

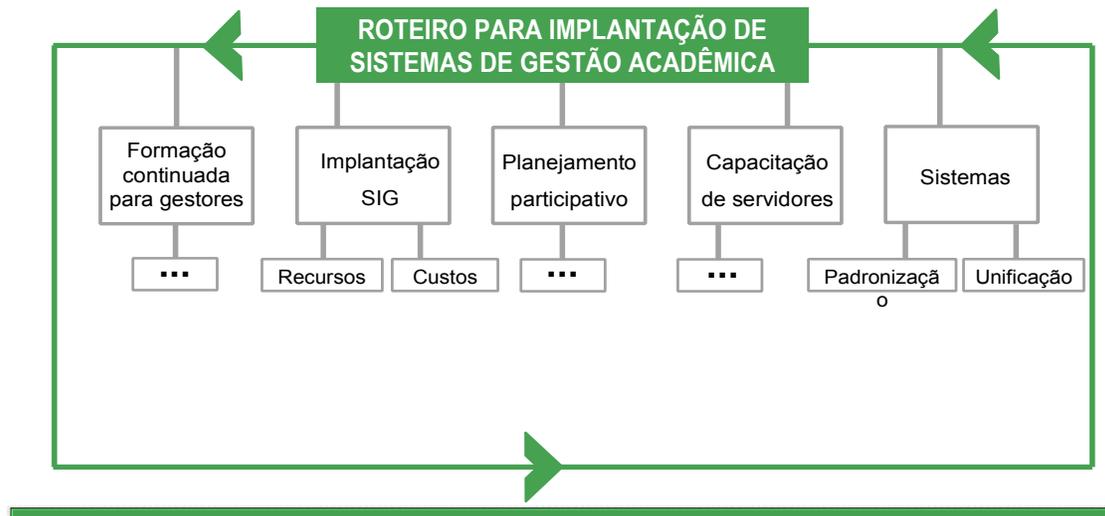
## APÊNDICE A



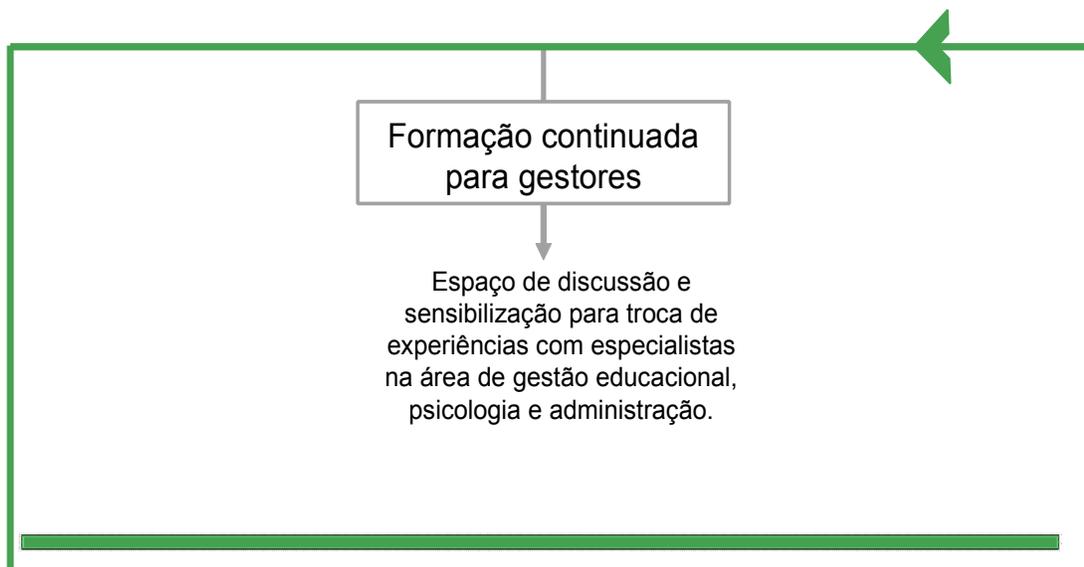
A implantação de um sistema integrado de gestão provoca mudanças profundas na instituição impactando no modelo de gestão, na estrutura organizacional e nas pessoas envolvidas.

Por isso, propomos como produto um roteiro com aspectos relevantes que poderão contribuir para a implementação desta política pública.

