



**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SERGIPE
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO**

THIAGO SANTOS DA COSTA

**E-DOC: O IMPACTO DO GERENCIAMENTO ELETRÔNICO DE DOCUMENTOS EM
UMA COMISSÃO DE SINDICÂNCIA E INQUÉRITO ADMINISTRATIVO
DISCIPLINAR**

**SÃO CRISTÓVÃO, SE
2025**

THIAGO SANTOS DA COSTA

**E-DOC: O IMPACTO DO GERENCIAMENTO ELETRÔNICO DE DOCUMENTOS EM
UMA COMISSÃO DE SINDICÂNCIA E INQUÉRITO ADMINISTRATIVO
DISCIPLINAR**

Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) apresentado ao Departamento de Administração do Centro de Ciências Sociais Aplicadas da Universidade Federal de Sergipe (UFS), como requisito parcial para a obtenção do título de Bacharel em Administração, regulamentado pela Resolução nº 70/2023/CONEPE.

Orientador(a): Prof^a. Dr^a. Maria Conceição Melo Silva Luft.

**SÃO CRISTOVÃO, SE
2025**

THIAGO SANTOS DA COSTA

E-DOC: O IMPACTO DO GERENCIAMENTO ELETRÔNICO DE DOCUMENTOS EM UMA COMISSÃO DE SINDICÂNCIA E INQUÉRITO ADMINISTRATIVO DISCIPLINAR

Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) apresentado ao Departamento de Administração do Centro de Ciências Sociais Aplicadas da Universidade Federal de Sergipe (UFS), como requisito parcial para a obtenção do título de Bacharel em Administração, regulamentado pela Resolução nº 70/2023/CONEPE.

Trabalho defendido e aprovado em 28 de julho de 2025.

BANCA EXAMINADORA

Prof^a. Dr^a. Maria Conceição Melo Silva Luft (Orientadora)
Universidade Federal de Sergipe (UFS)

Prof^a. Dr^a. Débora Eleonora Pereira da Silva (Membro Interno)
Universidade Federal de Sergipe (UFS)

Prof. Me. Rivaldo José Rodrigues de Lima (Membro Interno)
Universidade Federal de Sergipe (UFS)

“Acredite em si próprio e chegará um dia em que os outros não terão outra escolha senão acreditar com você.”

Cynthia Kersey

AGRADECIMENTOS

Agradeço, primeiramente, a todos os professores que, ao longo da graduação, contribuíram para a minha formação acadêmica e pessoal. Cada ensinamento, orientação e incentivo foram fundamentais nessa caminhada.

Manifesto minha gratidão especial à minha orientadora, professora Conceição, pela paciência, dedicação e constante disponibilidade em me ajudar durante todo o desenvolvimento deste trabalho. Sua orientação foi essencial para que eu pudesse superar os desafios dessa caminhada.

Agradeço também a Rivaldo e à professora Débora por gentilmente aceitarem compor a banca avaliadora, colaborando com suas valiosas contribuições para o aprimoramento deste trabalho.

Sou grato aos colegas de graduação, que sempre torceram por mim e estiveram presentes, compartilhando aprendizados, incentivos e companheirismo.

Por fim, registro meu sincero agradecimento aos servidores da COPSIAD, que, com grande generosidade, aceitaram participar desta pesquisa e contribuíram significativamente para o resultado deste trabalho.

RESUMO

O principal objetivo desta pesquisa é analisar de que forma a utilização do sistema gerenciador de documentos e-DOC, no contexto da Gestão Eletrônica de Documentos, impacta a atuação da Comissão Permanente de Sindicância e Inquérito Administrativo Disciplinar (COPSIAD), setor vinculado à Secretaria de Estado da Administração de Sergipe. A justificativa do estudo está na vivência prática do pesquisador durante estágio realizado na comissão, o que possibilitou observar de perto os efeitos da digitalização na rotina do setor. O contato diário com o ambiente de trabalho e a interação com os servidores despertaram interesse sobre os impactos da digitalização nos trabalhos da comissão. Considerando que a maioria das pesquisas sobre Gestão Eletrônica de Documentos ainda se concentra em grandes órgãos públicos, esta análise busca aprofundar a temática em um contexto específico e pouco explorado. Dessa forma, pretende-se contribuir com a literatura sobre a modernização da administração pública e fornecer subsídios para a adoção de políticas que promovam maior eficiência e transparência nos processos administrativos disciplinares. Este trabalho caracteriza-se como uma pesquisa de abordagem qualitativa, tendo sido adotada a entrevista semiestruturada como técnica de coleta de informações. Foram entrevistados três servidores públicos que vivenciaram o processo de digitalização no setor analisado. A partir das informações coletadas, foi realizada uma pesquisa qualitativa genérica, na qual os relatos dos servidores foram examinados à luz da literatura utilizada como referência neste trabalho, com o intuito de compreender as experiências e percepções relacionadas ao uso do sistema e-DOC na rotina da COPSIAD.

Palavras-Chave: Gestão Eletrônica de Documentos. e-DOC. Processo Administrativo Disciplinar. COPSIAD. Digitalização.

ABSTRACT

The main objective of this research is to analyze how the use of the e-DOC document management system, within the context of Electronic Document Management, impacts the work of the Permanent Commission for Disciplinary Inquiry and Administrative Investigation (COPSIAD), a department affiliated with the Sergipe State Secretariat of Administration. The study is based on the researcher's practical experience during an internship with the commission, which allowed him to closely observe the effects of digitalization on the department's routine. Daily contact with the work environment and interactions with staff members sparked interest in the impact of digitalization on the commission's work. Considering that most research on Electronic Document Management still focuses on large public agencies, this analysis seeks to delve deeper into the topic in a specific and underexplored context. Thus, it aims to contribute to the literature on the modernization of public administration and provide support for the adoption of policies that promote greater efficiency and transparency in disciplinary administrative processes. This work is characterized as a qualitative approach, using semi-structured interviews as the data collection technique. Three public servants who experienced the digitalization process in the analyzed sector were interviewed. Based on the collected data, a generic qualitative study was conducted, in which the servants' accounts were examined in light of the literature used as reference in this work, aiming to understand their experiences and perceptions related to the use of the e-DOC system in the routine of COPSIAD.

Keywords: Electronic Document Management. e-DOC. Disciplinary Administrative Proceedings. COPSIAD. Digitization.

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

COPSIAD.....Comissão Permanente de Sindicância e Inquérito Administrativo Disciplinar
GED.....Gerenciamento Eletrônico de Documentos
SEAD.....Secretaria de Estado da Administração
TIC.....Tecnologias da Informação e Comunicação

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 — Objetivos específicos, categorias e elementos de análise.....	27
Quadro 2 — Protocolo de estudos.....	28
Quadro 3 — Principais descobertas.....	43

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	10
1.1 OBJETIVOS DA PESQUISA	13
1.1.1 Objetivo geral	14
1.1.2 Objetivos específicos	14
1.2 JUSTIFICATIVA DA PESQUISA	14
2 REFERENCIAL TEÓRICO	17
2.1 GERENCIAMENTO ELETRÔNICO DE DOCUMENTOS	17
2.2 A DIGITALIZAÇÃO NO SETOR PÚBLICO	19
2.3 PROCEDIMENTO ADMINISTRATIVO DISCIPLINAR	21
3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	23
3.1 CARACTERIZAÇÃO DO ESTUDO	23
3.2 DELINEAMENTO E PROCEDIMENTOS DE PESQUISA	24
3.3 UNIDADE DE ANÁLISE E CRITÉRIOS PARA ESCOLHA DO CASO	24
3.4 FONTES DE EVIDÊNCIA	25
3.5 DEFINIÇÕES CONSTITUTIVAS	26
3.6 CATEGORIAS ANALÍTICAS E ELEMENTOS DE ANÁLISE	27
3.7 PROTOCOLO DE ESTUDOS	28
3.8 ANÁLISE DO CASO	29
4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS	30
4.1 ATIVIDADES ANTERIORES À DIGITALIZAÇÃO	30
4.2 MUDANÇA NOS FLUXOS E ROTINAS	34
4.3 PERCEPÇÕES SOBRE OS EFEITOS DO E-DOC	37
4.4 SUGESTÕES E OPORTUNIDADES DE MELHORIA	40
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	45
5.1 RESPONDENDO ÀS QUESTÕES DE PESQUISA	46
5.2 PRINCIPAIS CONCLUSÕES	48
5.3 LIMITAÇÕES DA PESQUISA	49
5.4 SUGESTÕES PARA PESQUISAS FUTURAS	50
REFERÊNCIAS	52
APÊNDICE	57

1 INTRODUÇÃO

Ao longo da história, os seres humanos têm inovado constantemente na forma de transmitir ideias e criações através do tempo e do espaço. A evolução da oralidade para a escrita, seguida pelo avanço da radiodifusão e da teletransmissão, culminou nas modernas Tecnologias de Informação e Comunicação (TICs), como a telemática. Esse progresso evidencia o papel central da comunicação no desenvolvimento das mídias, destacando a produção, o armazenamento e a circulação de informações como elementos fundamentais em todas as sociedades (SILVA ROCHA; SILVEIRA JUCÁ; DA SILVA, 2019).

Nesse contexto, as TICs desempenham um papel determinante nas transformações sociais, especialmente na maneira como as pessoas acessam e interagem com a informação (ROZA, 2018). Um exemplo emblemático dessa evolução é a computação em nuvem, tecnologia que, segundo Haug *et al.* (2016), representa uma inovação na arquitetura de computadores ao possibilitar a virtualização de recursos e serviços de computação. Esse modelo permite a entrega de recursos computacionais com cinco características essenciais: autoatendimento sob demanda, acesso amplo à rede, agrupamento de recursos, elasticidade rápida e serviço medido.

A expansão do acesso à internet tem sido um fator crucial para potencializar essas transformações. No Brasil, o crescimento expressivo da conectividade reflete um avanço significativo na integração digital da população. De acordo com a Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua – Tecnologia da Informação e Comunicação (Pnad), divulgada pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), em 2022, 161 milhões de pessoas com dez anos de idade ou mais tiveram acesso à internet, o que corresponde a 87,2% da população. Esse fenômeno sugere uma maior democratização do acesso à tecnologia e à informação no país (IBGE, 2023).

Como reflexo dessa crescente digitalização, as organizações também vêm sendo impactadas. Uma pesquisa da Agência Brasileira de Desenvolvimento Industrial (ABDI) revelou que, em 2022, cerca de 85% das empresas industriais brasileiras adotaram tecnologias digitais avançadas. Dentre elas, 73,6% utilizaram a computação em nuvem, evidenciando a relevância desse recurso no ambiente corporativo (ABDI, 2023).

A crescente virtualização reforça o papel da computação em nuvem como uma ferramenta essencial para o aumento da produtividade, permitindo a interconexão eficaz entre unidades de produção e expandindo as possibilidades para empresas de diferentes portes e setores (PAZ; LOOS, 2020). Nesse cenário de transformação tecnológica, a adoção de tecnologias avançadas torna-se um fator decisivo para a sobrevivência organizacional. Como apontam Laudon e Laudon (2014), até mesmo a resolução de problemas operacionais básicos depende de uma infraestrutura robusta, composta por equipamentos computacionais, softwares e recursos de comunicação.

A necessidade de modernização não se restringe ao setor privado. O setor público também tem investido na digitalização de processos e na adoção de ferramentas tecnológicas para ampliar sua eficiência. Um exemplo disso é a atuação da Empresa Sergipana de Tecnologia da Informação (Emgetis), vinculada ao Governo do Estado de Sergipe, que tem implementado soluções inovadoras para modernizar a gestão pública. Entre essas iniciativas, destaca-se o GLPI, um sistema voltado para o atendimento e gerenciamento de chamados, permitindo que os órgãos estaduais registrem, monitorem e resolvam demandas relacionadas à tecnologia da informação e comunicação. Com isso, os serviços públicos tornam-se mais ágeis e eficazes, resultando em uma melhor experiência para a sociedade. Até janeiro de 2025, a ferramenta já havia sido utilizada para atender aproximadamente 3.700 chamados, evidenciando seu impacto positivo na rotina dos órgãos estaduais (SE, 2025). Assim, a adoção de soluções como o GLPI reforça o compromisso do setor público em reduzir entraves burocráticos, aprimorar a oferta de serviços e acompanhar as exigências da transformação digital.

Esse movimento de digitalização não se restringe ao atendimento de chamados técnicos, mas se estende também à gestão documental. Com o crescente uso da tecnologia por organizações, públicas ou privadas, os tradicionais métodos baseados em papel e documentos têm sido substituídos por recursos tecnológicos acessíveis via computadores, smartphones e tablets. Sistemas integrados à internet são amplamente utilizados para gerenciar documentos digitalizados, reduzindo a dependência de recursos físicos. Essa transição não apenas simplifica as operações relacionadas ao manejo de documentos, mas também impulsiona a produtividade e a rentabilidade da organização (MUSAFIR, 2001).

