

**VICE-REITORIA**

**CENTRO DE DOCUMENTAÇÃO DA UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA**

**PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO PARA O CENTRO DE  
DOCUMENTAÇÃO DA UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA  
(CEDOC/UnB)**

**2013-2016**

**BRASÍLIA  
Setembro de 2013**

**Grupo de Acompanhamento**

Profª Dra. Cynthia Roncaglio  
Cláudio Martins Gonçalves  
Domingos da Costa Rodrigues  
Eronides Guimarães Bezerra  
Glaucia Verônica Vieira  
Paulo Roberto Silva Nascimento  
Ronald Henrique Leal Acipreste  
Tânia Maria de Moura Pereira  
Thiara de Almeida Costa

**Colaboradores**

Abdias Francisco Rodrigues  
Agripino Dionisio Gualberto Sobrinho  
Edgard Barreto  
Edivan Ferreira Santos  
Esmênia Ribeiro da Silva  
Fernando Marques Xavier  
Francisco Pereira  
Josimar dos Santos Gonçalves  
Maria de Fátima Chaves Moura  
Maria Sebastiana Pacheco  
Nicodemos José de Lima  
Reginaldo José Ferreira da Silva  
Rita Esther Brito Melo da Silva  
Silvane Xavier  
Valdir Batista Pires

## SUMÁRIO

### **1. INTRODUÇÃO**

### **2. ANÁLISE SITUACIONAL**

#### 2.1 Antecedentes

#### 2.2 Identificação de problemas

##### 2.2.1 Pontos fracos

##### 2.2.2 Pontos fortes

##### 2.2.3 Ameaças

##### 2.2.4 Oportunidades

#### 2.3 Proposta de criação do Arquivo Central (ACE) da FUB/UnB

### **3. METODOLOGIA**

#### 3.1 Planilhas de ações

### **4. AÇÕES PARA A ESTRUTURAÇÃO E O FORTALECIMENTO DA GESTÃO DA UNIDADE**

#### 4.1 Estrutura física

#### 4.2 Estrutura tecnológica

#### 4.3 Estrutura administrativa e funcional

#### 4.4 Fortalecimento da gestão

#### 4.5 Ações acadêmicas intersetoriais

### **5. AÇÕES ESTRATÉGICAS PARA O GERENCIAMENTO DE DOCUMENTOS ARQUIVÍSTICOS DA FUB/UnB**

#### 5.1 Procedimentos de gestão de documentos

#### 5.2 Procedimentos de acesso aos documentos e difusão de informações

#### 5.3 Ações integradas de documentação/informação e comunicação na FUB/UnB

### **6. CONSIDERAÇÕES FINAIS**

### **7. REFERÊNCIAS**

## 1. INTRODUÇÃO

O planejamento estratégico é um instrumento fundamental para a organização de qualquer unidade administrativa, pública ou privada. O planejamento propicia a racionalização das atividades e a avaliação do desempenho de pessoas, projetos e instituições. Três conceitos distintos, mas interligados, permeiam a atividade de planejamento: 1) **eficiência**, que consiste em otimizar a aplicação dos recursos financeiros e materiais em relação aos resultados alcançados pelo plano (custo-benefício); 2) **eficácia**, que é a capacidade demonstrada pelo plano de atingir os objetivos e metas previamente estabelecidos e; 3) **efetividade**, que consiste na qualidade dos resultados do plano para produzir mudanças significativas e duradouras no público beneficiário.

A proposta de elaborar um plano de ação para o Centro de Documentação da Universidade de Brasília (CEDOC/UnB), neste momento, visa a contribuir para o aperfeiçoamento das atividades já em desenvolvimento, preparar a unidade para a reestruturação de suas atribuições e competências, projetar novas atividades e promover a integração da equipe. Embora não houvesse um especialista disponível da área de administração na unidade para conduzir o processo de elaboração do planejamento estratégico, com técnicas e metodologias apropriadas, ainda assim, buscou-se analisar modelos adotados por empresas públicas que pudessem servir de referência, considerando que é fundamental para a gestão da Unidade estabelecer e cumprir um plano de ação a curto, médio e longo prazo. A partir desse levantamento foi escolhido um modelo desenvolvido pela Agência de Vigilância Sanitária (ANVISA), adaptado para a realidade da Unidade.

