GESTÃO DA INFORMAÇÃO E EFICÁCIA DOS SERVIÇOS ACADÊMICOS EM UNIVERSIDADES PÚBLICAS: Interfaces Entre Governança Informacional e Transformação Digital

Autores: Me. Leonardo Ferreira[1], Dra. Ana Cabanas[n].

São Luis University (SLU)/Programa de Doutorado em Ciências da Educação, Kissimmee, Estados Unidos 806 W Verona St, Kissimmee, FL 34741, leonardo@unifap.br[1],anakabanass@gmail.com[n].

Resumo
A transformação digital das universidades públicas exige novas formas de organização, preservação e uso estratégico da informação. Nesse contexto, a gestão da informação é elemento essencial da governança universitária, influenciando a eficácia dos serviços acadêmicos. Assim, o objetivo do estudo foi analisar as relações entre gestão da informação, governança informacional e transformação digital nas universidades públicas. A metodologia foi uma pesquisa bibliográfica, qualitativa, descritiva e exploratória, fundamentada em revisão integrativa da literatura e análise documental. A literatura demonstra que políticas integradas de gestão da informação, associadas aos sistemas digitais, à certificação digital e à preservação documental, contribuem para a eficiência administrativa e a qualidade dos serviços acadêmicos. Em geral, conclui-se que a gestão estratégica da informação constitui componente indispensável da governança universitária contemporânea.
Palavras-chave: Gestão da Informação. Governança Informacional. Serviços Acadêmicos. Transformação Digital; Universidade Pública.

Área do Conhecimento: Ciências Sociais. Administração.

Introdução

A transformação digital alterou profundamente as formas de organização, comunicação e produção do conhecimento nas instituições de ensino superior. Em universidades públicas, essa mudança tornou-se ainda mais significativa diante da crescente complexidade administrativa, das exigências de transparência institucional e da ampliação das demandas sociais relacionadas à qualidade dos serviços acadêmicos.

Historicamente, as universidades estruturam os processos administrativos a partir de modelos burocráticos baseados em fluxos documentais físicos, fragmentação departamental e centralização decisória. Entretanto, a digitalização dos serviços acadêmicos, a expansão dos sistemas informatizados e a crescente dependência de dados institucionais provocaram uma reconfiguração dos modelos tradicionais de gestão universitária. Nesse cenário, a gestão da informação deixa de ocupar função exclusivamente operacional para assumir posição estratégica na governança universitária contemporânea. Informações acadêmicas, registros administrativos, indicadores institucionais e documentos digitais passam a constituir ativos organizacionais fundamentais para a tomada de decisão, o planejamento institucional e a garantia dos direitos educacionais.

Conforme Davenport e Prusak (1998), a gestão da informação corresponde ao conjunto de processos responsáveis por identificar necessidades informacionais, produzir, organizar, armazenar, disseminar e utilizar informações de maneira estratégica, reduzindo incertezas e qualificando decisões organizacionais. No contexto universitário, essa dinâmica assume elevada complexidade, uma vez que envolve múltiplos atores institucionais, fluxos administrativos heterogêneos e demandas simultaneamente acadêmicas, legais e pedagógicas. Além disso, a transformação digital intensificou a adoção de sistemas de Gerenciamento Eletrônico de Documentos (GED), Sistemas Informatizados de Gestão Arquivística de Documentos (SIGAD), certificação digital, diploma digital e políticas de preservação documental eletrônica, exigindo novas formas de governança informacional.

A ausência de políticas integradas de gestão da informação tende a gerar fragmentação de sistemas, inconsistências cadastrais, insegurança jurídica, retrabalho e dificuldades de comunicação institucional. Tais fragilidades impactam diretamente a eficácia dos serviços acadêmicos, influenciando a experiência dos estudantes, a qualidade das decisões administrativas e a legitimidade institucional da universidade pública. Dessa forma, o objetivo do estudo foi analisar as interfaces entre gestão da

informação, governança informacional e eficácia dos serviços acadêmicos em universidades públicas, considerando os impactos organizacionais, administrativos e educacionais da transformação digital.

Metodologia

Este estudo caracteriza-se como pesquisa qualitativa, bibliográfica, exploratória e descritiva, desenvolvida por meio de revisão integrativa da literatura científica e análise documental. A pesquisa concentrou-se na análise de produções científicas nacionais e internacionais publicadas entre 2022 e 2025, abordando gestão da informação, governança informacional, transformação digital, GED, preservação digital, certificação digital e eficácia dos serviços acadêmicos.