Nesse cenário, o gerenciamento manual de documentos tornou-se insuficiente para atender às necessidades dos setores organizacionais, criando a demanda por softwares especializados na administração eletrônica desses registros. Por isso, o Gerenciamento Eletrônico de Documentos (GED) supre essa necessidade e pode ser definido como um conjunto de procedimentos informatizados para auxiliar a gestão da informação, permitindo a manutenção e criação de documentos de forma digital (TIAGO; REIS, 2011). Segundo os autores, há uma variedade de documentos que podem ser utilizados nesse processo, tais como papel, microfilme, som, imagem ou arquivos originalmente digitais.

Além de facilitar a digitalização e organização documental, os gerenciadores eletrônicos de documentos oferecem uma série de benefícios que impactam diretamente a eficiência organizacional. Dentre essas vantagens, destacam-se a recuperação ágil e eficaz da informação, a redução de custos com armazenamento, a diminuição significativa do uso de documentos físicos e a otimização de recursos humanos, físicos e materiais (MARTELETO; BARTALO, 2008). Ademais, a utilização da tecnologia já é considerada indispensável para administrar uma empresa ou oferecer um serviço, seja por meio de ferramentas de produtividade ou aplicativos que coordenam o negócio como um todo (LAUDON; LAUDON, 2014).

Assim, a modernização da gestão documental também tem sido uma prioridade na administração pública. Em Sergipe, essa evolução foi formalizada por meio do Decreto Nº 26.510, de 1º de outubro de 2009, que instituiu o Sistema para Gestão Eletrônica de Processos e Documentos para a Administração Pública Estadual (e-DOC Sergipe). Desenvolvido em parceria entre o Governo de Sergipe e a Empresa Sergipana de Tecnologia da Informação (EMGETIS), o sistema visa aprimorar a gestão pública ao permitir a criação, edição, gerenciamento e armazenamento de documentos e processos administrativos. Além de otimizar o trabalho dos servidores, o e-DOC Sergipe amplia o acesso dos cidadãos, permitindo que usuários externos protocolam documentos e acompanhem o trâmite de processos por meio da consulta pública.

Entre os diversos órgãos estaduais que adotaram o e-DOC Sergipe, destaca-se a Comissão Permanente de Sindicância e Inquérito Administrativo (COPSIAD), vinculada à Secretaria de Estado da Administração (SEAD). Responsável por investigar infrações disciplinares no serviço público, a comissão analisa casos como

acumulação indevida de cargos, abandono de função e condutas passíveis de demissão. Para conduzir esses processos, a COPSIAD é estruturada em quatro comissões específicas: duas dedicadas à apuração de sindicâncias e duas voltadas para inquéritos administrativos. Além disso, um grupo de trabalho atua como secretaria de apoio, garantindo a organização e tramitação eficiente das investigações. O funcionamento da COPSIAD está respaldado pelo Estatuto dos Servidores Públicos Civis do Estado de Sergipe, instituído pela Lei Complementar nº 33/1996, que estabelece as normas para a instauração e condução de sindicâncias e processos administrativos disciplinares. Essa legislação define os direitos e deveres dos servidores, bem como os procedimentos a serem adotados nas apurações de irregularidades, assegurando o devido processo legal e a ampla defesa aos envolvidos.

De acordo com dados apresentados pela Secretaria de Estado da Administração (SEAD), em 2022, a Comissão Permanente de Sindicância e Inquérito Administrativo Disciplinar (COPSIAD) alcançou um marco significativo ao concluir a virtualização de 100% do seu acervo processual. Essa iniciativa fez parte de um conjunto de ações voltadas para a modernização da gestão de processos, incluindo a inserção do processo disciplinar no sistema e-DOC, a adoção de notificações processuais virtuais e a realização de atos instrutórios à distância (SEAD, 2022).

Diante desse cenário, este estudo analisa o impacto do sistema e-DOC na COPSIAD, investigando como suas ferramentas contribuem para a otimização dos fluxos de trabalho e o alcance dos objetivos institucionais. Para isso, são consideradas as perspectivas de servidores públicos efetivos, que fazem uso diário do sistema e acompanharam seu processo de implementação. Ao final, busca-se responder à seguinte questão de pesquisa: De que forma o Gerenciamento Eletrônico de Documentos (GED), por meio do sistema e-DOC, impacta a atuação da COPSIAD?

1.1 OBJETIVOS DA PESQUISA

Com fundamento na problemática exposta, os objetivos a seguir são estabelecidos visando a elucidação do problema de pesquisa.

1.1.1 Objetivo geral

Analisar de que forma a utilização do sistema e-DOC, no contexto do Gerenciamento Eletrônico de Documentos, impacta a atuação da COPSIAD.

1.1.2 Objetivos específicos

- Descrever as principais atividades realizadas pelos servidores antes da implementação do sistema e-DOC;
- Identificar as mudanças ocorridas nos fluxos e rotinas de trabalho após a adoção do sistema e-DOC;
- Compreender como o uso do e-DOC influenciou aspectos como agilidade, organização e controle das informações documentais na comissão.
- Levantar sugestões dos servidores para o aperfeiçoamento do uso do e-DOC, considerando limitações, dificuldades ou oportunidades de melhoria observadas no cotidiano.

1.2 JUSTIFICATIVA DA PESQUISA

A pesquisa se justifica pela experiência prática adquirida pelo pesquisador durante o estágio na COPSIAD, onde foi possível acompanhar de perto a utilização do sistema e-DOC e compreender os processos administrativos da comissão. O contato diário com o ambiente de trabalho e a interação com os servidores despertaram interesse sobre os impactos da digitalização nos trabalhos da comissão. Além disso, a observação dos desafios e benefícios trazidos pelo sistema motivou a análise aprofundada dos reflexos dessa ferramenta no desempenho da COPSIAD.

Este estudo se conecta a um contexto mais amplo que reflete a crescente importância das TICs na administração pública, especialmente no que diz respeito à melhoria da eficiência dos processos. Diante dessa realidade, é relevante destacar que a adoção das TICs nas organizações públicas não só promove a transformação digital dos processos, mas também exige uma mudança cultural por parte dos servidores. A integração bem-sucedida dessas tecnologias depende de modificações

nas rotinas de trabalho, alterações nas práticas legais e comportamentais, com o objetivo de alcançar uma maior eficácia, eficiência e efetividade na prestação do serviço público (DIAS; SANO; MEDEIROS, 2019).

A escolha do objeto de estudo, a COPSIAD, é justificada pela relevância dessa comissão no contexto da administração pública de Sergipe. Responsável pela apuração de infrações disciplinares no serviço público estadual, a COPSIAD impacta diretamente a integridade e a ética da administração estadual. Como parte do esforço contínuo para tornar a gestão pública mais eficiente e eficaz, torna-se essencial buscar melhorias na prestação dos serviços (OLIVEIRA; TRISKA, 2019). Nessa ótica, a implementação do sistema e-DOC na COPSIAD representa uma mudança significativa nos procedimentos administrativos da comissão, tornando a análise desse processo de transição um caso exemplificador da adoção de tecnologias digitais na administração pública. Ao focar neste objeto de estudo, a pesquisa busca avaliar de forma específica como as ferramentas digitais influenciam o desempenho e a eficiência das práticas de sindicância e inquérito administrativo.

Diversos estudos têm abordado a utilização de tecnologias da informação e comunicação na administração pública, especialmente no âmbito da gestão eletrônica de documentos, destacando aspectos como a melhoria da eficiência administrativa (LEAL; RODRIGUES, 2018; RODRIGUES; OLIVEIRA, 2004), a redução de custos operacionais (DIAS; SANO; MEDEIROS, 2019; FERREIRA *et al.*, 2019) e a promoção de maior transparência e controle (OLIVEIRA; TRISKA, 2019). Entretanto, a maioria das pesquisas em relação ao tema concentram-se em contextos federais ou em grandes órgãos públicos, com pouca ênfase em comissões específicas como a COPSIAD, responsáveis por processos disciplinares internos. Assim, o presente estudo diferencia-se ao analisar de forma aplicada e específica os impactos da adoção do sistema e-DOC na realidade da COPSIAD, oferecendo contribuição que complementa a literatura já existente sobre a transformação digital no setor público.

Por fim, a pesquisa busca oferecer contribuições relevantes para a academia. Primeiramente, há a possibilidade de ampliar o conhecimento sobre os efeitos da implementação de tecnologias digitais, como o GED, ao analisar, com base nas experiências dos servidores, as mudanças percebidas nas rotinas e fluxos de trabalho de um setor público específico. Além disso, a pesquisa fornecerá uma

análise dos benefícios e desafios enfrentados pelos servidores durante o processo de digitalização, o que pode contribuir para a literatura sobre a modernização do setor público, especialmente em contextos estaduais ou municipais que estão em processo de transição tecnológica.

Com base nos resultados obtidos, espera-se oferecer subsídios que contribuam para reflexões sobre o desenvolvimento de políticas públicas voltadas à adoção de tecnologias em órgãos governamentais, especialmente em estados e municípios que ainda enfrentam dificuldades na transição digital. Assim, este estudo busca evidenciar possíveis ganhos de eficiência e colaborar, dentro de seus limites, para o aprimoramento da gestão pública, tomando como referência uma experiência prática que dialoga com as demandas atuais de modernização do setor público.

A pesquisa está estruturada da seguinte forma: o primeiro capítulo é composto pela introdução, problema de pesquisa, objetivo geral, objetivos específicos e a justificativa. Além disso, nos próximos capítulos será apresentada a fundamentação teórica; os procedimentos metodológicos utilizados para elaboração da pesquisa; análise do caso e, por fim, as considerações finais.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Nesta seção, serão apresentadas as principais abordagens teóricas relacionadas ao Gerenciamento Eletrônico de Documentos, à digitalização no setor público e ao inquérito administrativo disciplinar, com o objetivo de fornecer embasamento conceitual que contribua para a compreensão dos impactos gerados pela utilização do sistema e-DOC no contexto da COPSIAD.

2.1 GERENCIAMENTO ELETRÔNICO DE DOCUMENTOS

Os documentos desempenham um papel fundamental na preservação e transmissão de informações ao longo do tempo, segundo Rocha (2021). O autor destaca que eles podem assumir diversas formas, como cartas, diplomas e escrituras, servindo como registros de acontecimentos, situações e circunstâncias. Além disso, os documentos são amplamente utilizados para pesquisas, consultas e aprendizagem, pois permitem comprovar eventos, analisar fenômenos e compreender modelos de vida e o pensamento humano em diferentes contextos históricos.

Kock (2007) corrobora esse pensamento ao apontar que a necessidade de preservar informações atravessa os séculos, desde a Antiguidade até a contemporaneidade. No século XXI, com o avanço das Tecnologias da Informação e Comunicação, os documentos passaram a desempenhar um papel estratégico para as empresas, influenciando diretamente os novos modelos de negócios, cada vez mais voltados para o conhecimento e a competitividade informacional (KOCK, 2007).

Nesse contexto, a gestão documental eficiente nas organizações se tornou ainda mais desafiadora. O volume de informações gerado é significativo e está sujeito a constantes mudanças decorrentes do avanço tecnológico e das novas diretrizes internas; para lidar com isso, as organizações precisam adotar estratégias e ferramentas inovadoras que melhorem a administração de seus documentos, assegurando que a informação gerada seja útil na tomada de decisões estratégicas e operacionais (MARTINS; HORTA, 2024).

Diante da crescente necessidade de inovação na gestão documental, o Gerenciamento Eletrônico de Documentos (GED) surge como um conjunto de

ferramentas tecnológicas que proporciona maior eficiência na administração de documentos em formato digital que podem ter diversas origens, como papel, microfilme, arquivos de áudio, planilhas eletrônicas e textos digitais (MACHADO, 2017). Nesse contexto, o GED não apenas facilita a digitalização e organização desses diferentes tipos de documentos, mas também se torna um instrumento essencial para otimizar processos e melhorar as decisões dentro das organizações.

Anjos e Felipe (2020) ressaltam que o Gerenciamento Eletrônico de Documentos (GED) tem como objetivo aprimorar as estratégias de tomada de decisão nas organizações, utilizando dados consistentes gerados no cotidiano. Entre suas principais finalidades, estão a facilitação do acesso rápido e eficiente a informações e documentos, a garantia de transparência nos atos administrativos e a organização e descarte adequado de documentos. Além disso, Menezes (2014) destaca que o GED é composto por tecnologias, métodos e ferramentas voltadas à organização da informação, permitindo à administração pública e privada otimizar a gestão documental. Entre os benefícios estão a redução do espaço físico necessário para armazenagem, a digitalização de documentos, o acesso simultâneo às informações e a consequente agilidade nos processos decisórios.

