acordo com o instrumento, os docentes de um curso são avaliados nos seguintes quesitos:

- I. Formação acadêmica;
- II. Regime de trabalho;
- III. Experiência profissional;
- IV. Experiência no ensino superior;
- V. Experiência no ensino na educação básica (quando se tratar de cursos de licenciatura);
- VI. Produções técnicas e científicas nos últimos 3 anos.

Além destes indicadores, quando se tratar de curso ofertado na modalidade a distância, há indicadores específicos para tutores, quais sejam:

- I. Titulação do corpo de tutores;
- II. Experiência profissional dos tutores;
- III. Tempo de experiência em EaD.

Logo, o trabalho de digitalização também deveria abarcar os onze tutores da IES.

De acordo com requisitos verificados pelo Ministério da Educação, a equipe responsável pelo projeto propôs uma estrutura de organização dos documentos em pastas digitais, que foi aprovada pela direção da IES. Portanto, a Gestão Eletrônica de Documentos Docentes contemplaria a organização dos documentos relacionados na Tabela 1:

Tabela 1

Organização dos documentos digitais

Nome da Pasta digital	Tipo de documentos arquivados
1. Titulação	Diplomas ou atas de defesa de Doutorado, Mestrado, Especialização e Graduação do docente/tutor, conforme titulação do mesmo.
2. Produções	São cópias de artigos, livros ou capítulos de livros, trabalhos publicados em congressos, manuais, apostilas, Guias de Estudo, <i>softwares</i> , palestras e cursos ministrados, oficinas, entre outros. No caso do docente/tutor possuir muitas produções, há ainda uma subpasta, contendo as produções mais recentes (2011-2014) ou mais antigas (anteriores a 2011), a depender da quantidade de produções do docente/tutor.
3. Experiência Profissional	Declarações, contratos de trabalho, cópia da CTPS ou demais documentos que comprovem a experiência profissional do docente/tutor.
4. Documentos Pessoais	Documento de Identificação (RG), CPF, Certidão de Nascimento ou Casamento e similares.
5. Outros documentos	Esta pasta pode conter outros documentos diversos que não se enquadram nas categorias acima, como certificados de extensão, capacitações, etc.

Fonte: Dados da pesquisa (2014).

4.3.2 Requisitos para implantação

O projeto de implementação do GED para os documentos docentes possuía dois fatores extremamente críticos: pouco tempo (aproximadamente 2 meses) e falta de recursos financeiros adicionais. Portanto, além de delimitar quais docentes teriam a documentação digitalizada, foi necessário alocar equipamentos que a IES já dispunha para iniciar o projeto.

Um *scanner* de mesa, marca HP, com resolução de 1200 dpi, já pertencente à IES, foi alocado para o projeto. Por sua vez, o Departamento de Tecnologia da Informação disponibilizou um computador, do tipo *desktop*, para instalação do *scanner* e do *software* de digitalização que o acompanhava. A Tabela 2, a seguir, sintetiza a configuração de *hardware* utilizada.

Tabela 2

Descrição do hardware utilizado no projeto

Computador	Scanner
Dell OptiPlex 3020	Scanner Fotográfico HP Scanjet G2710
Processador: Core™ i3-4130 (3.4GHz, 3MB Cache)	Resolução: Até 2400 dpi
Sistema operacional: <i>Windows 7 Professional</i> 64 bits, em português	Formatos de saída do arquivo: BMP, JPEG, GIF, TIFF, TIFF comprimido, PNG, PCX, Flashpix (FPX), PDF, PDF pesquisável, RTF, HTM, TXT.
Memória RAM: 4 GB de SDRAM DDR3 a 1600 MHz	Tamanho máximo da mídia: 216 x 297 mm
HD: Disco Rígido de 500 GB SATA (7.200 RPM)	Velocidade do scanner: Fotos 10 x 15 cm para arquivo: 21 seg.; OCR de página de texto A4 para <i>Microsoft® Word®</i> : 47 seg.; foto em cores de 10 x 15 cm para compartilhar/ <i>e-mail</i> : 34 seg.; PDF em A4: 70 seg.
Softwares instalados (necessários para o projeto): <i>Microsoft Internet Explorer</i> , <i>Software</i> Editor de PDF, <i>Software HP Photosmart</i> .	Software incluído: <i>Software HP Photosmart para Windows®</i>

Fonte: Dados da pesquisa (2014).

O departamento administrativo da IES disponibilizou duas estagiárias, que trabalhavam 6 horas diárias, para auxiliar o projeto. Após alocação da equipe em uma sala e devida instalação dos recursos tecnológicos, iniciou-se o processo de digitalização.