## 2. ANÁLISE SITUACIONAL

### 2.1 Antecedentes

No projeto de criação da Universidade de Brasília, contemplava-se, além da Biblioteca Central, um “Museu da Civilização Brasileira” e um “Museu da Ciência” (UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA, 2012: 24). Entretanto, não há menção no referido projeto à criação de um Arquivo Central.

Não se tem também conhecimento de registros, até a década de 1980, que indiquem iniciativas da Administração Superior da UnB para criar um Arquivo Central.

Somente em junho de 1986, um grupo de servidores (docentes e técnico-administrativos) interessado na restauração e preservação do acervo documental da Universidade de Brasília, intitulado Grupo de Trabalho *Pró-Criação do Núcleo de Documentação e Estudos sobre a UnB*, propõe a criação do *Núcleo de Documentação e Estudos sobre a Universidade de Brasília* (NDOC). A proposta inclui a criação do “Setor de Pré-Arquivo”, até que fosse implantado o “Arquivo de Custódia Permanente”.

Quase dois meses depois, sob o Ato da Reitoria n.º345, de 25 de agosto de 1986, foi homologada pela Resolução do Conselho Diretor n.º033/1986, a criação do Centro de Documentação e Arquivo da Universidade de Brasília (CEDAQ), com funcionamento provisório, até que se definisse a sua estrutura formal.

Em fevereiro de 1988 foi apresentado à Reitoria um *Plano orientador de implantação do Centro de Documentação da UnB* (sic), cuja finalidade seria organizar, preservar e divulgar o acervo cultural da UnB e outros acervos de instituições e particulares que a UnB adquirisse ou fossem colocados à disposição dela para preservar a memória das suas atividades.

Em outubro de 1988, sob o Ato da Reitoria n.º596, de 24 de outubro de 1988, foi alterado o Item I do Ato da Reitoria n.º345/86, criando o *Centro de Documentação* da Universidade Brasília, “constituído como Centro de Custo, com funcionamento provisório, até que se definisse sua estrutura formal. A estruturação formal do CEDOC, com atribuições e competências legalmente definidas, porém nunca ocorreu.

## 2.2 Identificação de problemas

Do que foi brevemente exposto até aqui sobre a evolução administrativa da Unidade, pode-se identificar alguns pontos fracos e fortes que necessitam ser (re)considerados na reestruturação e planejamento da Unidade.

### 2.2.1 Pontos fracos

a) A iniciativa de criação de um arquivo não surgiu junto com a criação da Universidade e nem partiu da Administração Superior;

b) O Centro de Documentação foi criado com atribuições muito amplas, abrangendo a organização e preservação de documentos arquivísticos e museológicos, catalogação de bens históricos, desenvolvimento de pesquisa história e difusão cultural. Tais atribuições exigiam correspondentemente especialistas e técnicos com habilidades distintas para funcionar a contento, o que na prática não se efetivou;

c) A produção, o fluxo e a guarda de documentos resultantes das atividades administrativas e acadêmicas da UnB cresceram alheios à existência da legislação arquivística nacional e à implementação de uma gestão arquivística;

d) Ausência de validação jurídica e controle para exercer suas competências e atribuições devidamente.

e) Invisibilidade institucional motivada, provavelmente, por funcionalidades dispersas e atribuições indefinidas.

### 2.2.2 Pontos fortes

a) Um grupo de servidores formado por docentes e técnico-administrativos se preocuparam em criar um espaço para a guarda de acervo documental na década de 1980;

b) Ingresso crescente de arquivistas no quadro de servidores da unidade, a partir de 2008;

c) Revisão da estrutura, das competências e atribuições do CEDOC, a partir de 2010;

d) Demanda crescente das unidades por orientações e transferência/recolhimento da sua documentação para o CEDOC.