Barreto *et al.* (2003, p.2) também listam algumas vantagens do GED:

- Segurança do acervo;
- Redução dos custos de área utilizada, de cópias e custo com o pessoal;
- Controle da localização dos documentos;
- Proteção contra perda de documentos;
- Controle de acesso aos documentos;
- Conservação dos originais;
- Menos recursos de distribuição;
- Múltipla indexação;
- Padronização dos formatos, dos processos e da localização;
- Acesso a informação por múltiplos usuários simultaneamente.

Outro ponto a se considerar como benefício seria a assinatura digital de documentos, que, segundo Lima e Rezende (2020), é um recurso que confere segurança ao conteúdo original, garantindo que não haja alterações indevidas e possibilitando a verificação da origem das informações, o que fortalece sua autenticidade e valor como prova.

Ao implantar um sistema de Gerenciamento Eletrônico de Documentos (GED), é fundamental realizar uma análise minuciosa do sistema organizacional, dos aspectos econômicos e do perfil dos usuários. Essa avaliação detalhada visa identificar as vantagens potenciais que a adoção dessa tecnologia pode proporcionar à organização (AVEDON, 2002). No entanto, conforme apontado por Rocha (2021), a falta de um planejamento adequado pode comprometer a efetividade do sistema, resultando em desafios como custos elevados, dificuldades na recuperação de documentos e obsolescência tecnológica. Dessa forma, a implantação do GED deve ser acompanhada por estratégias que minimizem riscos e assegurem sua eficiência no longo prazo.

Além dessas dificuldades, a implementação do GED também exige que a organização enfrente desafios adicionais, como o alto investimento necessário em infraestrutura tecnológica, a implementação de medidas robustas de segurança cibernética para proteger dados sensíveis, a adaptação e o treinamento dos funcionários às novas ferramentas digitais, além da necessidade de conformidade com normas regulatórias em constante evolução (MARTINS; HORTA, 2024).

2.2 A DIGITALIZAÇÃO NO SETOR PÚBLICO

Segundo Bairral (2018, p. 81) “a história da humanidade é continuamente impregnada e remodelada pela criação, utilização, apropriação e reconfiguração de tecnologias. Continuamente criamos tecnologias, e elas, sinergicamente, nos redimensionam”. Portanto, essa evolução é compreendida como um importante combustível de mudança na sociedade, produzindo forte influência e significativas mudanças na forma como pessoas lidam com a informação. O acesso cada vez menos restrito à internet por meio da ampla utilização de recursos tecnológicos é uma realidade que ajuda a reconfigurar as relações humanas e abre possibilidades para novos modos de interação, em ambiente pessoal ou profissional.

No âmbito administrativo, o avanço tecnológico das últimas décadas, especialmente da Internet, tem impactado significativamente a relação entre a Administração Pública e os cidadãos, ampliando a disponibilidade de dados e aprimorando a capacidade de análise e gestão. Essas transformações permitem decisões mais ágeis, simplificam processos e possibilitam que empresas e órgãos

públicos ofereçam serviços e suporte em tempo real, tornando a experiência dos usuários mais eficiente (SCARANO; COLFER, 2022).

Reck e Hübner (2021) destacam que a sociedade atual enfrenta um período de intensas transformações impulsionadas pelo avanço das Tecnologias da Informação e Comunicação (TIC), um processo denominado transformação digital, que tem promovido mudanças significativas nos setores social, cultural e profissional, além de gerar novas demandas e redefinir as formas de participação e interação, especialmente no âmbito governamental e na prestação de serviços públicos. Nesse contexto, as TICs desempenham um papel fundamental, sendo definidas como um conjunto de ferramentas tecnológicas voltadas para o processamento, armazenamento, transmissão e gerenciamento de informações (BLURTON, 1999), permitindo que as organizações administrem dados de forma mais eficiente e aprimorem sua produtividade e competitividade.

De Vries *et al.* (2018) apontam que a adoção e a implementação de Tecnologias da Informação e Comunicação (TIC) tornaram-se cada vez mais comuns no setor público, a tal ponto que é difícil encontrar um problema público ou serviço governamental que não dependa significativamente dessas tecnologias. Essa crescente digitalização não apenas transforma a forma como os serviços são prestados, mas também atende às demandas da sociedade por maior eficiência, transparência e responsabilidade por parte dos gestores públicos (RIZZETTI *et al.*, 2015). Baltzan e Phillips (2012) afirmam ser essencial que as organizações reconheçam a importância de utilizar a tecnologia a seu favor, a fim de acompanhar as rápidas mudanças do cenário atual e manter-se competitivas, uma vez que diversos aspectos de suas atividades estão fortemente ligados ao uso de recursos tecnológicos.

Considerando o exposto, Dovhan *et al.* (2021) destacam que iniciativas como o governo eletrônico, a transformação digital e a implementação de serviços administrativos eletrônicos impulsionam uma mudança cultural na administração pública. Além disso, Silva *et al.* (2020) acrescentam que essas inovações favorecem a transição para um modelo de gestão menos burocrático, mais aberto, integrativo e colaborativo, alinhado às expectativas de uma sociedade cada vez mais conectada e exigente. Complementando essa perspectiva, Baltzan e Phillips (2012) ressaltam que as áreas funcionais das organizações devem atuar de forma integrada,

compartilhando informações comuns — o que contribui para que os departamentos operem com maior eficiência e eficácia.

Alinhada a essa nova cultura organizacional, a substituição de processos físicos por digitais se torna não apenas uma tendência, mas uma necessidade. O uso de papel no setor público, antes dominante, passou a ser ineficiente, oneroso e incompatível com os princípios da administração contemporânea (FERREIRA *et al.* 2019). Os autores ainda afirmam que a adoção de novas tecnologias promove a sustentabilidade e contribui para a preservação ambiental, consolidando um modelo de gestão mais moderno e responsável.

Complementando as informações sobre sustentabilidade, é importante considerar os impactos ambientais associados à produção de papel. A principal matéria-prima utilizada nesse processo é a celulose, extraída de árvores, o que torna o setor altamente dependente de recursos naturais como vegetação, energia e grandes volumes de água. Além disso, o processo produtivo gera resíduos em larga escala, contribuindo significativamente para a poluição do ar, da água e do solo (MIRANDA, 2008). Nesse contexto, a adoção de soluções tecnológicas no setor público representa uma estratégia não apenas de modernização administrativa, mas também de responsabilidade ambiental, ao reduzir a demanda por papel e os danos ambientais associados à sua produção e descarte.

2.3 PROCEDIMENTO ADMINISTRATIVO DISCIPLINAR

Considerando a digitalização no setor público, diversos processos internos da administração pública passaram por reestruturações significativas. Entre eles, destacam-se o processo administrativo disciplinar. Segundo Dezan (2017), um Processo Administrativo Disciplinar (PAD) pode ser entendido como um instrumento jurídico utilizado pela administração pública para investigar possíveis infrações cometidas por servidores públicos. É composto por etapas que garantem o contraditório e a ampla defesa, conforme dispositivos constitucionais. Ainda segundo o autor, o PAD tem o objetivo de apurar os fatos atribuídos ao servidor, que mantém uma relação jurídica específica com o Estado, e, caso seja comprovada a infração, permitir a aplicação de uma sanção adequada, respeitando o princípio do devido processo legal.

Além disso, o PAD encontra respaldo direto na Constituição Federal de 1988, que consagrou de forma explícita, em seu artigo 5º, inciso LV, os princípios do contraditório e da ampla defesa aos litigantes em processo judicial ou administrativo. Conforme destaca Grinover (1991), essa previsão representa um marco na chamada “jurisdicionalização do processo administrativo”, consolidando o entendimento de que mesmo no âmbito interno da administração pública, sobretudo quando há potencial aplicação de sanções, é indispensável assegurar ao servidor investigado o pleno exercício do direito de defesa, com os meios e recursos a ela inerentes.

No estado de Sergipe, o processo administrativo é regulamentado pelo Estatuto dos Funcionários Públicos Civis do Estado, que traz a definição de sindicância e inquérito administrativos, procedimentos contidos no PAD. Segundo essa lei, a sindicância administrativa é uma forma preliminar de apuração utilizada pela administração pública para investigar indícios de irregularidades praticadas por servidores. Tem caráter investigativo e pode resultar na aplicação de penalidades leves, como advertência ou suspensão, ou na instauração de um inquérito administrativo. Já o inquérito é a fase formal do processo administrativo disciplinar, instaurado quando as infrações são consideradas mais graves e pode levar a sanções como demissão do servidor e cassação de aposentadoria (SE, 1977). Ambos os procedimentos estão regulados no Capítulo III do Estatuto, que trata do processo administrativo disciplinar e sua revisão.

Tal evolução demonstra o compromisso do Estado com a democracia e a justiça, ao exigir que a Administração Pública, ao investigar e eventualmente punir servidores, siga regras claras e justas. Isso significa garantir que o servidor tenha a chance de se defender, que os atos do processo sejam transparentes e que as decisões tomadas sejam bem fundamentadas e corretas.

Diante disso, a próxima seção apresenta os procedimentos metodológicos adotados nesta pesquisa, com o objetivo de analisar os impactos do uso do sistema e-DOC no âmbito da Comissão Permanente de Sindicância e Inquérito Administrativo do Estado de Sergipe.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Este capítulo tem como objetivo apresentar os procedimentos metodológicos adotados para atingir os propósitos da pesquisa, que consiste em analisar os impactos da digitalização dos processos no âmbito da COPSIAD. Assim, são abordados, a seguir, a caracterização do estudo, as questões de pesquisa, o delineamento e procedimentos de pesquisa, a unidade de análise e critérios para a escolha do caso e o protocolo de estudo.

3.1 CARACTERIZAÇÃO DO ESTUDO

Quanto a seus objetivos, o estudo assume caráter descritivo, visto que tem como finalidade apresentar as características do fenômeno estudado, conforme sua manifestação no contexto do setor público analisado. Segundo Vergara (2016), a pesquisa descritiva expõe características de determinado fenômeno, podendo estabelecer correlações entre variáveis e definir sua natureza, sem necessariamente explicar suas causas. A intenção é construir um retrato fiel da realidade vivenciada pelos participantes, contribuindo para a compreensão mais precisa dos impactos da digitalização na COPSIAD.

Além disso, quanto à forma de abordagem do problema, este estudo caracteriza-se como de natureza qualitativa. Conforme González (2020), ela visa descrever, interpretar e compreender situações sociais ou educacionais consideradas problemáticas pelos sujeitos envolvidos, permitindo ao pesquisador explorar as experiências, significados e percepções dos participantes em relação ao fenômeno investigado. Entre os critérios propostos pelo autor para caracterizar uma pesquisa como qualitativa, destacam-se os procedimentos privilegiados, definidos como técnicas e métodos utilizados para a coleta de informação. Dentre esses procedimentos, a entrevista é considerada uma das principais estratégias adotadas na condução de investigações qualitativas (GONZÁLEZ, 2020).

3.2 QUESTÕES DE PESQUISA

As questões de pesquisa foram formuladas com base nos objetivos específicos do estudo, servindo como guias para a coleta e análise das informações. Elas visam esclarecer os principais pontos de investigação relacionados à atuação da COPSIAD e aos impactos gerados pela implementação do sistema e-DOC. São elas:

1. Quais eram as principais atividades desempenhadas pelos servidores da COPSIAD antes da implementação do sistema e-DOC?
2. Que mudanças ocorreram nos fluxos e rotinas de trabalho da comissão após a adoção do sistema e-DOC?
3. Como o uso do e-DOC influenciou aspectos como agilidade, organização e controle das informações documentais na comissão?
4. Quais as sugestões dos servidores para o aperfeiçoamento do uso do e-DOC, considerando limitações, dificuldades ou oportunidades de melhoria observadas no cotidiano?

3.2 DELINEAMENTO E PROCEDIMENTOS DE PESQUISA

O presente trabalho caracteriza-se como uma pesquisa qualitativa, uma vez que busca compreender as percepções e experiências dos sujeitos envolvidos. Para isso, foi realizado um trabalho de campo junto à COPSIAD — setor responsável por conduzir processos administrativos disciplinares no âmbito da administração pública estadual de Sergipe — com o intuito de coletar diretamente as informações necessárias à análise proposta. Conforme destaca Flick (2009), a pesquisa qualitativa busca compreender os fenômenos a partir da vivência dos próprios participantes, considerando seus pontos de vista, as situações que enfrentam e os significados sociais e culturais envolvidos.

