

# O MODELO MONARQUISTA DE POLÍTICA DE INFORMAÇÃO NA UNIVERSIDADE DO ESTADO DE SANTA CATARINA<sup>1</sup>

**Márcia Silveira Kroeff**

**Resumo:** Na Universidade do Estado de Santa Catarina o modelo de política de informação adotado é o de “*monarquia*”, nele quem tem o poder dita as regras de como a informação será gerenciada. As regras são instituídas de cima para baixo. Na monarquia esclarecida a ação é resposta a um amplo objetivo organizacional. As ações realizadas devem favorecer a recuperação e a guarda dos documentos. A desvantagem do modelo é que diante da mudança de gestor, um trabalho anterior pode ser desconsiderado, negligenciado e interrompido. Após a escolha de um modelo deve-se persistir nele, não importa quanto tempo leve para implementá-lo.

**Palavras – chave:** Política de informação; Modelo monarquista de política de informação; Universidade do Estado de Santa Catarina.

## 1 INTRODUÇÃO

Ao longo de seus mais de quarenta anos de vida, a Universidade do Estado de Santa Catarina (UDESC) traçou uma trajetória de crescimento institucional em todas as regiões do território catarinense, criando e instalando cursos de graduação e de pós-graduação em diversas áreas do conhecimento, e desenvolvendo uma efetiva ação nos campos da pesquisa e da extensão. De acordo com o seu Regimento Geral, aprovado pela Resolução nº 044/2007-

---

<sup>1</sup> O presente ensaio foi desenvolvido na disciplina de Gestão integrada da informação e conhecimento em organização pública e privada, ministrada pelo Prof. Dr. Raimundo N. Macedo dos Santos, no III Curso de Especialização em Gestão de Arquivos Públicos e Empresariais, da Universidade Federal de Santa Catarina.

CONSUNI, a UDESC integra o Sistema Estadual de Educação e está estruturada na forma *multicampi*, compreendendo, além da Reitoria, seis *campi* e dez Centros de Ensino. A Universidade como um todo gera e recebe uma grande massa documental que precisa ser organizada a fim de torná-la efetivamente uma fonte de informação de qualidade para a historiografia e para subsidiar os gestores universitários na tomada de decisão.

Na atual estrutura organizacional da Universidade do Estado de Santa Catarina, existe sediada junto ao prédio da Reitoria, uma Coordenadoria de Documentação - CDOC, subordinada à Pró-Reitoria de Planejamento- PROPLAN, com a finalidade de coordenar as políticas de protocolo e arquivo e de procedimentos de comunicação interna e externa da Universidade, e as ações de incorporação e utilização de tecnologias de informação.

Com base no texto de Davenport, Eccles e Prusak (1998), e nas experiências administrativas vivenciadas junto à UDESC, ao longo de 11 anos, pode-se dizer que atualmente a UDESC o modelo de política de informação que mais representa as práticas da instituição é o modelo de “*monarquia*”. Neste modelo, segundo os autores quem tem o poder (no caso o Reitor) dita as regras de como a informação será gerenciada. Na Universidade, cabe ao reitor estabelecer as prioridades.

Muito embora a preocupação com os arquivos da UDESC não seja recente, percebe-se que a preocupação com a gestão dos documentos, de forma global, só têm sido enfatizada nos dois últimos mandatos de reitores.

Já em 1989, Muller levantou a situação dos arquivos dos diversos centros de ensino da UDESC, avaliando a estrutura física e administrativa dos mesmos. Os resultados revelaram que as condições físicas e ambientais não eram adequadas. Os documentos produzidos e recebidos eram armazenados sem controle. Não existiam mecanismos de recolhimento ou descarte e muito menos de

conservação e recuperação, como também não existiam métodos de arquivamento sistematizados, prejudicando a recuperação dos documentos e o acesso à informação.

A sensibilização dos gestores da universidade e da comunidade universitária em relação às questões de arquivos vem ocorrendo de modo paulatino. Contudo, somente na atual administração da UDESC a importância da organização dos arquivos alcançou a esfera da reitoria (criação da Coordenadoria de Documentação – CDOC).

O modelo de “*monarquia*” estabelece que as regras são instituídas de cima para baixo, neste caso específico isso não deve ser encarado como algo ruim ou imposto, mas sim como uma forma de definir uma política de informação comum à todos, que possa “propiciar acesso a informações consistentes de todos que delas precisem”.(DAVENPORT; ECCLES;PRUSAK,1998, p. 165).