### 2.2.3 Ameaças

a) Falta de apoio da Administração Superior da UnB;

b) A não reestruturação formal da unidade;

c) Incapacidade física do atual prédio do CEDOC para cumprir as suas funções;

d) Falta de pessoal do quadro efetivo da UnB em número suficiente, tanto no CEDOC quanto nas unidades, para manter e organizar os arquivos setoriais.

## 2.24 Oportunidades

- a) A sensibilidade e o apoio da atual Administração Superior da UnB;
- b) A preocupação das unidades com seus arquivos e a necessidade de transferir/recolher documentação.
- c) A inclusão da construção do Arquivo Central no Plano de obras 2014-2015;
- d) Abertura de novos concursos para o quadro efetivo da UnB.

## 2.3 Proposta de criação do Arquivo Central (ACE) da FUB/UnB

Nos últimos três anos, diante da crescente demanda administrativa e da participação da Unidade em comissões e grupos de trabalho, constituídos dentro e fora da UnB, relacionados à reestruturação administrativa, gestão arquivística nas universidades públicas entre outros temas de relevância, evidenciou-se a necessidade de reconfigurar o próprio CEDOC, atribuindo-lhe a responsabilidade de Arquivo Central (ACE), a fim de elaborar e implementar a política arquivística da UnB.

O ACE será o órgão responsável pela coordenação do Sistema de Arquivos da Universidade de Brasília (SAUnB), pela implementação da política arquivística e gestão de documentos arquivísticos, visando facilitar o acesso e a divulgação das informações.

## 3. METODOLOGIA

Ao iniciar a nova gestão em 1º de abril de 2013, a direção do CEDOC priorizou a discussão com a equipe de coordenadores/arquivistas para elaborar as linhas gerais do plano. Após a elaboração, o plano de ação será apresentado a todos os servidores e colaboradores do CEDOC para apreciação e todos aqueles que estiverem envolvidos nos projetos específicos terão a oportunidade de compreender e contextualizar suas atividades nas ações globais da Unidade.

Foi apresentado um modelo de plano de ação, no formato de planilhas, baseado em dois grandes eixos e diretrizes:

- Eixo/Diretriz 1) Ações para a estruturação e o fortalecimento da gestão da Unidade;

- Eixo/Diretriz 2) Ações estratégicas para o gerenciamento de documentos arquivísticos da FUB/UnB.

Ao final das planilhas foi inserido um elenco de ações necessárias, sem ordem pré-determinada, que serviriam de referência do que precisava ser incluído no plano.

Após explicações sobre o modelo e a dinâmica, a equipe sugeriu que não nos detivéssemos inicialmente nos eixos/diretrizes, mas na lista de ações colocadas ao final da proposta. Faríamos uma espécie de *check-list* para depois partimos para o preenchimento dos campos do plano de ação. A proposta foi acolhida e, devido à necessidade de acelerar o processo de integração entre a nova direção e a equipe, assim como dar continuidade aos projetos e às atividades em curso e prever outros, foram agendadas reuniões semanais, que ocorreram, inicialmente, nas terças e quintas-feiras, das 12h00 às 13h00. Depois, na medida em que alguns assuntos demandavam mais tempo de discussão, optou-se por reuniões, que ocorreram uma ou duas vezes por semana, com duração de duas horas. No total foram 14 reuniões realizadas no período entre 2 de maio e 22 de julho de 2013.

Em algumas reuniões, dependendo dos temas tratados, participaram outros colaboradores de áreas específicas como os da área de administração e informática. A maioria dos membros da equipe participou ativa e frequentemente das reuniões o que foi muito importante para o mapeamento de ações a serem realizadas, a definição de prioridades e o entrosamento do grupo.