3.3 UNIDADE DE ANÁLISE E CRITÉRIOS PARA ESCOLHA DO CASO

A unidade de análise escolhida para este estudo é a COPSIAD, comissão vinculada à Secretaria Estadual de Administração do estado de Sergipe. Constituída por meio do Decreto nº 29.976, de 1º de abril de 2015, alterado pelo Decreto nº

30.768/2017, este setor público possui a atribuição de apurar irregularidades administrativas cometidas por servidores públicos da administração direta previstas no Estatuto dos Funcionários Públicos de Sergipe.

A estrutura atual da COPSIAD é composta por duas Comissões Permanentes de Inquérito Administrativo Disciplinar, além de uma Comissão Permanente e uma Provisória de Sindicância Administrativa Disciplinar. Entre suas atribuições, destacam-se a apuração de denúncias relacionadas à acumulação indevida de cargos públicos, abandono de função e outras infrações que possam resultar em penalidades como demissão, destituição de cargo ou cassação de aposentadoria. O setor também é responsável por investigar condutas passíveis de punições mais brandas, como suspensão e repreensão, sempre assegurando ao servidor o direito à ampla defesa e ao contraditório em todas as etapas do processo disciplinar. Além disso, neste setor é emitida a certidão de nada consta, documento que atesta que o servidor possui ficha limpa e não responde a processo administrativo disciplinar.

Portanto, a COPSIAD foi escolhida por representar um caso revelador, no sentido proposto por Yin (2001), ao possibilitar o acesso a um ambiente organizacional que concentra grande parte das atividades relacionadas a sindicâncias e processos administrativos disciplinares no âmbito do Poder Executivo estadual. Por lidar com processos sigilosos e complexos, a comissão apresenta uma relação direta e constante com o sistema e-DOC, o que a distingue de outros setores do estado quanto ao uso da ferramenta.

Portanto, a seleção da unidade de análise atende aos critérios requeridos, sendo compatível com a pesquisa qualitativa e com os parâmetros de escolha de casos orientados por Yin (2001), que ressalta a importância de justificar a seleção de um caso único quando ele permite explorar fenômenos que seriam inacessíveis ou menos evidentes em outros contextos.

3.4 FONTES DE EVIDÊNCIA

A utilização da entrevista semiestruturada como instrumento de coleta de informações neste estudo, fundamenta-se em sua característica flexível, que possibilita ao pesquisador aprofundar temas complexos, ao mesmo tempo que orienta a conversa conforme objetivos estabelecidos (GIL, 2017).

Segundo Marconi e Lakatos (2003), a entrevista caracteriza-se como uma conversa presencial planejada e organizada com o intuito de reunir informações relevantes para a pesquisa. Já Manzini (1990) observa que, na entrevista semiestruturada, o pesquisador utiliza um roteiro com perguntas centrais, mas com abertura para explorar novas questões que possam emergir ao longo do diálogo, favorecendo um aprofundamento maior das informações obtidas.

À época da digitalização dos processos, a COPSIAD contava com quatro servidores efetivos em sua equipe. Para esta pesquisa, foram entrevistados três desses servidores: dois ocupantes do cargo de oficial administrativo e um ocupante do cargo de gestor governamental. A seleção dos participantes considerou o critério de terem observado a transição do trâmite físico para o digital dos processos administrativos disciplinares. Inicialmente, a intenção era entrevistar todos os servidores efetivos, mas um deles não respondeu à solicitação.

O primeiro contato com os servidores foi realizado por telefone em 30 de junho de 2025, e as entrevistas foram realizadas entre os dias 07 e 11 de julho do mesmo ano. Duas delas foram realizadas presencialmente, enquanto uma ocorreu de forma virtual, todas com duração média de 25 a 30 minutos. O roteiro utilizado para a condução das entrevistas encontra-se no Apêndice.

3.5 DEFINIÇÕES CONSTITUTIVAS

A fim de orientar a compreensão dos principais conceitos abordados nesta pesquisa, apresentam-se a seguir as definições adotadas para os termos centrais relacionados ao objeto de estudo:

1. Gerenciamento Eletrônico de Documentos: conjunto de ferramentas tecnológicas que proporciona maior eficiência na administração de documentos em formato digital que podem ter diversas origens, como papel, microfilme, arquivos de áudio, planilhas eletrônicas e textos digitais (MACHADO, 2017).
2. Processo Administrativo Disciplinar: procedimento formal instaurado com a finalidade de apurar possíveis irregularidades cometidas no exercício da função pública, assegurando o contraditório, a ampla defesa e a responsabilização dos eventuais infratores (SE, 1977).

3. Sindicância Administrativa: procedimento preliminar de caráter sumário, instaurado para apurar denúncias nos casos em que não existam elementos suficientes para comprovar a irregularidade ou sua autoria, ou ainda quando se tratar de infrações puníveis com suspensão (SE, 1977).
4. Inquérito Administrativo: procedimento disciplinar instaurado quando a denúncia apresenta indícios suficientes da existência de irregularidade e da autoria, sendo obrigatório nos casos de infrações puníveis com demissão, demissão a bem do serviço público ou cassação de aposentadoria ou disponibilidade (SE, 1977).

3.6 CATEGORIAS ANALÍTICAS E ELEMENTOS DE ANÁLISE

O Quadro 1 organiza as categorias analíticas e os elementos de análise em correspondência com os objetivos específicos do estudo, indicando ainda a numeração das questões do roteiro de entrevista associadas a cada um desses objetivos.

Quadro 1 — Objetivos, categorias e elementos de análise (Continua)

Objetivos específicos	Categorias de análise	Elementos de análise	Questões
Descrever as principais atividades realizadas pelos servidores antes da implementação do sistema e-DOC	Atividades anteriores à digitalização	- Tipos de documentos e processos tratados; - Procedimentos manuais adotados; - Dificuldades enfrentadas na gestão documental.	01 a 03
Identificar as mudanças ocorridas nos fluxos e rotinas de trabalho após a adoção do sistema e-DOC	Mudanças nos fluxos e rotinas	- Processos que foram automatizados; - Adaptação dos servidores ao novo sistema.	04 a 05
Compreender como o uso do e-DOC influenciou aspectos como agilidade, organização e controle das informações documentais na comissão	Percepções sobre os efeitos do e-DOC	- Melhoria na agilidade, organização e controle das informações documentais; - Demais impactos percebidos.	06 a 07

(Conclusão)

Objetivos específicos	Categorias de análise	Elementos de análise	Questões
Levantar sugestões dos servidores para o aperfeiçoamento do uso do e-DOC, considerando limitações, dificuldades ou oportunidades de melhoria observadas no cotidiano	Sugestões e oportunidades de melhoria	<ul style="list-style-type: none"> - Dificuldades encontradas na utilização do sistema; - Funcionalidades desejadas ou melhorias esperadas; - Capacitações ou apoios considerados importantes. 	08 a 10

Fonte: Elaborado pelo autor (2025).

3.7 PROTOCOLO DE ESTUDOS

De acordo com Yin (2001), o protocolo desempenha um papel essencial para garantir a confiabilidade da pesquisa e também atua como um guia para o pesquisador no momento da coleta de informações. O autor ressalta que esse instrumento é estruturado em quatro componentes principais: a apresentação geral do estudo de caso, a descrição dos procedimentos de coleta de informações, as perguntas que direcionam a investigação e as instruções para a redação do relatório final. A seguir, será apresentado o quadro correspondente ao protocolo de estudos adotado nesta pesquisa.

Quadro 2 — Protocolo de Estudos

(Continua)

Questão de pesquisa	De que forma o Gerenciamento Eletrônico de Documentos (GED), por meio do sistema e-DOC, impacta a atuação da COPSIAD?
Unidade de análise	Comissão Permanente de Sindicância e Inquérito Administrativo – COPSIAD.
Organização	Secretaria de Estado da Administração – SEAD
Limite de tempo	No ano de 2025.
Fontes de dados e confiabilidade	Análise de informações coletadas por meio de entrevistas semiestruturadas com servidores públicos estaduais.
Questões do estudo de caso	<ol style="list-style-type: none"> 1. Quais eram as principais atividades desempenhadas pelos servidores da COPSIAD antes da implementação do sistema e-DOC? 2. Que mudanças ocorreram nos fluxos e rotinas de trabalho da comissão após a adoção do sistema e-DOC? 3. Como o uso do e-DOC influenciou aspectos como agilidade, organização e controle das informações documentais na comissão? 4. Quais as sugestões dos servidores para o aperfeiçoamento do uso do e-DOC, considerando limitações, dificuldades ou oportunidades de melhoria observadas no cotidiano?

(Conclusão)

Procedimento de campo do protocolo (PREPARAÇÃO)	Elaboração do roteiro de entrevista. Contato com os participantes – unidade de análise
Procedimento de campo do protocolo (AÇÃO)	Agendamento das entrevistas por telefone. Realização das entrevistas presencialmente e virtualmente. Transcrição das entrevistas para arquivo de texto.
Relatório do estudo de caso	Consolidação das informações. Confronto das informações com os objetivos da pesquisa.

Fonte: Elaborado a partir de Yin (2001).

3.8 ANÁLISE DO CASO

Para a análise do caso, foi elaborado previamente um roteiro de entrevista contendo dez perguntas, com o objetivo de orientar a conversa com os participantes e garantir a coleta de informações relevantes para os objetivos da pesquisa. As entrevistas foram realizadas individualmente com três servidores públicos efetivos do estado de Sergipe – um gestor governamental e dois oficiais administrativos.

As conversas foram gravadas em áudio, com o consentimento dos participantes, e, posteriormente, as falas foram transcritas na íntegra para arquivos em formato Word. A partir dessas transcrições, foi feita uma leitura atenta das respostas, buscando identificar as informações que respondiam diretamente às perguntas do roteiro.

Em seguida, as informações foram organizadas de forma descritiva, com base nos temas abordados nas entrevistas. Essa sistematização permitiu uma análise clara e objetiva dos conteúdos, possibilitando compreender as percepções dos servidores sobre a digitalização dos processos e os impactos dessa mudança na rotina da COPSIAD.

4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Este capítulo apresenta a análise do caso obtido durante a fase de coleta da pesquisa, por meio das entrevistas realizadas com três dos quatro servidores efetivos que atuavam na COPSIAD à época da digitalização dos processos. As identidades dos participantes foram preservadas, sendo identificados como E1, E2 e E3, na ordem em que foram entrevistados. Os relatos fornecidos permitiram compreender de forma mais aprofundada os impactos gerados pela digitalização no setor.

A análise foi orientada pelas categorias previamente definidas no quadro metodológico, quais sejam: (i) atividades anteriores à digitalização, (ii) mudanças nos fluxos e rotinas, (iii) percepções sobre os efeitos do e-DOC e (iv) sugestões e oportunidades de melhoria. A partir desses eixos, buscou-se identificar tanto as transformações operacionais decorrentes da digitalização quanto as percepções subjetivas dos servidores sobre os ganhos, desafios e possibilidades de aprimoramento no uso dessa tecnologia.

4.1 ATIVIDADES ANTERIORES À DIGITALIZAÇÃO

O entrevistado E1 relata que, antes da digitalização, eram utilizados processos físicos, compostos por uma capa e diversos documentos que instruíam o processo disciplinar. Segundo ele, esses documentos registravam a trajetória dos indícios de autoria e materialidade, sendo fisicamente anexados ao processo. Ele relata:

O processo iniciava-se com o pedido de algum secretário da pasta informando que o servidor possivelmente transgrediu o estatuto e cometeu o ilícito. Eram juntados documentos, relatórios da conduta, documentos do indiciado [...] havia processos com mais de três volumes. À medida que nós íamos produzindo documentos dentro do procedimento administrativo, íamos imprimindo, assinando e autuando página por página.

Essa descrição reforça o papel do documento como instrumento fundamental para registrar acontecimentos, situações e circunstâncias, conforme destaca Rocha (2021). Além disso, o autor ressalta sua importância como fonte de consulta e comprovação de eventos, o que se alinha ao uso dos processos físicos descrito pelo servidor. Tal relato também ilustra a fase inicial do Processo Administrativo

Disciplinar, conforme definido por Dezan (2017), em que, diante de indícios de infração, instaura-se o procedimento com o objetivo de apurar os fatos e reunir provas de autoria e materialidade. Apesar de necessário, o formato físico tornava esse processo mais moroso, vulnerável a falhas e distante dos princípios de celeridade e eficiência que devem orientar a atuação administrativa.

Os dados informados pelo entrevistado evidenciam a predominância de procedimentos manuais e volumosos, com alto acúmulo de documentos físicos. O entrevistado mencionou, ainda, dificuldades recorrentes na impressão e organização dos documentos, bem como limitações estruturais, como espaço físico reduzido para armazenamento e o risco frequente de extravio:

Tínhamos uma sala cheia de processos físicos, eram calhamaços de papéis que fazia termos contato frequente com poeira e mofo. Ao tramitar, era comum não saber ao certo com quem estavam determinadas informações, documentos ou ofícios. Muitas vezes, documentos acabavam sendo perdidos e precisavam ser refeitos.