Os estudos que compõem o *corpus*[1] foram identificados por meio de buscas realizadas em bases de dados científicas nacionais e internacionais, incluindo *Google Scholar, Scientific Electronic Library Online* (*SciELO*), *Redalyc, Scopus*, *Web of Science, Directory of Open Access Journals* (DOAJ), *Education Resources Information Center* (ERIC), Dialnet e periódicos institucionais de acesso aberto. A estratégia de busca utilizou descritores em português, inglês e espanhol relacionados à temática da pesquisa, como: gestão da informação; gestão documental; governança da informação; serviços acadêmicos; eficiência administrativa; transformação digital; certificação digital; GED; Sistemas de Gestão Documental; universidades públicas e termos correlatos.

Como critérios de inclusão, selecionaram-se trabalhos publicados entre 2022 e 2025, disponíveis na íntegra, revisados por pares e que apresentassem resultados empíricos ou análises aplicadas sobre gestão da informação, gestão documental, digitalização de processos, governança de dados e eficiência organizacional em instituições de ensino superior ou organizações públicas. Entre os critérios de exclusão estavam trabalhos duplicados, publicações sem aderência ao objeto de estudo, resumos de eventos sem texto completo, documentos opinativos e pesquisas que não apresentavam evidências relacionadas à melhoria de processos acadêmicos ou administrativos. Ao final, o *corpus* foi composto por sete *artigos,* que apresentaram aderência teórica e metodológica ao objetivo da pesquisa, compondo a revisão sitemática analítica

Para fundamentar a discussão se utilizaram livros, documentos normativos, resoluções do Conselho Nacional de Arquivos (CONARQ), legislações federais e referenciais teóricos da Ciência da Informação, Arquivologia, Gestão Educacional e Sociologia Organizacional. Dessa maneira, a análise dos dados ocorreu por categorização temática, identificando relações entre governança informacional, digitalização universitária e qualidade dos serviços acadêmicos.

Quadr1 – Descrição dos *papers* utilizados como base para este artigo

Autor/Ano	Objetivo do trabalho	Principais descobertas	Base de dados onde foi extraído
Montes Caicedo, Sánchez Quezada e Chalá Cuadros (2024)	Analisar a gestão documental e seu impacto no processo de autoavaliação do Instituto Superior Tecnológico Tsa'chila.	Foram identificadas deficiências no armazenamento, acesso e padronização documental. Cerca de 60% dos participantes relataram problemas na organização dos documentos, indicando necessidade de integração e automatização.	Dialnet

[1] O **corpus** (ou *corpus* de pesquisa) é o conjunto de documentos selecionados e delimitados que serviram de base para a análise e elaboração deste artigo

Autor/Ano	Objetivo do trabalho	Principais descobertas	Base de dados onde foi extraído
Cezar *et al.* (2024)	Analisar o impacto da implantação do SIGED nos processos administrativos da Escola Superior de Ciências Sociais da Universidade do Estado do Amazonas.	O SIGED aumentou a agilidade e a organização, reduziu erros e tempo de tramitação e apresentou boa aceitação pelos servidores.	Periódico institucional de acesso aberto – Revista Políticas Públicas & Cidades
Estacio Flores (2024)	Investigar como a automatização e a comunicação efetiva influenciam a gestão documental na administração pública.	A automatização reduziu o tempo de resposta e melhorou o acesso à informação. Também foram identificadas resistência à mudança e necessidade de capacitação contínua.	SciELO Venezuela
Santos e Mota (2024)	Compreender o gerenciamento eletrônico de documentos no arquivo permanente do Sebrae/Alagoas.	A prática de GED estava estabelecida, mas permaneciam desafios relacionados à segurança, preservação digital e tratamento dos diferentes tipos documentais.	Periódico institucional de acesso aberto – Portal do SITI/UFAL
Solórzano-Mendoza, Cevallos-Sánchez e García-Salmon (2025)	Avaliar o nível de cumprimento do sistema de gestão documental no arquivo da Faculdade de Ciências da Educação da Universidade Técnica de Manabí.	Constatou-se baixo nível de cumprimento, ausência de classificação padronizada e insuficiência de protocolos de conservação e preservação física e digital.	Periódico institucional de acesso aberto – MQRInvestigar
Thomaz e Soares (2024)	Apresentar os problemas, requisitos e estratégias da preservação digital e descrever o modelo de referência OAIS.	O estudo evidencia os riscos da obsolescência tecnológica, a importância dos metadados de preservação e o papel do OAIS na preservação digital de longo prazo.	BRAPCI – Base de Dados Referencial de Artigos de Periódicos em Ciência da Informação.
Villarroel-Henríquez e Gallardo-Aguayo (2024)	Investigar como dirigentes escolares compreendem e utilizam dados para promover melhorias educacionais.	Mais de 80% valorizavam e conheciam os dados disponíveis, mas apresentavam dificuldades para utilizá-los sistematicamente na tomada de decisões.	SciELO Chile