4.3.3 Processo de implantação da gestão dos documentos

Mais do que simplesmente digitalizar os documentos, era necessária a criação de um procedimento que controlasse quais documentos deveriam ser digitalizados.

E mais: era preciso relacionar quais documentos necessários não se encontravam na pasta do docente, a fim de solicitá-lo posteriormente.

Assim, o primeiro passo foi analisar o *Curriculum Lattes* de cada um dos 42 docentes. O *Curriculum Lattes*, disponível no portal do CNPQ, é considerado pelo meio acadêmico o *curriculum* oficial dos docentes. Nele se encontram informações sobre toda a formação acadêmica, experiência profissional, experiência docente e ainda os projetos desenvolvidos pelo professor.

O *Curriculum Lattes* dos docentes foi analisado com objetivo de identificar todas as informações relacionadas à Tabela 1, apresentada anteriormente. De posse destas informações, foi realizada a busca, nas pastas físicas, dos documentos que comprovassem as informações contidas no *Curriculum Lattes*. Como procedimento de controle, foi criada uma planilha eletrônica para registrar:

- I. O nome completo do docente;
- II. A data de verificação do *curriculum* do docente;
- III. A data de atualização e o endereço do *Curriculum Lattes* do docente;
- IV. Os documentos necessários e que não se encontravam na pasta física do docente.

A cada documento encontrado na pasta, este era digitalizado, renomeado conforme padrão estabelecido e armazenado na pasta digital do docente, conforme organização apresentada na Tabela 1. A relação de documentos não encontrados foi encaminhada à gestão dos cursos relacionados, que se responsabilizou pela cobrança dos documentos aos docentes, que enviavam os documentos por *e-mail* ou fisicamente, quando então o documento era digitalizado e armazenado.

Para o processo de conversão do documento físico em digital, o *scanner* era alimentado com o documento original. O *software* de digitalização que acompanhava o *scanner* realizava a leitura do documento e o apresentava em tela, que por sua vez, era analisado para verificar a qualidade do mesmo, realizando ajustes de cor, contraste, corte de partes indesejáveis, dentre outros. Finalizada a edição, o documento é salvo em formato .PDF (*Portable Digital File*). A escolha por este formato se deve à análise feita quando do processo de levantamento de requisitos. Tal como o trabalho de Raabe e Pohlmann Filho (1998), a IES realizou diversos testes de conversão buscando identificar o melhor formato para guarda do

documento digital. Após testes, o formato .PDF foi escolhido devido ao fato de: (i) um arquivo .PDF pode conter várias páginas, ao passo que um arquivo de imagem contém apenas uma página; (ii) cada página de arquivo .PDF ocupa um tamanho 50% menor que um arquivo de imagem; (iii) documentos que contêm diversas páginas (como uma carteira de trabalho) ocasionariam diversos arquivos de imagem, ao passo que este mesmo documento, em formato .PDF, gera apenas um arquivo digital, melhorando assim o tempo de consulta ao mesmo; (iv) por segurança, não deveria ser possível a edição do documento digitalizado, e nesse aspecto, o formato .PDF mantém o *layout* original dos documentos digitalizados, e (v) o formato .PDF permite a busca por textos específicos contidos no documento, apresentando-se assim como uma vantagem ao recuperar informações contidas nos documentos.

O processo de digitalização foi supervisionado por um gerente de projetos, responsável pelo suporte à equipe de digitalização, cumprimento do cronograma e registro da documentação do projeto. Foi elaborado um fluxograma para documentar as etapas de análise das pastas e digitalização dos documentos.

Os documentos digitalizados foram armazenados nas pastas de cada professor, que contêm a estrutura apresentada na Figura 1. Todas as pastas com documentos digitais foram armazenadas em um servidor de arquivos, com capacidade de 500 GB e acessível por meio da rede interna da instituição, que possui velocidade de 1 GB de transmissão. Este cenário possibilita armazenar grande quantidade de documentos, além de tornar o processo de gravação e consulta aos arquivos mais rápido. Outro ponto positivo é que a consulta a estes arquivos é restrita a usuários específicos, garantindo assim o princípio da confidencialidade da informação.

Nome	Data de modificaç...	Tipo	Tamanho
1_Titulacao	04/07/2014 08:41	Pasta de arquivos	
2_Producoes	10/07/2014 11:11	Pasta de arquivos	
3_Experiencia Profissional	04/07/2014 08:56	Pasta de arquivos	
4_Documentos Pessoais	23/01/2014 10:40	Pasta de arquivos	
5_Outros	04/07/2014 08:57	Pasta de arquivos	
5_Lattes	30/04/2014 13:58	Foxit Reader PDF ...	159 KB

Figura 1: Estrutura das pastas digitais dos docentes. A pasta raiz contém o Curriculum Lattes em arquivo digital (Lattes.pdf)

Fonte: Dados da pesquisa (2014).