Para Davenport, Eccles e Prusak (1998, p. 165),

esta abordagem de cima para baixo é um exemplo do melhor aspecto de uma monarquia esclarecida, uma vez que a ação não foi tomada em resposta a uma crise específica, e sim como resposta bem ponderada a um amplo objetivo organizacional.

Os esforços atuais devem, em um futuro próximo consolidar um conjunto de práticas que favorecerão a recuperação e a guarda dos documentos (informações) dentro da UDESC.

O modelo “*monarquista*” para gerência da informação prevê que domínios devem ser estabelecidos em termos de quais informações devem ser coletadas, de que forma, por quem e para que fim. Pretende-se assim coletar e distribuir somente informações necessárias, minimizando o armazenamento de dados redundantes e garantindo assim um alto grau de eficiência e economia.

A “*monarquia*” declara ainda que um vocabulário comum deve ser desenvolvido para que o significado da informação seja

consistente e tenha integridade por toda a empresa (no caso a Universidade). Ter um vocabulário comum significa adotar um conjunto de termos, categorias e elementos de dados que devem ter um sentido único, padrão, para todos. A padronização de vocabulário surge de negociações entre os diversos níveis e unidades (setores). Isso torna possível o amplo acesso e distribuição da informação (informações na íntegra e não truncadas), que serão usadas em benefício de toda a Universidade.

A partir da sensibilização dos gestores algumas ações concretas estão sendo previstas, elaboradas e desenvolvidas pela Coordenadoria de Documentação.

A principal ação a ser desenvolvida trata da criação do Sistema de Arquivos da UDESC. A proposição da criação do Sistema de Arquivos da UDESC, esta sendo finalizada. O Sistema deverá estar subordinado à CDOC, tendo como objetivo a organização sistêmica da documentação institucional, a fim de subsidiar os processos decisórios, bem como guardar e preservar a memória administrativa, histórica e científica da instituição.

Segundo o Conselho Nacional de Arquivos – CONARQ, Sistema de Arquivos é

um conjunto de arquivos de uma mesma esfera governamental ou de uma mesma entidade, pública ou privada, que independentemente da posição que ocupam nas respectivas estruturas administrativas, funcionam de modo integrado e articulado na consecução de objetivos técnicos comuns. (CONARQ, 1996, p. 7).

Nesse sentido, as instituições deveriam ter seus arquivos correntes, intermediários históricos integrados em um sistema de arquivos em que os documentos circulam de acordo com o ciclo de vida dos documentos e conforme as necessidades da instituição. Ao se criar um sistema de arquivos universitários.

Ohira, Davok e Schenkel (2008) sugerem que o Sistema de Arquivos da UDESC, tenha os seguintes componentes: a) Comitê Consultivo - órgão de caráter permanente, com a finalidade de elaborar, coordenar, monitorar e avaliar as políticas do Sistema de Arquivos da Universidade Estadual de Santa Catarina (SIAR/UDESC), constituindo-se elemento intermediário entre a Coordenadoria de Documentação e a Rede de Arquivos da UDESC.; e b) Rede de Arquivos (Arquivo da Reitoria e Arquivos dos Centros de Ensino) - órgão responsável pela gestão dos arquivos correntes, intermediários e permanentes, localizados na Reitoria e em cada um dos Centros de Ensino da Universidade.

As atribuições da Coordenadoria de Documentação, do Comitê Consultivo, bem como da Rede de Arquivos deverão ser definidas pelo Regimento Interno da Reitoria.

Segundo as autoras,

é de fundamental importância a criação, implantação e operacionalização do Sistema de Arquivos para garantir e agilizar o acesso aos documentos produzidos e recebidos em cumprimento às atribuições da UDESC e para garantir eficiência e eficácia às atividades administrativas e acadêmicas. Ademais, a implantação de uma política de gestão documental sistêmica é elemento essencial para oportunizar informação útil e exata aos processos de tomada de decisão, bem como para garantir a preservação da memória institucional que servirá de referência, informação, prova ou fonte de pesquisa. (OHIRA, DAVOK E SCHENKEL, 2008)