### 3.1 Planilhas de ações

Como foi dito anteriormente, foram elaboradas duas planilhas contendo os descritores a serem preenchidos e que detalham as atividades relacionadas aos dois principais eixos/diretrizes que nortearão as ações para o período 2013-2016, quais sejam: Eixo/Diretriz 1) Ações para a estruturação e o fortalecimento da gestão da Unidade; e Eixo/Diretriz 2) Ações estratégicas para o gerenciamento de documentos arquivísticos da FUB/UnB.

Utilizou-se os mesmos descritores para ambas as planilhas. Foi feita uma breve definição de cada descritor, a fim de se esclarecer exatamente o



que cabia explicitar em cada descritor. Seguem-se os descritores e as suas respectivas definições:

**Diretrizes relacionadas à ação:** esboço, em linhas gerais, de um plano ou projeto. Indicar cada uma das linhas gerais que norteiam o plano de ação.

**Área de estruturação:** campo em que se exerce determinada atividade. Indicar à qual campo de estruturação a ação se restringe (física, legal, material, pessoal etc.)

**Ação:** ato ou efeito de agir. Indicar a ação principal de cada área de estruturação.

**Atividades:** realização de uma função específica de trabalho. Indicar as atividades/etapas que constituem cada ação principal.

**Meta:** objetivo que se almeja. Indicar qual o resultado esperado.

**Prazo:** tempo determinado. Indicar mês e ano para concluir as atividades.

**Indicadores:** que ou o que fornece indicação de pesos e medidas diversas. Usar indicadores quantitativos e/ou qualitativos como parâmetro de cumprimento de uma meta. Os indicadores podem ser expressos em número, percentual, descrição de processos, percepções ou fatos que indiquem um aspecto quantitativo e/ou qualitativo de uma condição ou situação específica.

**Responsáveis:** que ou aquele que responde pelos seus atos ou pelos atos de outrem. Indicar o(s) nome(s) do(s) responsável(eis) pela condução da ação.

**Parcerias:** reunião de indivíduos ou instituições para alcançar um objetivo comum. Indicar qual(is) unidades da UnB ou outras instituições estão envolvidas na ação.

**Recursos Financeiros:** invocação de auxílio financeiro. Indicar valores monetários a serem dispensados (quando for possível mensurar) e/ou unidades/instituições de financiamento envolvidas.

As planilhas informam sobre as diretrizes que nortearão as ações da Unidade no período de transição do Centro de Documentação para o Arquivo Central da Universidade de Brasília. Não estão explicitados nelas, todavia, os projetos específicos que poderão ou não ser formulados, de acordo com a natureza das atividades que abrangem cada ação prevista. Caberá aos responsáveis pela(s) ação(ões) identificar o(s) melhor(es) instrumento(s) de acompanhamento das atividades específicas.

#### **4. AÇÕES PARA A ESTRUTURAÇÃO E O FORTALECIMENTO DA GESTÃO DA UNIDADE**

A seguir, apresenta-se o elenco de ações que integram cada área de estruturação, previstas para serem realizadas no período entre 2013-2016. Os detalhes de cada ação são apresentados na planilha (Anexo I).

##### 4.1 Estrutura física

- a) Construção do prédio.
- b) Manutenção e ampliação da sede atual.
- c) Ampliação e manutenção do Sistema de Vigilância.
- d) Renovação e ampliação do contrato de alarmes.

##### 4.2 Estrutura tecnológica

- a) Estudos sobre segurança e preservação de documentos eletrônicos e digitais.
- b) Estudos e levantamento de requisitos técnicos para administração da rede do ACE.
- c) Aquisição e ampliação de equipamentos.
- d) Capacitação do usuário interno para uso da rede do ACE.

##### 4.3 Estrutura administrativa e operacional

- a) Padronização de procedimentos administrativos.

##### 4.4 Fortalecimento da gestão

- a) Comunicação interna.
- b) Eventos permanentes.
- c) Estimulo à participação em eventos relacionados à área arquivística e administrativa.
- d) Mapeamento do processo e subprocessos do ACE.

##### 4.5 Ações acadêmicas intersetoriais

- a) Apoio às atividades de ensino realizadas no ACE.