Essa informação contrasta com o enunciado de Kock (2007), pois, apesar da importância já reconhecida das Tecnologias da Informação e Comunicação no século XXI pelo autor, a forma de administrar os processos na COPSIAD ainda se mostrava arcaica — realidade que só começou a se modificar, tardiamente, no período pós-pandemia.

Assim como E1, E2 relata que, antes da digitalização, os processos eram físicos e frequentemente volumosos. Ela complementa que havia documentos muito antigos, alguns datados da década de 1990. Em certas situações, os processos eram devolvidos aos órgãos de origem para análise da pertinência da continuidade da denúncia. Muitas vezes, essas devoluções resultavam no encerramento do processo, como no caso de perdão tácito após retorno do servidor ao cargo. Apesar disso, ela afirma que o volume de processos físicos ainda era significativo:

O volume de processos diminuiu, já que muitos órgãos não devolviam os processos, mas ainda havia muito volume nesse sentido.

Esse ponto guarda semelhança com o relato de E1, que também menciona o acúmulo de documentos físicos e a presença de processos volumosos, reforçando que o excesso de papel era um desafio comum à realidade anterior à digitalização.

Em relação aos procedimentos manuais adotados, E2 detalha que todo o fluxo inicial envolvia a análise da denúncia pelo órgão de origem, seguida do envio à COPSIAD, que fazia a triagem e a verificação da documentação. Havendo inconsistências, o processo era devolvido para diligência. Apenas com a documentação completa se procedia à instauração formal:

Fazíamos uma filtragem para ver se o processo estava completo para a comissão julgante receber o processo todo pronto, com as provas documentais todas inclusas.

Esse relato mostra um processo dependente de conferências manuais, com etapas que exigiam retrabalho e tramitação física de documentos, o que, além de moroso, estava sujeito a falhas e atrasos, especialmente quando as partes envolvidas não cumpriam integralmente os requisitos documentais.

A entrevistada, assim como E1, aponta diversas dificuldades relacionadas ao uso de processos físicos, como excesso de papel, impacto ambiental, aumento de custos operacionais, dificuldade de manuseio e problemas de organização. Nesse sentido, Ferreira *et al.* (2019) destacam a ineficiência e alto custo do uso intensivo de papel na administração pública e apontam a necessidade de substituição desses procedimentos por processos virtuais, assim promovendo a sustentabilidade e contribuindo para a responsabilidade ambiental.

Além disso, E2 identifica uma limitação importante: a impossibilidade de compartilhamento simultâneo dos processos entre os membros da comissão, o que exigia análise sequencial e contribuía para a lentidão do trâmite:

Como os documentos existiam apenas em meio físico, o acesso precisava ser feito de forma sequencial, impedindo a análise simultânea por todos os integrantes da comissão. Hoje, os documentos passaram a estar disponíveis em meio eletrônico, permitindo o acesso independentemente da localização física.

De acordo com Menezes (2014), a digitalização permite o acesso simultâneo aos documentos, promovendo maior agilidade e eficiência na tomada de decisões — algo ausente na administração de processos físicos relatada por E2.

Por fim, a entrevistada menciona a dificuldade na obtenção de assinaturas do procurador, que só podiam ocorrer presencialmente, em reuniões previamente agendadas. Isso causava atrasos nas etapas processuais e tornava o trâmite dependente da disponibilidade física das autoridades:

Era necessário aguardar reuniões presenciais para que todos os documentos fossem assinados.

Os relatos de E2 reforçam e complementam os de E1, compondo um cenário anterior à digitalização marcado por excesso de papel, fragilidade nos controles, lentidão nos fluxos de trabalho e baixa capacidade de compartilhamento e rastreabilidade dos documentos, aspectos que serão, posteriormente, contrastados com as melhorias advindas da digitalização dos processos.

O entrevistado E3 relata que os tipos de documentos tratados na COPSIAD permaneceram os mesmos antes e depois da digitalização, consistindo majoritariamente em processos administrativos disciplinares. A mudança, segundo ele, ocorreu na forma de tramitação e manuseio:

Não mudou o tipo de documento, mas a forma como a gente trabalha. Antes a gente tinha o processo físico em papel. Com a digitalização passou-se a trabalhar com processos virtuais.

Essa distinção entre conteúdo e suporte complementa as informações dos demais entrevistados e evidencia que a transformação provocada pela digitalização impactou os fluxos operacionais e a eficiência do trabalho, e não necessariamente a natureza do material tratado.

Em relação ao fluxo de trabalho, E3 conta que, quando ingressou na COPSIAD, o processo de escaneamento já havia iniciado, mas ele ainda teve contato com documentos físicos. Ele descreve o ambiente da época como repleto de pilhas de papéis acumulados, o que reforça o cenário de acúmulo documental mencionado por E1 e E2.

Entre as principais dificuldades enfrentadas, o entrevistado destaca a ineficiência do manuseio físico dos processos, especialmente quando volumosos. Ele aponta problemas como lentidão, degradação dos documentos com o tempo, fragilidade do papel, riscos de perda, sabotagem e desperdício de recursos:

Você imagine ficar manuseando aquelas páginas. Isso era ineficiente, os papéis se degradam com o tempo ou perdem a tinta, não é ecológico pelo gasto de papel, fica mais sujeito a perda ou até sabotagem.

Nesse sentido, todos os entrevistados convergem em demonstrar as fragilidades materiais e estruturais do suporte físico como obstáculo à produtividade e à segurança dos processos. Além disso, destaca a impossibilidade de compartilhamento simultâneo dos documentos físicos entre órgãos, o que comprometia a agilidade e a colaboração no fluxo de trabalho:

Quando outro órgão precisava acessar o conteúdo, era necessário remeter fisicamente o processo, e isso provocava lentidão na tramitação, aumentava os riscos de extravio e dificultava o acompanhamento do processo.

Nesse sentido, os problemas relatados pelos entrevistados — como a lentidão na tramitação, a degradação física dos documentos, os riscos de perda, a dificuldade de compartilhamento e o desperdício de recursos — evidenciam justamente os desafios enfrentados pelas organizações na gestão documental antes da digitalização. Essa realidade reforça a observação de Martins e Horta (2024), segundo a qual o volume de informações gerado é significativo e sujeito a constantes mudanças, exigindo a adoção de estratégias e ferramentas inovadoras para assegurar que a informação seja, de fato, útil nos processos decisórios. No caso da COPSIAD, a ausência de tecnologias adequadas tornava o fluxo documental vulnerável, ineficiente e pouco confiável.

4.2 MUDANÇA NOS FLUXOS E ROTINAS

No que concerne à automatização de processos e etapas, o entrevistado E1 ressalta que tudo foi automatizado com a chegada do e-DOC.

Todos os processos. Com o surgimento da pandemia do COVID, com as novas diretrizes sanitárias, começou-se a virtualização dos processos por força tarefa por meio do escaneamento. Esses processos começaram a ser abertos no e-DOC, contendo todos os documentos que continham nos processos físicos. A partir desse ponto foi feita uma portaria normatizando essa questão dos processos físicos, passando a ser processos virtuais.

Ele ressalta que, a partir desse momento, não eram mais produzidos processos físicos, apenas virtuais, tornando o trabalho da COPSIAD totalmente envolto e dependente da tecnologia. O ofício era recebido por meio do e-DOC, e os documentos também eram produzidos diretamente na plataforma. Essa realidade ilustra o que apontam De Vries *et al.* (2018), ao afirmarem que a adoção e a

implementação de Tecnologias da Informação e Comunicação tornaram-se cada vez mais comuns no setor público, a ponto de ser difícil encontrar um problema ou serviço governamental que não dependa significativamente dessas tecnologias.

Quanto à adaptação ao uso do sistema e possíveis resistências, o entrevistado afirma que não enfrentou dificuldades:

Para mim foi ótimo. Sempre gostei de trabalhar com a mesa limpa de papel. Na verdade era um desafio trabalhar com o papel. Mas com o e-DOC não tive resistência, muito pelo contrário, foi maravilha não ter mais que guardar processos.

Esse relato revela que a preferência por um ambiente de trabalho mais limpo e digitalizado sugere que a transição para o e-DOC, nesse caso, foi percebida como um facilitador da rotina e não como um obstáculo — o que contribuiu para uma implementação mais fluida do sistema.

A partir dos relatos da entrevistada E2, é possível identificar que, com a utilização do e-DOC, diversas etapas antes realizadas manualmente passaram a ser automatizadas. O controle de tramitação dos processos, que antes era feito por meio de planilhas de Excel e cadernos de protocolo, passou a ser realizado diretamente no e-DOC. Essa mudança está alinhada ao que destacam Barreto *et al.* (2003), ao apontarem que uma das principais vantagens dos sistemas de GED é a possibilidade de localizar os documentos facilmente. Essa rastreabilidade permite maior controle, segurança e organização das informações dentro do setor.

Além disso, com exceção da realização de audiências, a necessidade de impressões e assinaturas presenciais foi eliminada, uma vez que os documentos passaram a ser tramitados e assinados eletronicamente. Essa mudança reduziu drasticamente a necessidade de espaço para a guarda de documentos. Nesse sentido, Menezes (2014) observa que o GED permite o processamento eletrônico das informações e a redução do espaço físico para armazenagem. A assinatura digital desses documentos, conforme explicam Lima e Rezende (2020), atua como um mecanismo de segurança que preserva a integridade do conteúdo, evita alterações indevidas e assegura a autenticidade e a procedência das informações.

Retomando o relato sobre a falta de simultaneidade de acesso, a entrevistada destaca agora que, com o processo em meio digital, os membros da comissão puderam acessar os autos simultaneamente, o que representou uma importante

mudança na dinâmica de trabalho e colaborou para a agilização das atividades. Esse ponto está alinhado à análise de Barreto *et al.* (2003), que destacam o acesso simultâneo por múltiplos usuários como um dos benefícios fundamentais do GED.

Com relação a adaptação às mudanças, ela relata que não houve dificuldades, já que ficou mais fácil para todos concentrar seus documentos em um local só e visualizar. Apesar de Martins e Horta (2024) alertarem que a adaptação de servidores pode representar um desafio na implementação do GED, no caso descrito, a centralização das informações no e-DOC contribuiu para uma aceitação positiva. Em relação ao tema, ela afirma que:

Acho que não houve dificuldade de adaptação porque ficou fácil pra todo mundo concentrar seus documentos em um local só e visualizar. Acho que a dificuldade foi o trabalho manual de escanear e depois enxergar que poderia haver algum documento faltando, porque são processos volumosos. Acho que no início teve um trabalho disso, da questão da conferência para saber se tudo estava sendo escaneado corretamente. Mas foi muito bem aceito, principalmente quando foram criados os modelos que chamamos de “pré-prontos”, que ficavam dentro do nosso computador em Word e passamos a ter dentro do e-DOC.

Esse ponto guarda semelhança com o que diz E1, que também relatou não ter enfrentado dificuldades na transição para o sistema digital.

Diferentemente do entrevistado E1, o entrevistado E3 afirma que nem todos os processos ou etapas passaram a ser automatizados. Ele relata que a parte de instrução e manipulação dos processos é totalmente eletrônica, mas o gerenciamento ainda não. Esse controle ocorreria por meio de outro sistema que estava em desenvolvimento, mas que acabou sendo interrompido. Segundo ele, algumas informações relacionadas ao gerenciamento dos processos só podem ser consultadas por meio de planilhas:

Para responder algumas perguntas que são gerenciais de processos, por exemplo, quantos processos estão em andamento, quantos são da sindicância ou inquérito, aí você tem que ir nas planilhas. Quando é feito um levantamento de processos, por exemplo, você tem que verificar numa planilha específica.

Apesar disso, o entrevistado ressalta que ter a parte de instrução do processo em formato eletrônico representou um grande avanço ao possibilitar o acesso e manuseio dos documentos de forma eletrônica.

Em relação à adaptação ao sistema, assim como E1 e E2, o entrevistado relatou, de forma breve, que considera o e-DOC um sistema vantajoso e que não enfrentou dificuldades ou resistências para se adaptar a ele.

4.3 PERCEPÇÕES SOBRE OS EFEITOS DO E-DOC

Em relação às melhorias percebidas após a digitalização, E1 ressalta as vantagens de se produzir o documento de forma digital e dentro do próprio processo:

A gente produz documentos dentro do próprio processo e criamos uma cópia desse documento. Se for o caso de uma diligência, a gente encaminha uma cópia e não o processo. Sabemos exatamente com quem está, temos rastreabilidade, sigilosidade, agilidade, já que cobramos a pessoa com quem está esse documento. Isso trouxe agilidade na obtenção da informação.