Visando a implantação do Sistema de arquivos da UDESC, Ohira, Davok e Schenkel (2008), relatam algumas ações que foram realizadas:

a) Para iniciar a operacionalização das atividades para criação do sistema de arquivos da UDESC, foi encaminhado aos diretores de cada centro de ensino um documento informando a importância da criação de um grupo formado por servidores interessados na busca de soluções para as questões e problemas relacionados com a organização dos arquivos da Universidade. A adesão do servidor à idéia deveria ser voluntária. Esse grupo de trabalho foi criado em agosto de 2006, com a participação de dois servidores efetivos representantes de cada centro de ensino, sendo denominado grupo de trabalho “Conversando sobre Arquivos Universitários” (GT). Com a intenção de elaborar uma proposta de intervenção, a primeira atividade desenvolvida pelo GT foi o diagnóstico dos arquivos existentes nos centros de ensino. O diagnóstico realizado identificou os pontos fortes e fracos do sistema de produção e arquivamento de documentos de cada Centro de Ensino, constatando-se que muitos são comuns entre os Centros e, se consultada a literatura, entre as universidades brasileiras;

b) A partir das orientações do Arquivo Público do Estado de Santa Catarina e com base na legislação estadual específica (Lei nº 9.747/1994 e Instrução Normativa nº 004/2006- SEA), foi elaborada pelos acadêmicos do Curso de Graduação em Biblioteconomia nas disciplinas de Fundamentos em Arquivologia e de Estágio Curricular, a proposta da Tabela de Temporalidade (TT) da UDESC. Posteriormente, ela foi analisada, discutida e referendada pelo Grupo de Trabalho “Conversando sobre Arquivos Universitários” (GT) e pela Comissão Permanente de Avaliação de Documentos da UDESC, instituída pela Portaria nº 299/2004–CONSUNI. A Tabela de Temporalidade foi aprovada pela Secretaria de Estado da Administração – Arquivo Público do Estado e publicada no Diário Oficial do Estado de Santa Catarina, nº 18.031, de 21 de dezembro de 2006, p. 53-58;

c) Outra atividade em desenvolvimento pelo Grupo de Trabalho “Conversando sobre Arquivos Universitários” é a elaboração de manuais de normas e procedimentos para as atividades-fim da Universidade: ensino, pesquisa e extensão. Com a criação da Coordenadoria de Planejamento Institucional, a elaboração do Regimento Interno da Reitoria e o manual de normas e procedimentos para as atividades- meio serão de responsabilidade do Setor de Sistemas e Normas. O objetivo primordial de criar manuais de normas e procedimentos é orientar os servidores de como proceder na produção, tramitação, análise, seleção e arquivamento dos documentos da Universidade. Entende-se por procedimentos a sucessão cronológica ou seqüencial de operações conectadas, que realizadas por uma ou várias pessoas, constituem uma unidade e são necessárias para executar uma função. Representa a rotina de trabalho, a forma cotidiana de fazer as coisas. Um manual de procedimentos inclui ordenadamente todas as atividades que se realizam para um determinado trabalho, bem como os formulários utilizados como instrumentos de apoio. Ademais, o manual permite estabelecer as responsabilidades dos funcionários a respeito do cumprimento dos objetivos da organização;

d) A integração do Sistema de Arquivos com os Sistemas Administrativos informatizados, também em fase de implantação, consiste na identificação dos processos de produção, tramitação e recuperação de documentos, visando à gestão documental sistemática e integrada, com vistas à eficiência e eficácia dos processos. Os principais sistemas administrativos informatizados da UDESC são: i) SigmaWeb: aplicativo de registro e controle acadêmico utilizado em todos os centros de ensino da Universidade desde o ano de 2003. ii) CPA – Sistema de Controle de Processos Administrativos e Correspondências: consiste na padronização e gestão dos processos administrativos e correspondências, físicos e virtuais, através de acompanhamento on-line.

Concluindo, as atividades até agora desenvolvidas resgataram dados concretos sobre a situação dos arquivos da Universidade e apontam futuras ações que devem ser implementadas. A realização do diagnóstico nos arquivos dos Centros de Ensino da UDESC revelou a importância e a necessidade de se padronizar as atividades arquivísticas a fim de eliminar ou minimizar os pontos fracos levantados. Nesse sentido, a elaboração de manuais de normas e procedimentos vem contribuir significativamente. Mostra-se necessária também a definição de uma estratégia de treinamento de recursos humanos para atuar na área de gestão documental, visando otimizar a utilização dos recursos tecnológicos disponíveis, em especial aqueles oferecidos pelo Sistema de Controle de Processos Administrativos e Correspondências. (OHIRA, DAVOK E SCHENKEL, 2008).

Constatou-se ainda que o CPA – Sistema de Controle de Processos Administrativos e Correspondências está sendo subutilizado e seus campos de registro de dados devem ser adequados às normas e terminologias da arquivologia.

Adicionalmente, a tabela de temporalidade deve ser atualizada em função do novo Regimento Geral da UDESC, aprovado em junho/2007, visto que é fundamental e óbvia a efetiva aplicação desse instrumento de gestão documental para resolver os problemas arquivísticos da instituição.