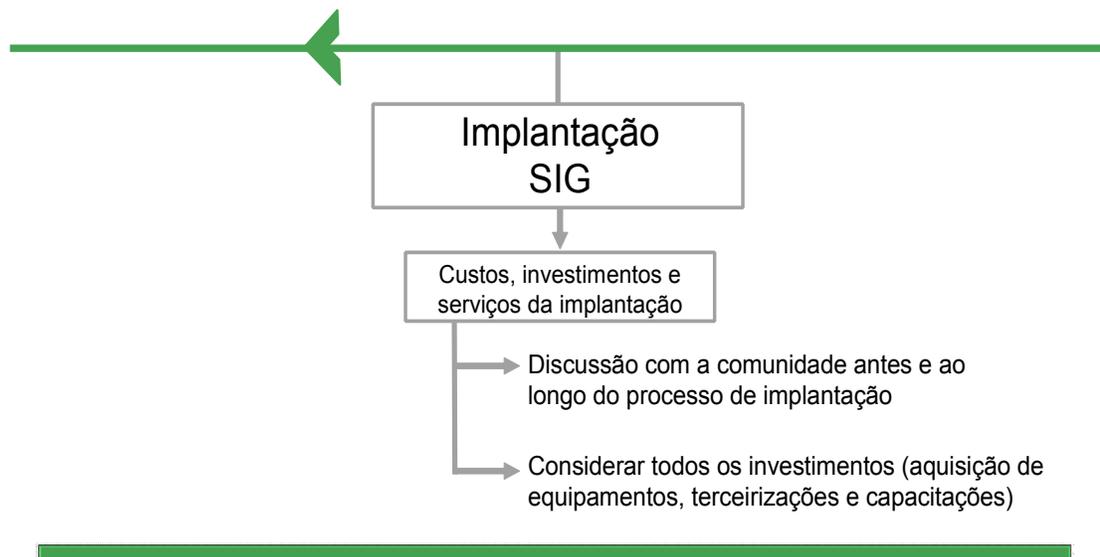
Este roteiro é apresentado como um ciclo contínuo, mas um tópico não elimina o outro. São independentes, mas se complementam.



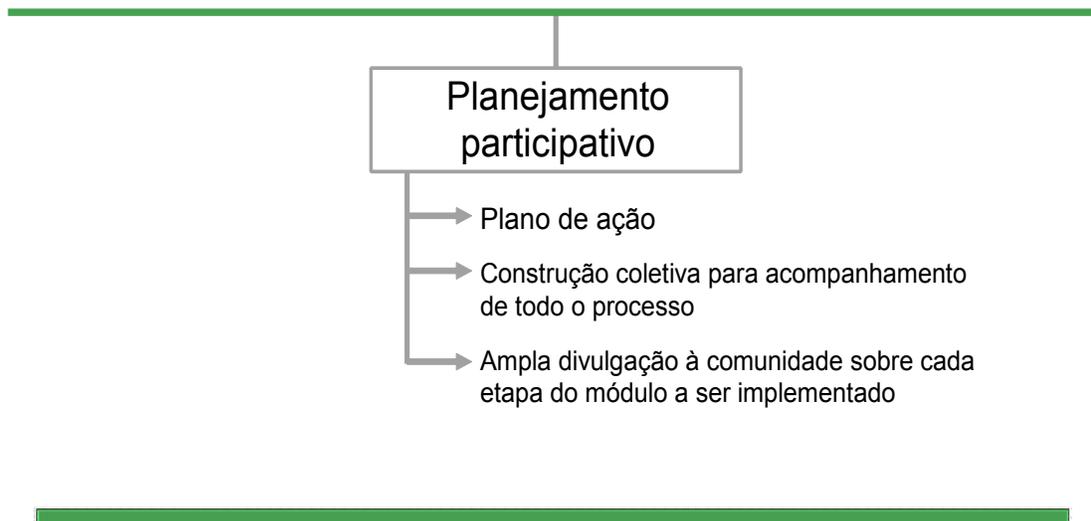
Eventualmente, os gestores recebam formações, tanto os coordenadores de cursos quanto os diretores. Espaços de discussão para além de reuniões formais como as do Colégio de Dirigentes, São momentos de trocas de experiências e de discussões com especialistas na área de gestão educacional, psicologia, administração entre outras. O fato de o gestor ser eleito e ter feito um plano de gestão não garante que ele não será meramente gerencial ou até mesmo autocrático. É importante para que conheça os processos e saiba discutir com equipes técnicas e não somente com a sua equipe de confiança.