Baltzan e Phillips (2012) ressaltam a importância da atuação integrada entre as áreas funcionais das organizações, com o compartilhamento de informações comuns. Esse entendimento converge com o relato de E1, ao evidenciar que a digitalização favoreceu a comunicação entre os setores, tornando o acesso à informação mais ágil, seguro e eficiente.

O servidor também aponta que, com a digitalização dos processos, foi possível restringir o acesso às informações, evitando que ficassem expostas a pessoas não autorizadas:

Os processos tinham que ter a questão da segurança e sigilosidade, então não poderiam estar expostos, já que tratavam de denúncias contra servidores públicos, anotações que eram feitas dentro do processo que imputavam os servidores, indícios, etc. Eram dados que podiam ser mais facilmente vazados. Então hoje, com o e-DOC, só quem tem acesso são as partes.

Barreto *et al.* (2003) destacam o controle de acesso como uma das funcionalidades estratégicas dos sistemas de GED, justamente por permitir que apenas usuários autorizados consultem o conteúdo dos documentos, perspectiva que converge com a prática adotada pela COPSIAD.

A entrevistada E2 relembra que o período da pandemia do COVID-19 foi essencial para a modernização da COPSIAD:

De uma hora pra outra, o que a gente ainda ia fazer estudo para um ano, tivemos que fazer de forma radical. Teve que ser de imediato porque a necessidade pedia, não podia mais tramitar documento físico entre órgãos pela questão da contaminação.

Ela relata que, do ponto de vista do trabalho, esse momento foi bastante positivo, possibilitou a organização mais eficiente dos processos. Essa percepção vai ao encontro do que afirmam Baltzan e Phillips (2012), ao destacarem a necessidade de reconhecer a importância de utilizar a tecnologia a seu favor para acompanhar as rápidas mudanças do ambiente atual. Isso evidencia que a digitalização dos processos, no contexto da pandemia, não representou apenas uma modernização técnica, mas também uma resposta estratégica à crise e à demanda por maior eficiência e controle.

Com cada comissão passando a ter um foco direcionado e com os documentos digitalizados no sistema, houve um ganho significativo de agilidade:

Processos que antes levavam mais de trinta dias para serem analisados passaram a ser avaliados no mesmo dia em que chegavam à caixa de entrada. Isso trouxe ganho de agilidade no desempenho das atividades da comissão.

Essa experiência corrobora o que apontam Anjos e Felipe (2002), ao afirmarem que uma das principais finalidades dos sistemas de gestão documental é justamente a facilitação do acesso rápido e eficiente a informações e documentos, promovendo maior celeridade nos fluxos de trabalho.

A entrevistada também destaca melhorias significativas na tramitação dos processos após a virtualização. Segundo ela:

Além do aumento do espaço físico, a tramitação também melhorou. Antes, os documentos precisavam ser entregues em mãos. Era preciso encontrar a pessoa, que às vezes nem estava no setor, ou usar motoboy. A gente tinha um servidor responsável exclusivamente pela entrega de notificações. Precisávamos imprimir cópias dos processos para o servidor, para o advogado — quando havia — ou para a Defensoria Pública. E isso gerava custos com gasolina e papel.

Portanto, com a digitalização dos documentos, foi possível alcançar maior eficiência no uso dos recursos, especialmente em relação à redução de gastos operacionais. Esse relato está alinhado às vantagens apontadas por Barreto *et al.*

(2003), que destacam a diminuição de custos com área física, cópias e pessoal como um dos principais benefícios decorrentes da adoção de sistemas de gestão eletrônica de documentos.

E2 também ressalta outra evolução importante: a realização de audiências virtuais, implementadas durante a pandemia. A entrevistada relata, por exemplo, que foi possível realizar uma audiência com uma investigada que estava em Paris. Na ocasião, o contato telefônico foi obtido por meio de e-mail, e a audiência foi marcada e conduzida de forma virtual, o que seria inviável no modelo tradicional. A experiência relatada por E2 está em consonância com o que destacam Reck e Hübner (2021), ao afirmarem que a transformação digital tem promovido mudanças significativas, gerando novas demandas e redefinindo as formas de participação e interação — sobretudo no âmbito governamental e na prestação de serviços públicos. Além disso, a realização dessas audiências contribui para a efetivação do contraditório e da ampla defesa no âmbito do processo, princípios fundamentais ressaltados por Dezan (2017) como pilares do Processo Administrativo Disciplinar.

O entrevistado E3 destaca que a digitalização dos processos trouxe avanços significativos na agilidade, organização e controle das informações documentais.

Com a digitalização, o trâmite ficou mais rápido e organizado. A gente consegue localizar os documentos mais facilidade, acompanhar o andamento dos processos e ter mais controle sobre as informações.

De acordo com Scarano e Colfer (2022), o avanço tecnológico permite decisões mais ágeis e simplificam processos, o que contribui diretamente para a eficiência administrativa no setor público. Essa afirmação pode ser vista no relato de E3, que destaca impactos positivos nos trâmites processuais.

Além disso, como afirmam os demais entrevistados, E3 também destaca que a tramitação e a instrução processual passaram a ser realizadas de forma totalmente eletrônica, o que facilitou o manuseio e reduziu os riscos associados ao uso do papel, como degradação, perda de tinta, extravio ou até sabotagem de documentos. De acordo com Barreto *et al.* (2003), a substituição do papel pelo formato digital contribui para a conservação dos documentos, a proteção contra perdas e o controle de acesso — vantagens claramente percebidas pelo entrevistado. Ele ressaltou também que, com os processos digitais, a consulta e o compartilhamento de informações entre setores tornaram-se mais ágeis, uma vez que não era mais

necessário remeter fisicamente os autos para outros órgãos. Essa possibilidade de acesso simultâneo e em tempo real é destacada por Menezes (2014) como uma das principais funcionalidades do GED.

4.4 SUGESTÕES E OPORTUNIDADES DE MELHORIA

O entrevistado E1 aponta como principal limitação do sistema e-DOC a ausência de acesso direto por parte dos advogados e das partes interessadas. Segundo ele, atualmente apenas os membros das comissões possuem acesso ao sistema, o que obriga o setor a intermediar a comunicação sempre que há uma solicitação externa:

O sistema não oferece o acesso do advogado ou da parte. Sempre que a parte necessita de informações, ela nos requisita essas informações e nós enviamos por e-mail. Então só os membros que podem ter acesso ao e-DOC. A parte interessada ou o advogado da parte não conseguem consultar o processo.

Essa limitação demonstra que, embora haja a possibilidade de acesso simultâneo por diversos usuários, esse acesso ainda é restrito aos membros da comissão do processo administrativo disciplinar, não se estendendo automaticamente às partes envolvidas ou a seus representantes legais. Tal restrição contrapõe parcialmente uma das vantagens destacadas por Barreto *et al.* (2003) e Menezes (2014), que apontam o acesso por múltiplos usuários como um dos principais benefícios dos sistemas de gestão eletrônica de documentos. Apesar do sistema ser capaz de dar acesso a todos os membros simultaneamente, as partes e o advogado não possuem a mesma capacidade.

Além disso, ao tratar das capacitações voltadas ao uso do sistema, o entrevistado relata que há treinamentos disponíveis por meio da Escola de Governo, e que a atualização do conhecimento ocorre, na maioria das vezes, por iniciativa dos próprios servidores. Ele destaca que as mudanças no sistema são geralmente comunicadas por e-mail, e que o suporte entre colegas também desempenha um papel importante nesse processo de atualização informal:

A capacitação contínua existe para quem requer, quando há necessidade. Mas quando há uma atualização no sistema, essas informações são passadas através de e-mails do próprio órgão que faz essas modificações

ou tiramos dúvidas com os próprios colegas. [...] Tem a Escola do Governo, que hoje funciona bem e fornece esse curso.

Atualmente, a Escola de Governo faz parte da Secretaria de Estado da Administração e promove programas de formação, capacitação e aperfeiçoamento dos servidores, oferecendo, inclusive, cursos de pós-graduação, além de treinamentos específicos voltados à modernização da gestão pública e ao uso de ferramentas tecnológicas no serviço público.

A entrevistada E2 afirma que, embora não enfrente dificuldades significativas no uso do sistema e-DOC, reconhece que ele ainda está em processo de evolução. Uma das sugestões apontadas por ela diz respeito à possibilidade de incorporar mídias ao processo, como áudios e vídeos, o que, segundo ela, representaria um avanço no sentido de modernização e completude da documentação:

Não tive nenhuma dificuldade, mas ele ainda estava em processo de evolução. Lembro que a gente comentava sobre a possibilidade de colocar os áudios ou os vídeos dentro do processo. Isso era uma forma de termos essa evolução.

A integração de arquivos de mídia, segundo a entrevistada, seria uma alternativa interessante para agilizar o trabalho, uma vez que as provas estariam sincronizadas em um único processo.

A entrevistada afirma que, infelizmente, algumas alternativas de melhorias não foram adiante, já que essas inovações são custosas e a administração pública, muitas vezes, opta por alocar recursos em áreas consideradas mais prioritárias, como no setor de pagamentos. Essa informação evidencia um dos desafios apontados por Martins e Horta (2024), ao afirmarem que o investimento em infraestrutura tecnológica é um dos principais obstáculos na implementação do GED.

Quanto à capacitação para o uso do sistema, a entrevistada relata que participou de treinamento oferecido pela Escola de Governo. Inicialmente, o sistema tinha funcionalidades restritas, semelhantes a um caderno de protocolo virtual, mas atualmente conta com recursos mais amplos, como a produção de documentos dentro da plataforma. Ela ressalta que há turmas constantes de capacitação promovidas pelo governo:

Na implantação do e-DOC eles fizeram via Escola de Governo o treinamento. [...] Hoje, a gente produz documentos dentro do e-DOC e o governo sempre tem uma turma constante para o treinamento.

Ao fim da entrevista, E2 compartilha uma reflexão emocional e motivadora sobre o processo de modernização vivido na COPSIAD, ressaltando a transformação estrutural organizacional e tecnológica do setor:

Era um setor desenganado, desorganizado, burocrático e acumulativo. Ver ele atualizado a ponto de o documento entrar e já estar ali todo distribuído é muito gratificante. Você se sente feliz por ver seu trabalho tendo resultado e você, como servidor público, ver que o serviço público tem sim solução, tem gente que quer fazer.

Esse relato está em consonância com Silva *et al.* (2020), que afirmam que inovações tecnológicas como a digitalização favorecem a transição para um modelo de gestão menos burocrático, mais aberto, integrativo e colaborativo. A observação da entrevistada reforça como mudanças estruturais, mesmo em setores tradicionalmente engessados, podem gerar impactos positivos e perceptíveis tanto no cotidiano dos servidores quanto na qualidade da prestação do serviço público.

O entrevistado E3 aponta limitações importantes relacionadas à usabilidade e às funcionalidades do sistema e-DOC. Uma das principais sugestões diz respeito à melhoria dos filtros de busca e à possibilidade de geração de relatórios mais detalhados. Segundo ele, o sistema ainda não permite realizar pesquisas personalizadas com base em critérios específicos, o que dificulta o gerenciamento efetivo das informações:

O sistema deveria ter a flexibilidade de escolher critérios de pesquisa para poder pesquisar processos como você quiser, gerar relatórios rápidos pesquisando por critérios. Na minha opinião, ele é um sistema apenas tramitador de documentos e não um sistema para gerenciar documentos.

Além disso, o entrevistado destaca a limitação na busca por conteúdo dentro dos documentos digitalizados. Como muitos desses arquivos estão em formato de imagem, o sistema não conta com tecnologia de OCR (Reconhecimento Óptico de Caracteres), o que impossibilita a pesquisa textual em certos casos:

Temos a dificuldade de pesquisar coisas dentro do processo, já que algumas coisas são imagens e ele não tem o OCR que possibilita pesquisar em imagem.

Outro ponto mencionado é a instabilidade do sistema, especialmente em relação ao salvamento automático dos documentos em edição. Ele alerta que há o risco de perda de informações caso o usuário não salve constantemente o que está fazendo:

O e-DOC às vezes perde o que você faz. É preciso ter o cuidado de ficar salvando toda hora. Deveria haver um tipo de salvamento automático dentro do sistema.

As limitações citadas podem estar relacionadas à ausência de um planejamento mais abrangente no momento de estruturação do sistema, o que impacta sua efetividade. Nesse sentido, Rocha (2021) afirma que a falta de um planejamento adequado pode comprometer a efetividade do sistema, o que ajuda a compreender por que certas funcionalidades ainda não foram incorporadas.

Quanto à capacitação para o uso, o entrevistado, assim como E1 e E2, informa que participou de um treinamento para se familiarizar com o sistema. O treinamento teve duração de duas semanas e foi oferecido logo após a sua entrada no setor. As aulas ocorriam no período da tarde e tinham como objetivo familiarizar os servidores com as principais funcionalidades do sistema.