- b) Desenvolvimento de pesquisas (parcerias com GPs da FCI e outras unidades que possam auxiliar e desenvolver atividades diversas do ACE.

## **5. AÇÕES ESTRATÉGICAS PARA O GERENCIAMENTO DE DOCUMENTOS ARQUIVÍSTICOS DA FUB/UnB**

### **5.1 Procedimentos de gestão de documentos**

- a) Elaboração de procedimentos de regras de negócios.
- b) Modernização da Microfilmagem.
- c) Mudança de suporte.
- d) Revisão dos microfimes do Arquivo de Segurança.
- e) Estudo sobre o dossiê do aluno.
- f) Integração dos procedimentos de protocolo, autuação e expedição.

### **5.2 Procedimentos de acesso aos documentos e difusão de informações**

- a) Levantamento da história administrativa da UnB.
- b) Estudo sobre a classificação quanto aos graus de sigilo de documentos da UnB.
- c) Descrição arquivística.

### **5.3 Ações integradas de documentação/informação e comunicação na FUB/UnB**

- a) Preservação e Conservação.
- b) Elaboração de políticas arquivísticas.
- c) Aprovação das políticas arquivísticas.
- d) Implementação do Sistema de Arquivos da UnB.

## **6. CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Planejar ações, identificar prioridades, estabelecer estratégias de ação, definir metas e indicadores, determinar prazos e responsabilidades, auxilia fundamentalmente nos padrões de organização institucional, na integração da equipe, na comunicação interna e externa e, conseqüentemente, na qualidade do trabalho e dos serviços prestados. O acompanhamento das atividades

estabelecidas no plano também propicia à equipe avaliar a necessidade de correção de rumo, lidar adequadamente com imprevistos, se antecipar aos problemas de percurso.

A elaboração e aplicação deste planejamento estratégico visa, entre outras ações:

- Ampliação e fortalecimento da estrutura e da equipe do CEDOC.
  - Sensibilização contínua da Administração Superior e das unidades administrativas sobre a importância da gestão arquivística da Universidade de Brasília.
  - Construção de prédio específico e adequado para o Arquivo central da Universidade.
  - Normalização da classificação e da descrição arquivística.
  - Elaboração e ampla divulgação para toda a Universidade do Manual de Gestão de Documentos.
  - Revisão e publicação do Guia do Arquivo Permanente.
  - Aprimoramento da comunicação para ampliar a visibilidade do CEDOC, futuro Arquivo Central da Universidade.
- 
- **Missão** - Implementar a gestão de documentos e informações arquivísticas por meio da assessoria à comunidade universitária.
  - **Visão** - tornar-se referência na implementação de políticas de gestão de documentos em arquivos das universidades brasileiras.

O planejamento estratégico e as ações previstas serão continuamente monitorados e avaliados para que se possa obter o máximo de eficiência e eficácia e efetividade.

## 7. REFERÊNCIAS

BRASIL. AGÊNCIA NACIONAL DE VIGILÂNCIA SANITÁRIA. *Guia de orientações para a elaboração do plano de ação em vigilância sanitária*. Brasília: ANVISA, 2007. Disponível em: <[http://www.anvisa.gov.br/institucional/pdvisa/Plano\\_de\\_acao\\_Guia\\_1.2\\_25062\\_007.pdf](http://www.anvisa.gov.br/institucional/pdvisa/Plano_de_acao_Guia_1.2_25062_007.pdf)>. Acesso em: 18 abril 2013.

BRASIL. CONSELHO de Reitores das Universidades brasileiras. *Catálogo das universidades brasileiras*. Brasília: CRUB, 1995.

UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA. Catálogo geral 1974. Brasília, Distrito Federal, Ano 4, volume 4, 1974.

UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA. Ato da Reitoria n.º345, de 25 de agosto de 1986.

UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA. CONSELHO DIRETOR. Resolução n.º033, de 09 de setembro 1986.

UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA. Ato da Reitoria n.º596, de 24 de outubro de 1988.