Resultados

A revisão da literatura evidenciou que a gestão estruturada da informação contribui para a organização documental, a redução de erros e a melhoria da eficiência administrativa. Caicedo, Quezada e Cuadros (2024) identificaram problemas de armazenamento, acesso e padronização documental, ressaltando a necessidade de integração e automatização dos processos. De modo semelhante, Cezar *et al.* (2024) constataram que a implantação do Sistema Integrado de Gestão Eletrônica de Documentos na Escola Superior de Ciências Sociais da Universidade do Estado do Amazonas proporcionou maior agilidade, organização e redução de erros nos procedimentos administrativos.

Os estudos também demonstraram que a utilização estratégica de dados fortalece o planejamento e a tomada de decisão. Villarroel-Henríquez e Gallardo-Aguayo (2024) verificaram que os gestores reconhecem a importância das informações institucionais, embora ainda existam limitações

relacionadas às competências profissionais, aos recursos tecnológicos e à cultura organizacional. Santos e Mota (2024), por sua vez, destacaram desafios associados à segurança da informação, à preservação digital e ao tratamento de diferentes tipos documentais.

No contexto da transformação digital, Flores (2024) constatou que a automatização reduz os tempos de resposta e amplia a acessibilidade da informação, mas exige capacitação e estratégias para enfrentar a resistência às mudanças. Solórzano-Mendoza, Cevallos-Sánchez e García-Salmon (2025) identificaram baixo nível de conformidade na gestão documental, especialmente pela ausência de classificação padronizada e de protocolos de conservação e preservação. Em conjunto, os resultados indicam que a transformação digital não depende apenas da adoção de tecnologias, mas também de políticas institucionais, capacitação profissional, padronização dos procedimentos e integração entre gestão documental, governança informacional e planejamento estratégico.

Discussão

A revisão da literatura evidenciou que a gestão da informação exerceu função determinante na eficiência dos serviços acadêmicos e administrativos das universidades públicas. Observou-se que instituições que adotaram políticas estruturadas de gestão da informação apresentaram maior capacidade de organização documental, redução de retrabalho, aumento da confiabilidade dos registros e maior eficiência operacional. Tais achados corroboraram os pressupostos da gestão estratégica da informação defendidos por Davenport e Prusak (1998), segundo os quais a informação constitui recurso organizacional essencial para a melhoria dos processos institucionais e para a qualificação da tomada de decisão. Da mesma forma, as organizações orientadas pela informação tendem a desenvolver maior capacidade adaptativa e melhor desempenho institucional, resultado compatível com o corpus.

Os achados do *corpus* demonstraram que a digitalização dos processos acadêmicos contribuiu significativamente para a redução do tempo de resposta institucional, especialmente em procedimentos relacionados à emissão de documentos, tramitação processual e atendimento aos estudantes. Esses resultados convergem com as discussões de Castells (2010), ao afirmar que a transformação digital promove mudanças estruturais na dinâmica organizacional e na circulação da informação. Investigações como de Flores (2024) salientaram que sistemas digitais integrados ampliaram a rastreabilidade documental e reduziram erros operacionais. Em sentido semelhante, os sistemas informacionais bem estruturados favorecem maior controle dos fluxos organizacionais e melhor desempenho dos serviços públicos.

Outro resultado relevante referiu-se à adoção de Sistemas Informatizados de Gestão Arquivística de Documentos (SIGAD), os quais fortaleceram a recuperação da informação, reduziram perdas documentais e ampliaram a integração entre setores administrativos. Esses achados foram consistentes com os princípios arquivísticos defendidos por Rousseau e Couture (1998), que enfatizaram a gestão documental como elemento essencial para garantir autenticidade, acessibilidade e confiabilidade dos documentos institucionais. Pesquisas como de Solórzano-Mendoza, Cevallos-Sánchez e García-Salmon (2025) demonstraram que a ausência de estruturas documentais padronizadas compromete a eficiência institucional, resultado que discute os desafios contemporâneos da governança arquivística no setor público.