Em relação às principais descobertas, constatou-se que os entrevistados apresentaram percepções, experiências e sugestões semelhantes, conforme demonstrado a seguir:

Quadro 3 — Principais descobertas

(Continua)

Categorias de análise	Resultados encontrados
Atividades anteriores à digitalização	Atividades realizadas manualmente, com uso intensivo de papel, exigindo impressão, coleta presencial de assinaturas e arquivamento físico. Dificuldades incluíam acúmulo de documentos, risco de extravio, limitações de espaço, lentidão na tramitação e impossibilidade de acesso simultâneo.
Mudanças nos fluxos e rotinas	Com o e-DOC, os processos passaram a tramitar digitalmente, eliminando impressões e assinaturas presenciais (exceto em audiências). Houve maior praticidade, acesso simultâneo aos autos e economia de espaço físico. A adaptação foi positiva, com destaque para a centralização e agilidade nas rotinas.
Percepções sobre os efeitos do e-DOC	O e-DOC aumentou a agilidade, segurança e rastreabilidade dos processos. Houve redução no tempo de análise, eliminação de extravios, economia de recursos e possibilidade de audiências virtuais. O sistema fortaleceu o controle e a eficiência na gestão documental.

(Conclusão)

Categorias de análise	Resultados encontrados
Sugestões e oportunidades de melhoria	Foram sugeridos aprimoramentos no acesso por partes externas, inclusão de arquivos de mídia, melhorias na usabilidade (buscas, relatórios, OCR) e maior estabilidade do sistema. Apesar das limitações, os servidores reconheceram avanços e demonstraram orgulho com a modernização do setor.

Fonte: Elaborado pelo autor (2025).

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta pesquisa teve como objetivo analisar os impactos da Gestão Eletrônica de Documentos, em especial do sistema e-DOC, na melhoria do desempenho das atividades desenvolvidas pela Comissão Permanente de Sindicância e Inquérito Administrativo – COPSIAD, no âmbito da Secretaria de Estado da Administração de Sergipe. Desde seu início, foi possível perceber o quanto a digitalização de processos representa uma transformação significativa no cotidiano do setor público, sobretudo em comissões como a COPSIAD, que lida com informações sensíveis e procedimentos formais.

A opção por uma abordagem qualitativa, por meio de entrevistas semiestruturadas, revelou-se acertada para captar nuances e percepções que dificilmente seriam mensuradas apenas com dados quantitativos. Como estagiário que atuou diretamente nesse contexto, foi interessante confrontar percepções prévias com os relatos dos servidores, e perceber que, embora o sistema e-DOC tenha trazido avanços significativos, também há pontos de melhoria que merecem atenção.

Durante a análise, percebeu-se como a eliminação de documentos físicos e a maior rastreabilidade das informações contribuíram para aumentar a confiança e a agilidade nos trabalhos da comissão. Foi possível observar que a resistência à mudança foi mínima, o que demonstra que, quando a ferramenta tecnológica é bem incorporada ao contexto organizacional, pode ser bem recebida mesmo por servidores mais antigos.

Dentre os principais achados, destacam-se: (i) a superação de desafios relacionados ao excesso de papel, ao armazenamento físico e à lentidão no trâmite dos processos; (ii) o aumento da rastreabilidade, da segurança e da agilidade no acesso às informações; (iii) a aceitação positiva dos servidores em relação ao novo sistema, com poucos relatos de resistência à mudança; e (iv) a identificação de limitações funcionais no e-DOC, como a ausência de OCR, a instabilidade do sistema e a restrição de acesso às partes externas.

Após retomar o objetivo principal e o percurso metodológico adotado neste estudo, este capítulo apresenta as respostas às questões de pesquisa, bem como as conclusões e reflexões sobre o tema analisado. Também são apontadas as

limitações encontradas ao longo da pesquisa e, a partir das contribuições identificadas, são propostas direções para investigações futuras.

5.1 RESPONDENDO ÀS QUESTÕES DE PESQUISA

Com base nas informações coletadas e analisadas ao longo da pesquisa, foi possível compreender e responder de forma fundamentada às questões previamente estabelecidas, conforme detalhado a seguir.

Questão 1. Quais eram as principais atividades desempenhadas pelos servidores da COPSIAD antes da implementação do sistema e-DOC?

Antes da implementação do sistema e-DOC, os servidores da COPSIAD realizavam todas as atividades de forma manual, com base em processos físicos, que formavam pilhas de papéis. As rotinas envolviam o recebimento da denúncia, a conferência documental, a instrução dos autos com relatórios e provas, além da montagem e arquivamento dos volumes. A tramitação dos processos era feita fisicamente, exigindo impressão, coleta presencial de assinaturas e manuseio sequencial dos documentos. Havia dificuldades relacionadas ao acúmulo de papel, à degradação e ao extravio de documentos, à limitação de espaço físico, à impossibilidade de acesso simultâneo por diferentes membros da comissão e à lentidão causada pela dependência de reuniões presenciais para assinatura de documentos. Esse cenário refletia um modelo de gestão documental arcaico, ineficiente e exposto a falhas.

Questão 2. Que mudanças ocorreram nos fluxos e rotinas de trabalho da comissão após a adoção do sistema e-DOC?

A adoção do sistema e-DOC na COPSIAD provocou mudanças significativas nos fluxos e rotinas do setor. Os processos passaram a ser digitais, eliminando a necessidade de documentos físicos, impressões e assinaturas presenciais, com exceção das audiências com indiciados. A tramitação passou a ocorrer

integralmente no sistema, o que facilitou o acesso simultâneo aos autos por todos os membros da comissão e reduziu o uso de espaço físico. Embora o gerenciamento geral dos processos ainda ocorra parcialmente por meio de planilhas, a digitalização da instrução processual foi amplamente reconhecida como um avanço. Os entrevistados relataram boa adaptação ao novo sistema, com pouca ou nenhuma resistência, destacando os benefícios da centralização e da praticidade trazida pela virtualização dos documentos.

Questão 3. Como o uso do e-DOC influenciou aspectos como agilidade, organização e controle das informações documentais na comissão?

A utilização do sistema e-DOC teve impactos diretos na agilidade, organização e controle das informações documentais da COPSIAD. A tramitação eletrônica dos processos reduziu significativamente o tempo de análise e resposta, com casos sendo avaliados no mesmo dia em que chegavam, em contraste com os prazos anteriores que podiam ultrapassar trinta dias. O sistema permitiu maior rastreabilidade e sigilo, com controle de acesso restrito às partes envolvidas. A digitalização facilitou a localização e o acompanhamento dos autos, eliminando o extravio de documentos, além de possibilitar a produção e o envio de cópias sem a movimentação física do processo. Também houve redução nos custos com papel, transporte e espaço físico, e permitiu a realização de audiências virtuais, ampliando o alcance das ações da comissão. Dessa forma, o sistema trouxe mais segurança, eficiência e controle para a gestão dos documentos.

Questão 4. Quais as sugestões dos servidores para o aperfeiçoamento do uso do e-DOC, considerando limitações, dificuldades ou oportunidades de melhoria observadas no cotidiano?

Os servidores públicos entrevistados apontaram diversos pontos de melhoria para o aperfeiçoamento do sistema e-DOC, baseadas em suas experiências práticas. Uma das limitações destacadas foi a restrição de acesso às partes interessadas e seus advogados, o que exige a mediação da comissão para o envio de informações. Outro ponto mencionado refere-se à incorporação de arquivos de

mídia, como áudios e vídeos, o que tornaria os processos mais completos e modernos.

Também foram apontadas limitações quanto à usabilidade do sistema, especialmente na realização de buscas e geração de relatórios. A ausência de filtros personalizados e de tecnologia OCR dificulta a localização de informações específicas dentro dos documentos. Além disso, houve ressalvas à instabilidade do sistema, que não possui salvamento automático, o que pode levar à perda de conteúdo.

Apesar dessas limitações, os entrevistados reconheceram avanços importantes e participaram de capacitações promovidas pela Escola de Governo, embora tenham destacado que parte do aprendizado ocorre informalmente entre colegas ou por e-mails informativos. Por fim, a transformação vivida pela comissão foi vista com entusiasmo por alguns entrevistados, que relataram orgulho ao perceber a evolução tecnológica e organizacional do setor.

5.2 PRINCIPAIS CONCLUSÕES

O sistema e-DOC representou um marco importante na modernização da atuação da COPSIAD, promovendo mudanças significativas em seus fluxos, rotinas e na gestão documental como um todo. Antes da digitalização, o trabalho da comissão era fortemente baseado em práticas manuais, centradas em documentos físicos, o que resultava em sobrecarga de papéis, lentidão processual, riscos de extravio e limitações operacionais, como a necessidade de reuniões presenciais e a dificuldade de acesso simultâneo aos autos por diferentes membros. Essas mudanças evidenciam impactos positivos no órgão, especialmente no que se refere à eficiência, à segurança da informação e à qualidade da gestão dos processos administrativos disciplinares.

Com a tramitação de processos no e-DOC, houve uma transformação profunda nos processos internos, evidenciada por maior agilidade, organização e controle das informações. A tramitação eletrônica reduziu prazos, otimizou a comunicação entre os membros da comissão e garantiu maior rastreabilidade e segurança dos documentos. A digitalização dos autos diminuiu drasticamente a necessidade de impressões e eliminou o transporte físico, proporcionando uma

economia de recursos e uma gestão mais eficiente. Destaca-se, ainda, a ampliação do acesso simultâneo aos processos, o que favoreceu a celeridade e a fluidez das atividades investigativas.

Apesar dos avanços, os servidores apontaram algumas limitações e possibilidades de melhoria no uso do e-DOC, como a necessidade de filtros mais avançados de busca, a integração de arquivos de mídia e a ampliação do acesso às partes interessadas e seus procuradores. Também foram mencionadas dificuldades de usabilidade, instabilidade do sistema e a ausência de salvamento automático, aspectos que impactam a fluidez do trabalho e a confiabilidade da plataforma.

A análise permite concluir que, embora ainda existam desafios técnicos e operacionais a serem superados, o impacto do sistema e-DOC sobre a atuação da COPSIAD foi amplamente positivo. A digitalização contribuiu diretamente para o aprimoramento das práticas administrativas e reforçou o compromisso da comissão com a modernização e eficiência na condução dos processos disciplinares. A transformação vivida pela COPSIAD com o uso do sistema e-DOC é um exemplo concreto de como o Gerenciamento Eletrônico de Documentos pode reconfigurar positivamente o funcionamento de instâncias administrativas no setor público.

5.3 LIMITAÇÕES DA PESQUISA

Esta pesquisa apresenta algumas limitações que devem ser consideradas na interpretação dos resultados. Primeiramente, o número reduzido de participantes se deve ao fato de que, à época da digitalização, o setor contava com apenas quatro servidores efetivos, e um deles não se mostrou disponível para participar da entrevista. Por essa razão, as entrevistas foram realizadas com apenas três servidores, o que pode restringir a abrangência das percepções captadas e limitar a representatividade das informações.

Outro desafio enfrentado foi a localização dos participantes, uma vez que dois deles não atuam mais na COPSIAD, estando lotados atualmente em outros órgãos do estado. Além disso, um dos entrevistados realiza suas atividades em regime de home office, o que dificultou a realização das entrevistas presenciais e pode ter influenciado o nível de interação durante as conversas.

O tempo disponível para a coleta de informações também constituiu uma limitação, visto que restrições de agenda dos servidores e prazos para conclusão do trabalho reduziram a possibilidade de aprofundar as investigações, realizar entrevistas adicionais ou explorar outras metodologias complementares.

Além disso, também devido ao tempo para conclusão, a pesquisa adotou exclusivamente a técnica de entrevistas semiestruturadas, não havendo análise documental, observação direta ou aplicação de questionários. Essa limitação pode ter impactado a robustez das análises, pois a inclusão de múltiplos métodos poderia ter enriquecido a compreensão do fenômeno estudado.

Por fim, a dependência da memória e percepção dos entrevistados constitui outra limitação relevante. Por se tratar de um estudo qualitativo baseado em relatos pessoais, as informações coletadas estão sujeitas a relatos subjetivos, que podem ter omitido ou reinterpretado aspectos relevantes, de forma involuntária, durante a reconstrução das experiências relacionadas ao objeto de estudo.

Observar essas limitações é fundamental para apontar caminhos para estudos futuros que possam aprofundar e ampliar o conhecimento sobre o tema, como mostra a próxima seção.

5.4 SUGESTÕES PARA PESQUISAS FUTURAS

Diante das limitações deste estudo, algumas possibilidades se abrem para a realização de pesquisas futuras. Um dos caminhos seria a ampliação da amostra, incluindo servidores de outros órgãos ou comissões que também utilizam o sistema e-DOC, o que permitiria uma análise comparativa entre diferentes realidades administrativas e ajudaria a verificar se os impactos identificados na COPSIAD se repetem em outros contextos.