Enfim, os apoios institucionais e o reconhecimento da importância das atividades até agora desenvolvidas têm sido essenciais para a concretização da proposta do Sistema de Arquivos da UDESC. Todavia, nenhuma das ações até agora realizadas teria sido concretizada sem o esforço e o empenho do Grupo de Trabalho “Conversando sobre Arquivos Universitários”, cujos membros não têm medido esforços para que o Sistema de Arquivo esteja,

progressivamente, se tornando realidade e se formalizando no seio da Instituição. (OHIRA, DAVOK E SCHENKEL, 2008).

Percebe-se que todas as ações desenvolvidas pela Coordenadoria de Documentação só foram viabilizadas com sucesso em função do apoio dos gestores atuais. É fato que a atual coordenadora tem a qualificação e a capacitação necessárias para a função e isso muito influencia no processo. Nossa principal preocupação recai justamente em uma das desvantagens apontadas no modelo de “*monarquia da informação*” adotado pela UDESC, segundo Davenport, Eccles e Prusak (1998, p. 166), “quando um monarca morre ou é destronado, novos governos podem ser impostos”, ou seja, diante da mudança de reitor, pró-reitor ou coordenadora todo um trabalho anterior de gestão documental, pode ser desconsiderado, negligenciado e sua continuidade interrompida.

Para Davenport, Eccles e Prusak (1998, p. 180), “reconhecer a política de informação e gerenciá-la de forma construtiva é uma tarefa difícil, complexa e que demanda tempo.” Segundo os autores após a escolha de um modelo de política de informação a empresa deve persistir nele, não importa quanto tempo leve para implementá-lo.

Gerenciar eficazmente a política de informação não requer somente implantar novas tecnologias e contratar novos executivos, requer mudança de cultura na organização, e isso leva tempo.

Para que a política de informação escolhida tenha sucesso é preciso que ela seja comum a todos, que todos se preocupem e participem dela (e não só os gestores). Da informação depende o sucesso das atividades de cada indivíduo dentro da Universidade.

## **AGRADECIMENTOS**

À Ms. Maria Lourdes Blatt Ohira e Dra. Delsi Fries Davok pelo compartilhamento de informações e experiências.

## REFERÊNCIAS

CONSELHO NACIONAL DE ARQUIVOS. **Dicionário de Terminologia Arquivística**. São Paulo: Associação dos Arquivistas Brasileiros, 1996.

DAVENPORT, T.H., ECCLES, R.G., PRUSAK, L. Política da informação. In: KLEIN, D.A. **A gestão estratégica do capital intelectual: recursos para a economia baseada em conhecimento**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1998. p. 151- 182.

MULLER, O. T. **Relatório de pesquisa sobre os arquivos inativos da Universidade para o Desenvolvimento do Estado de Santa Catarina**. Florianópolis: UDESC. 1989.

OHIRA, M.L.B. ; DAVOK, D.F.; SCHENKEL, M. B. de C. Proposta para criação do sistema de arquivos da Universidade do Estado de Santa Catarina: trajetória, desafios e perspectivas. **Inf. & Soc.**, João Pessoa, v.18, n.2, p. 143-154, maio/ago. 2008.

---

## THE MONARCHIST MODEL OF INFORMATION POLITICS IN THE UNIVERSIDADE DO ESTADO DE SANTA CATARINA

**Abstract:** The “Universidade do Estado de Santa Catarina” adopts the monarchist model of information politics. In this model the information management rules are dictated by the person who has the power. The rules are instituted through the top-down approach. In the clear monarchy the action is an answer to a wide organizational goal. The actions should support the documents recuperation and protection. The disadvantage of this model is that when there is a change of

manager, a previous work can be unconsidered, neglected and interrupted. After choosing a model one must persist in it, no matter how long it takes to implement it.

**Keywords:** Information politics; Monarchist model of information politics; Universidade do Estado de Santa Catarina.

---

### **Márcia Silveira Kroeff**

Doutora em Comunicação - ECA/USP. Mestre em Biblioteconomia – PUCCAMP. Professora no Departamento de Recursos Humanísticos e Metodológicos do Centro de Educação Física e Desportos da Universidade do Desenvolvimento do Estado de Santa Catarina – UDESC. Coordenadora de Pós-Graduação da UDESC.

e-mail: [d2msk@pobox.udesc.br](mailto:d2msk@pobox.udesc.br)

Artigo:

Recebido em: 18/12/2009

Aceito em: 03/08/2010