Os resultados relacionados ao uso de indicadores institucionais e monitoramento por evidências demonstraram que a gestão da informação ultrapassou a dimensão operacional, passando a atuar como instrumento estratégico da governança universitária. Esses achados convergem com a perspectiva de Kaplan e Norton (2004), segundo a qual o uso de indicadores estratégicos fortalece a governança organizacional e amplia a capacidade institucional de monitoramento e avaliação. Em contrapartida, a literatura também revelou que a ausência de políticas integradas de gestão da informação produziu fragmentação de sistemas, inconsistência cadastral e dificuldades de interoperabilidade sobre os impactos negativos da desarticulação informacional nas organizações.

No âmbito educacional, a governança informacional influenciou a experiência acadêmica dos estudantes. Ambientes caracterizados por informações acessíveis, transparentes e atualizadas favoreceram maior autonomia discente, melhor comunicação institucional e fortalecimento da permanência estudantil. Esses resultados dialogam com as ideias de Castells (2010) que associou a permanência estudantil à qualidade dos mecanismos institucionais de suporte e comunicação. Os *papers de* Villarroel-Henríquez e Gallardo-Aguayo (2024) reforçaram que a disponibilidade de

informações claras e acessíveis contribuiu para a melhoria da satisfação dos estudantes e da qualidade dos serviços educacionais.

Em contrapartida, o *corpus* evidenciou que ambientes informacionais fragmentados geraram insegurança, dificuldades de comunicação institucional e aumento da dependência de procedimentos manuais. Esses resultados foram compatíveis com os achados do *corpus* que identificaram fragilidades decorrentes da ausência de integração documental. Tais evidências corroboram os argumentos de Davenport e Prusak (1998), segundo os quais a baixa qualidade da informação compromete o desempenho organizacional e reduz a efetividade dos processos administrativos.

No que se refere à preservação digital, o *corpus* demonstrou que a sustentabilidade informacional das universidades dependeu da implementação de políticas institucionais voltadas à preservação da memória acadêmica e à proteção dos documentos digitais. Como apontado na investigação de Solórzano-Mendoza, Cevallos-Sánchez e García-Salmon (2025), ressaltando que mecanismos de *backup*, metadados de preservação, redundância de armazenamento e auditorias periódicas fortaleceram a integridade e a recuperação da informação. Esses resultados convergem com as diretrizes do Conselho Internacional de Arquivos e com os princípios apresentados por Thomaz e Soares (2024), que defendem a preservação digital como requisito indispensável para a autenticidade e continuidade dos documentos eletrônicos.

Por fim, o *corpus* indicou que a transformação digital representou uma mudança paradigmática na gestão universitária contemporânea. A governança informacional deixou de ocupar posição meramente operacional para assumir função estratégica nos processos de planejamento, monitoramento e tomada de decisão. Pesquisas de Cezar *et al.* (2024) demonstraram que a modernização dos fluxos documentais exigiu investimentos em capacitação, segurança da informação, integração tecnológica e redefinição de processos organizacionais. Esses resultados corroboram a perspectiva de Castells (2010), segundo a qual a sociedade em rede transformou profundamente as estruturas organizacionais, tornando a informação um ativo central do *corpus.* Evidenciaram que a maturidade da gestão da informação constitui fator estratégico para a eficiência administrativa, a qualidade dos serviços acadêmicos e o fortalecimento da governança universitária nas instituições públicas de ensino superior.

Conclusão

A gestão da informação constitui dimensão estratégica da governança universitária contemporânea, influenciando a eficácia administrativa, a qualidade dos serviços acadêmicos e a experiência educacional dos estudantes. Os resultados demonstraram que universidades públicas com políticas integradas de governança informacional apresentam maior eficiência, segurança documental, confiabilidade institucional e capacidade de resposta às demandas acadêmicas.

A transformação digital ampliou a relevância de instrumentos como GED, certificação digital, preservação documental e sistemas integrados de gestão, redefinindo os modelos tradicionais de administração acadêmica. Conclui-se que a eficácia dos serviços não depende apenas da infraestrutura tecnológica, mas da articulação entre pessoas, normas, processos e políticas institucionais. Recomenda-se, portanto, fortalecer a integração entre sistemas acadêmicos, plataformas administrativas e arquivos digitais, bem como investir na capacitação técnica para gestão documental, preservação digital e segurança da informação.