Após dois meses de trabalho, os documentos dos 42 docentes encontravam-se digitalizados, atingindo assim 100% da meta proposta. Os resultados obtidos a partir deste trabalho são discutidos no próximo tópico.

4.4 Resultados obtidos

Com a implementação do GED para a documentação docente, a IES passou a ter mais controle e fidedignidade sobre as informações de seus docentes. No que se refere aos problemas enfrentados, principalmente quando da avaliação *in loco* nos cursos, os resultados foram acima do esperado. A organização digital dos documentos possibilitou consultar rapidamente as informações dos docentes e recuperar, de forma quase instantânea, informações acerca da titulação do docente, experiência profissional e produções científicas, visto que todas estas informações estavam em pastas digitais logicamente organizadas.

Como resultados do projeto, pode-se citar ainda:

- I. A rápida disponibilização dos documentos dos docentes, que podem ser consultados no computador ou enviados por e-mail;
- II. Durante o processo de avaliação *in loco* pelo Ministério da Educação, os documentos dos docentes relacionados ao curso visitado são copiados para um DVD, facilitando a consulta, por parte dos avaliadores, aos documentos necessários;
- III. Eliminação das pastas físicas e arquivos de aço, otimizando assim o espaço;
- IV. Elaboração de um procedimento sistemático de atualização dos documentos, solicitando aos docentes o envio dos documentos conforme este atualize suas informações no *Curriculum Lattes*.
- V. Eliminação dos gastos com fotocópias e replicação de documentos;
- VI. Fim da perda de documentos, vistos que estes são armazenados no servidor da IES, cujo *backup* é feito diariamente.

O projeto de implementação do GED para documentação docente não foi encerrado ao fim desta etapa. Ao contrário, continuou conforme cada curso

demandava uma avaliação *in loco* e, conseqüentemente, a checagem dos documentos dos professores relacionados.

Atualmente, o projeto contempla 175 pastas de docentes (51% do total atual da IES), que se encontram totalmente digitalizadas e organizadas sob uma sistemática de controle e atualização. A meta é que até o fim do ano de 2014 o projeto atinja 100% dos professores da instituição. Quando novos professores são contratados, são solicitados seus documentos já digitalizados, otimizando ainda mais o processo de gestão da documentação.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Novas formas de coletar, armazenar e disponibilizar informações têm sido cada vez mais estudadas e implantadas pelas organizações, buscando principalmente otimizar seus processos de negócio e alcançar os objetivos traçados. Nesse sentido, a gestão do conhecimento desponta como um processo fundamental não só para inovação, mas também como uma ferramenta que permite às organizações alcançar vantagem competitiva.

O Gerenciamento Eletrônico de Documentos pode ser entendido como uma importante ferramenta de suporte à gestão do conhecimento, uma vez que possibilita organizar de forma sistemática, ágil e com menor custo documentos que contêm informações vitais à organização, qualquer que seja sua atividade fim.

O relato deste trabalho apresentou como o Gerenciamento eletrônico de documentos foi aplicado em uma instituição de ensino superior, mais especificamente para gerenciar a documentação de seus docentes, um ativo fundamental a qualquer instituição de ensino. Sendo tão importante, não é viável que toda informação relacionada ao corpo docente seja tratada em formato impresso, no qual as informações muitas vezes são de difícil recuperação e, em certos casos, até ilegíveis, criando assim uma situação de prejuízos imensuráveis. Estes prejuízos podem ocorrer em qualquer tipo de organização que tenha a gestão de seus documentos baseada em papéis tratados de forma desorganizada.

O GED não eliminou todos os problemas da IES estudada. Como relatado, a principal mudança com esta implementação foi a criação de novos procedimentos e o rompimento de barreiras psicológicas, visto que muitas pessoas ainda estão presas à filosofia de “ter o papel em mãos”. Além disso, a criação de uma política

que passa a cobrar dos docentes o envio de seus documentos rotineiramente gera certo desconforto naqueles que são “cobrados”, que passam a ter a obrigação de enviar toda documentação referente à atualização de sua vida profissional.