Outra possibilidade interessante seria investigar a percepção das partes externas ao processo, como os advogados e os servidores indiciados, com o objetivo de compreender como esses atores vivenciam o acesso aos documentos e a transparência do sistema digital.

Além disso, futuras pesquisas poderiam adotar metodologias mistas, combinando entrevistas, análise documental e aplicação de questionários, com o

objetivo de produzir resultados mais abrangentes e aprofundados sobre os impactos do Gerenciamento Eletrônico de Documentos na administração pública.

Por fim, seria interessante investigar se os cursos e treinamentos oferecidos aos servidores para uso do sistema e-DOC são, de fato, eficazes. Essa análise poderia verificar se tais capacitações contribuem para que os servidores se sintam preparados para utilizar o sistema com autonomia e se, na prática, promovem melhorias no desempenho das atividades. Para isso, seria válida uma investigação mais aprofundada sobre os procedimentos adotados nos cursos e as habilidades efetivamente desenvolvidas ao final do processo formativo.

REFERÊNCIAS

161,6 milhões de pessoas com 10 anos ou mais de idade utilizaram a Internet no país, em 2022. **IBGE**, 09 nov. 2023. Disponível em:

<https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-noticias/2012-agencia-de-noticias/noticias/38307-161-6-milhoes-de-pessoas-com-10-anos-ou-mais-de-idade-utilizaram-a-internet-no-pais-em-2022>. Acesso em: 23 jan. 2025.

ANJOS, C. L. B.; FELIPE, A. A. C. Gestão documental em unidades de informação: uma análise do arquivo da fundação norte-rio-grandense de pesquisa de cultura (FUNPEC). **Ágora**, [S. l.], v. 24, n. 49, p. 257–276, 2014. Disponível em: <https://agora.emnuvens.com.br/ra/article/view/516>. Acesso em: 29 jul. 2025.

AVEDON, D. M. **GED de A a Z: tudo sobre Gerenciamento Eletrônico de Documentos**. São Paulo: Cenadem, 2002.

BAIRRAL, M. A. Dimensões a considerar na pesquisa com dispositivos móveis. **Estudos Avançados**, São Paulo, v. 32, n. 94, p. 81-95, dez. 2018.

BALTZAN, P.; PHILLIPS, A. **Sistemas de informação**. Porto Alegre: AMGH, 2012.

BARRETO, F. F. *et al.* GED - Gerenciamento eletrônico de documentos: a tecnologia que está mudando o mundo. **Revista Inicia**, Santa Rita do Sapucaí, p. 38-45, 2003.

BLURTON, C. **New directions in education: challenges in education**. Paris: UNESCO, 1999.

COPSIAD fez a virtualização de 100% do acervo processual. **SEAD**, 15 dez. 2022. Disponível em: <https://sead.se.gov.br/copsiad-fez-a-virtualizacao-de-100-do-acervo-processual/>. Acesso em: 24 mar. 2025.

DE VRIES, H. *et al.* The Diffusion and Adoption of Public Sector Innovations: A Meta-Synthesis of the Literature. **Perspectives on Public Management and Governance**, Oxford, v. 1, n. 3, p. 159-176, set. 2018.

DEZAN, S. L. As fronteiras cognitivas do ato de indiciamento no processo disciplinar: breves notas sobre o caráter objetivo, limitado e não exauriente dessa específica fase de valoração jurídica. **Revista Digital de Direito Administrativo**, Ribeirão Preto, v. 4, n. 1, p. 239-254, jan. 2017. Disponível em: <https://www.academia.edu/download/93674281/268358867.pdf>. Acesso em: 30 jul. 2025.

DIAS, T. F.; SANO, H.; MEDEIROS, M. F. M. **Inovação e tecnologias da comunicação e informação na administração pública**. Brasília: Enap, 2019.

DOVHAN, V. *et al.* Innovative technologies for the public administration transformation. **Studies of Applied Economics**, [S. l.], v. 39, n. 5, p. 1-10, 2021.

EMGETIS destaca o sistema GLPI como ferramenta oficial de atendimento aos órgãos públicos. **SE**, 21 jan. 2025. Disponível em: https://www.se.gov.br/noticias/desenvolvimento/emgetis_destaca_o_sistema_glpi_co_mo_ferramenta_oficial_de_atendimento_aos_orgaos_publicos. Acesso em: 29 jan. 2025.

FERREIRA, J. B. *et al.* Implantação do sistema eletrônico na gestão de processos e documentos – Projeto Papel Zero. **Revista da Universidade Vale do Rio Verde**, Três Corações, v. 17, n. 2, p. 1-11, ago./dez. 2019.

FLICK, U. **Introdução à Pesquisa Qualitativa**. 3ª ed. Porto Alegre: Artmed, 2009.
GIL, A. C. **Como elaborar projeto de pesquisa**. 6ª ed. São Paulo: Editora Atlas Ltda., 2017.

GONZÁLEZ, F.E. Reflexões sobre Alguns Conceitos da Pesquisa Qualitativa. **Revista Pesquisa Qualitativa**. São Paulo, v.8, n.17, p. 155-183, ago. 2020

GRINOVER, A. P. Do direito de defesa em inquérito administrativo. **Revista de Direito administrativo**, v. 183, p. 9-18, 1991.

HAUG, K. C.; KRETSCHMER, T.; STROBEL, T. Cloud adaptiveness within industry sectors – Measurement and observations. **Telecommunications Policy**, Munich, v. 40, n. 4, p. 291–306, abr. 2016.

KOCK, W. W. Gestão de documentos: os 20 anos da gestão eletrônica de documentos no Brasil. **Document Management**, São Paulo, v. 1, n. 1. p. 18, ago. 2007.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. **Fundamentos de metodologia científica**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

LAUDON, K. C.; LAUDON, J. P. **Sistemas de informação gerenciais**. 9. ed. São Paulo: Pearson, 2014.

LEAL, S. C.; RODRIGUES, R. M. Transformação digital no setor público – como e por que fazer. **Congresso Transformação Digital**, São Paulo, v. 1, n. 1, p. 1–8, 2018.

LIMA, J. P. A. O.; Rezende, C. A implantação e os benefícios dos documentos eletrônicos pós SPED. **Reiva Revista**, Jussara, v. 1, nº 4, p. 1-23, 2020.

MACHADO, S. B. R. **Gerenciamento Eletrônico de Documentos**: entendendo melhor os benefícios e riscos associados. MBA em Tecnologia da Informação, Rio de Janeiro, 2017.

MANZINI, E. J. A entrevista na pesquisa social. **Didática**. São Paulo, v. 26, p. 149-157, 1990.

MARTELETO, R. M.; BARTALO, L. **Gestão em arquivologia: Abordagens múltiplas**. SciELO-EDUEL, 2008.

MARTINS, M. P.; HORTA, V. S. A. Implementação de ged como inovação em uma refinaria de petróleo: desafios e resultados. **Biblionline**, v. 20, n. 2, 2024. Disponível em: <https://periodicos.ufpb.br/index.php/biblio/article/view/69192/39825>. Acesso em: 29 jul. 2025.

MENEZES, L. R. **GED – Gerenciamento Eletrônico de Documentos**: a preservação da informação e diretrizes para implantação. 2014. Monografia (Graduação em Arquivologia) – Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa, 2014.

MIRANDA, R. E. S. **Impactos ambientais decorrentes dos resíduos gerados na produção de papel e celulose**. 2008. Monografia (Graduação em Engenharia Florestal) – Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro, Seropédica, 2008.

MUSAFIR, V. E. N. Ged e workflow – soluções inovadoras para nossos clientes. **Tematec**, Brasília, v.7, n. 57, 2001.

OLIVEIRA, A. S. C.; TRISKA, R. Gestão de Design e Tecnologia de Informação e Comunicação (TICs) na Gestão Pública: a experiência do desenvolvimento do APP 'TCE Sessões'. **Congresso Internacional de Administração**, Ponta Grossa, v. 1, n. 1, p. 145-152, jun. 2019.

PAZ, A. C. M.; LOOS, M. J. A importância da computação em nuvem para a indústria 4.0. **Revista Gestão Industrial**, Ponta Grossa, v. 16, n. 2, p. 166–185, abr./jun. 2020.

PINTEC aponta que 85% das empresas utilizou tecnologias digitais avançadas em 2022. **ABDI**, 28 set. 2023. Disponível em: <https://www.abdi.com.br/pintec-aponta-que-85-das-empresas-utilizou-tecnologias-digitais-avancadas-em-2022>. Acesso em: 24 jan. 2025.

RECK, J. R.; HÜBNER, B. H. A transformação digital do estado: digitalização do governo e dos serviços públicos no Brasil. **Revista Eletrônica Direito e Política**, Itajaí, v. 16, n. 3, p. 1075-1096, set./dez. 2021.

RIZZETTI, D. M. *et al.* Padronização de processos e rotinas no Núcleo de Controle e Manutenção do Sistema de Pagamento. **Teoria e Prática em Administração**, [S. l.], v. 5, n. 1, p. 239-260, jan./jun. 2015.

ROCHA, E. S. **Gestão eletrônica de documentos**: análise da produção científica na Base de Dados Referenciais de Artigos de Periódicos em Ciência da Informação - BRAPCI. 2021. 52 f. Monografia (Trabalho de Conclusão de Curso em Biblioteconomia) – Universidade Federal de Alagoas, Maceió, 2021.

RODRIGUES, M. F.; OLIVEIRA, M. I. Gestão eletrônica de documentos na Marinha. Rio de Janeiro: Marinha do Brasil, **Diretoria de Administração da Marinha**, 2004.

ROZA, R. H. Ciência da informação, tecnologia e sociedade. **Biblos**, Rio Grande, v. 32, n. 2, p. 177-190, jul./dez. 2018.

SCARANO, G., COLFER, B. Linking active labour market policies to digitalisation—a review between remote and automated possibilities. **International Journal of Sociology and Social Policy**, Turin, v. 42, n. 14, p. 98-112, 2022.

SERGIPE. Decreto nº 26.510, de 01 de outubro de 2009. Institui o Sistema para Gestão Eletrônica de Processos e Documentos para o Governo do Estado de Sergipe – e-DOC Sergipe, Aracaju, 2009.

SERGIPE. Decreto nº 29.976, de 01 de abril de 2015. Institui a Comissão Permanente de Sindicância e Inquérito Administrativo, Aracaju, 2015.

SERGIPE. Lei nº 2.148, de 21 de dezembro de 1977. Institui o regime jurídico dos funcionários públicos civis do Estado de Sergipe e dá providências correlatas, Aracaju, 1977.

SILVA ROCHA, P. C.; SILVEIRA JUCÁ, S. C.; DA SILVA, S. A. A evolução das Tecnologias da Informação e Comunicação na perspectiva de Touraine, Bell e Castells. **Research, Society and Development**, Itajubá, v. 8, n. 5, p. 1-11, mar. 2019.

SILVA, M. D. T. *et al.* Adoption of information technology in public administration: a focus on the organizational factors of a Brazilian federal university. **Teoria e Prática em Administração**, Campina Grande, v. 10, n. 2, p. 138–153, jul./dez. 2020.

TIAGO, J.; REIS, L. **Arquivologia Facilitada**. 2 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2011.

VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 11 ed. São Paulo: Atlas, 2009.

YIN, R. K. **Estudo de Caso, planejamento e métodos**. 2^a ed. São Paulo: Bookman, 2001.

APÊNDICE

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SERGIPE CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO

ROTEIRO DE ENTREVISTA

- I. Atividades anteriores à digitalização
 1. Quais eram os principais tipos de documentos e processos tratados pela comissão antes da digitalização?
 2. Como era o fluxo de trabalho e quais procedimentos manuais eram adotados na época?
 3. Que dificuldades eram mais frequentes na gestão documental antes do uso do e-DOC?

- II. Mudanças nos fluxos e rotinas
 4. Que processos ou etapas passaram a ser automatizados com o e-DOC?
 5. Como foi sua adaptação (ou da equipe) ao uso do sistema? Houve alguma resistência?

- III. Percepções sobre os efeitos do e-DOC
 6. Quais melhorias você percebeu na agilidade, organização e controle das informações documentais após a digitalização?
 7. Há outras melhorias que deseje destacar?

- IV. Sugestões e oportunidades de melhoria
 8. Você ainda enfrenta dificuldades no uso do sistema e-DOC? Quais?

9. Há alguma funcionalidade ou melhoria que você considera importante e que o sistema ainda não oferece?
10. Você já participou de algum treinamento sobre o e-DOC? Existe algum sistema de capacitação contínua?