Também se recomenda implementar mecanismos permanentes de monitoramento dos fluxos informacionais, com indicadores capazes de subsidiar decisões e aprimorar os serviços acadêmicos. As políticas de preservação e autenticidade documental devem assegurar a memória institucional, a segurança jurídica e a continuidade administrativa. Por fim, sugerem-se pesquisas empíricas sobre os impactos da governança informacional na permanência estudantil, na transformação digital, na qualidade dos serviços acadêmicos e na transparência das universidades públicas.

Referências

CAICEDO, N. L. M.; QUEZADA, J. K. S.; CUADROS, J. C. C. Gestión documental en el proceso de autoevaluación del Instituto Superior Tecnológico Tsa'chila, 2024. **Reincisol**, La Concordia, v. 3, n. 6, p. 1505–1527, 2024. DOI: 10.59282/reincisol.v3(6)1505-1527. Disponível em: https://www.reincisol.com/ojs/index.php/reincisol/article/view/265. Acesso em: 24 set. 2026.

CASTELLS, M. **A sociedade em rede**. 13. ed. São Paulo: Paz e Terra, 2010.

CEZAR, B. L. *et al*. Estudo de caso. **Revista PPC – Políticas Públicas e Cidades**, v. 13, n. 2, p. 1–15, 2024.

CEZAR, B. L. *et al.* Estudo de caso: a implementação do Sistema Integrado de Gestão Eletrônica de Documentos (SIGED) nos processos administrativos da Escola Superior de Ciências Sociais (ESO). *Revista Políticas Públicas & Cidades*, Curitiba, v. 13, n. 2, e1354, 2024. DOI: 10.23900/2359-1552v13n2-328-2024. Disponível em: https://journalppc.com/RPPC/article/view/1354. Acesso em: 24 set. 2026.

DAVENPORT, T. H.; PRUSAK, L. **Conhecimento empresarial**. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

ESTACIO FLORES, C. A. La gestión documental: automatización y comunicación efectiva como factores clave. **Aula Virtual**, Barquisimeto, v. 5, n. 12, p. 1677–1690, 2024. DOI: 10.5281/zenodo.14834090. Disponível em: https://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2665-03982024000202090. Acesso em: 24 set. 2026.

KAPLAN, R. S.; NORTON, D. P. **Mapas estratégicos**: convertendo ativos intangíveis em resultados tangíveis. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

ROUSSEAU, J. Y; COUTURE, C. **Os fundamentos da disciplina arquivística.** Lisboa: Dom Quixote, 1998.

SANTOS, M. A. V. dos; MOTA, F. R. L. Desafios contemporâneos do gerenciamento eletrônico de documentos: um estudo sobre o arquivo do Sebrae/Alagoas. **Seminário Internacional de Informação, Tecnologia e Inovação**, Maceió, v. 6, e192, 2024. Disponível em: https://observinter.al.org.br/index.php/siti/article/view/192. Acesso em: 24 set. 2026.

SOLÓRZANO-MENDOZA, D. T.; CEVALLOS-SÁNCHEZ, H. A.; GARCÍA-SALMON, L. A. Sistema de gestión documental para el procesamiento del archivo de la Facultad de Ciencias de la Educación de la Universidad Técnica de Manabí. *MQRInvestigar*, [S. l.], v. 9, n. 3, e987, 2025. DOI: 10.56048/MQR20225.9.3.2025.e987. Disponível em: https://www.investigarmqr.com/2025/index.php/mqr/article/view/987. Acesso em: 24 set. 2026.

THOMAZ, K. P.; SOARES, A. J. A preservação digital e o modelo de referência Open Archival Information System (OAIS). *DataGramaZero: Revista de Ciência da Informação*, Rio de Janeiro, v. 5, n. 1, fev. 2004. Disponível em: http://www.dgz.org.br/fev04/Art_01.htm . Acesso em: 24 set. 2026.

VILLARROEL-HENRÍQUEZ, V.; GALLARDO-AGUAYO, C. Gestión educativa basada en evidencias para la mejora escolar. *Estudios Pedagógicos*, Valdivia, v. 50, n. 2, p. 319–341, 2024. DOI: 10.4067/S0718-07052024000200319. Disponível em: https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-07052024000200319. Acesso em: 24 set. 2026.