Embora desafios e contratempos existam, a implementação de um GED não pode ser abandonada em virtude deles. Não é justificável, pois o ganho competitivo da organização é muito maior do que qualquer contratempo apontado. Isso pode ser comprovado em todos os autores citados neste trabalho. Além disso, uma campanha de conscientização e aderência total ao projeto por parte da gestão e direção da empresa pode reduzir consideravelmente as queixas de pessoas mais resistentes ao novo processo.

A implementação de um GED é um processo criterioso, que deve seguir passos muito bem estruturados e planejados, como visto na literatura. Mais do que isso, deve levar em consideração as reais necessidades da organização, seus objetivos e processos atuais, fazendo com o GED possa, além de atender a tais necessidades, trazer melhorias ao negócio da organização.

Hoje, o Gerenciamento Eletrônico de Documentos Docentes na IES estudada é um processo consolidado em todas as instâncias da instituição e parte agora para expansão. A instituição está implantando a gestão eletrônica de documentos discentes - a chamada Secretaria Digital - onde toda documentação dos alunos também é armazenada de forma digital. No que se refere à documentação docente, a etapa atual consiste em migrar a documentação, ora arquivada em pastas no servidor, para um sistema eletrônico de organização de documentos digitais, passando a indexar os documentos por palavras e categorias, possibilitando uma recuperação mais rápida dos documentos e informações.

Como pode ser visto, o processo de gestão eletrônica de documentos está em constante mudança. Diversos autores relatados neste trabalho têm estudado e implementado com sucesso este gerenciamento eletrônico, e a cada novo trabalho novas ferramentas e metodologias são apresentadas. O propósito principal deste trabalho foi contribuir para as discussões desta área, apresentando como implementar um GED em uma instituição de ensino, voltado especificamente para a documentação de seus docentes e alinhado ao atendimento de diretrizes do Ministério da Educação.

Nesse sentido, o trabalho cumpre com seu propósito de apresentar o GED como uma ferramenta que pode, além de melhorar a gestão do conhecimento, promover a inovação em instituições de ensino superior, fazendo com que estas tenham mais uma vantagem competitiva em um segmento tão concorrido e em constante crescimento. Para investigações posteriores, sugere-se o estudo desta mesma metodologia em outros setores de instituições de ensino, levando assim a implementar uma cultura institucional de gestão eletrônica de documentos.

REFERÊNCIAS

- Bax, M. P., Oliveira, J. L. Ribeiro de, & Barbosa, D. M. (2011). Gerenciamento de documentos eletrônicos: estudo de caso com o sistema de gestão de conteúdo Plone. *Perspectivas em Gestão & Conhecimento*, 1(2), 166-190.
- Borsoi, C. (2009). Automação e Gestão de acervos através da digitalização e do software Winisis: relato de experiência. *Revista ACB: Biblioteconomia em Santa Catarina*, 14(1), 38-252.
- E-ARQ Brasil (2011). Modelo de requisitos para sistemas informatizados de gestão arquivística de documentos. *Conselho Nacional de Arquivos - CONARQ. Câmara Técnica de Documentos Eletrônicos (CTDE)*. Rio de Janeiro. Recuperado de <<http://www.siga.arquivonacional.gov.br/media/earqbrasil2011.pdf>>.
- Elias, E. D. (2012). Gerenciamento Eletrônico de Documento (GED): aplicação na Universidade Federal de Santa Catarina. *Ágora*, 22(45), 15-30.
- Felix, A., & Silva, E. R. G. de (2010). A gestão documental como suporte ao governo eletrônico: caso da Secretaria de Estado da Saúde de Santa Catarina (SES/SC). *Revista Democracia Digital e Governo Eletrônico*, 1(2). Recuperado de <<http://buscalegis.ufsc.br/revistas/index.php/observatoriodoegov/article/view/33641/32739>>.
- Martins, G. A., & Lintz, A. (2000). *Guia para elaboração de monografias e trabalhos de conclusão de curso*. São Paulo: Atlas.
- Pérez, A. G. (2001). La gestión de documentos electrónicos como respuesta a las nuevas condiciones del entorno de información. *Revista Cubana de los Profesionales de la Información en Salud*, 9(3).
- Raabe, A., & Pohlmann Filho, O. (1998). Estudo comparativo entre sistemáticas de digitalização de documentos: formatos HTML e PDF. *Ciência e Informação*, 27(3), 300-310.

Ribeiro, M.L. (2010). Preservação do patrimônio documental do INPE: desafios e soluções encontradas. *Anais do Congresso Brasileiro de Arquivologia, 26-27* Santos: AAB.

Yin, R. K.(2001). *Estudo de caso: planejamento e métodos* (2a ed.) Porto Alegre: Bookman.