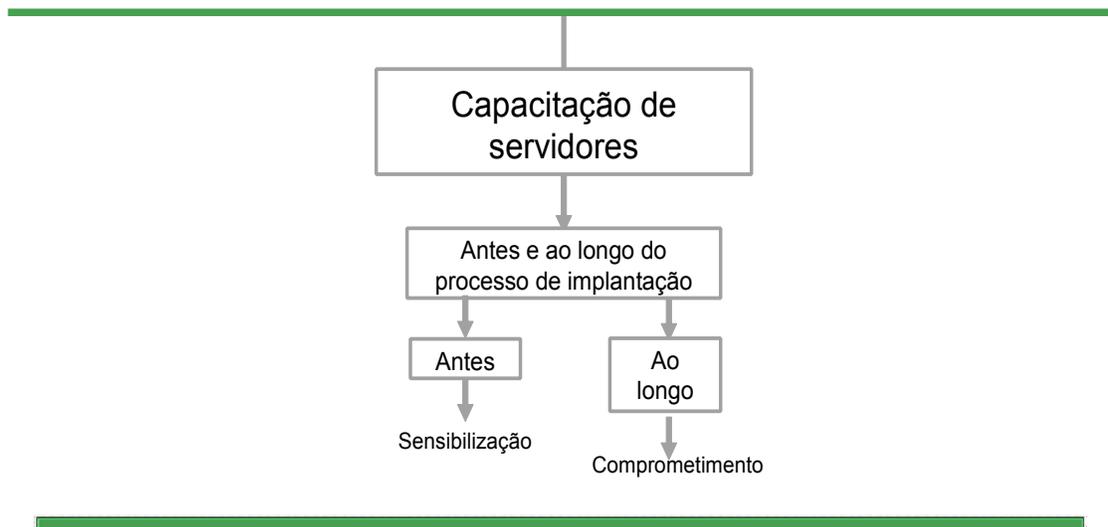
Outro aspecto fundamental a se considerar refere-se à previsão de todos os custos, investimentos e serviços necessários para a implantação de um sistema. Desde a compra de equipamentos e softwares até as capacitações. Ao considerar todos os investimentos não há a possibilidade de cortar etapas importantes e necessárias.



Cada etapa ou módulo implementado exige um planejamento o mais detalhado possível de todo o processo. Quanto mais pessoas participarem da construção deste plano de ação menos resistências e expectativas negativas surgirão e que poderão impactar no sucesso da implementação da política. Para este planejamento é necessária a participação dos diferentes grupos de servidores que utilizarão o sistema, pois estes apresentarão suas dificuldades e necessidades.



A capacitação dos servidores é uma das etapas primordiais e esta deve ocorrer antes e ao longo do processo. Ao longo da pesquisa, alguns técnicos manifestaram a dificuldade de entendimento de algumas funcionalidades dos sistemas ou da sobrecarga de trabalho do setor de T.I, além da grande rotatividade de pessoal, o que obriga a retomada das orientações. Estas podem ocorrer superficialmente e gerando novas dificuldades. É preciso despertar sempre o sentimento de comprometimento e pertencimento ao processo, para que as pessoas sintam-se engajadas e com responsabilidades. A modernização tecnológica de uma instituição pública provoca mudanças bem mais profundas do que uma mera troca de sistemas.



A padronização e unificação de sistemas possibilitam a visão de uma instituição única, porém dependendo de como é conduzido o processo pode desconsiderar aspectos importantes da gestão democrática e poderão ocorrer retrocessos. Um sistema pode ser customizado para atender as particularidades e as diferenças.

O sistema precisa ser o mais completo possível e isto deve ser previsto para que não haja a necessidade de subsistemas ou elaboração de documentos intermináveis e acúmulo de arquivos físicos.

A preocupação com a importação e exportação de dados de antigos sistemas é um dos tópicos que exige um planejamento cuidadoso e uma etapa que não pode ser desconsiderada.

A preservação dos documentos tanto em arquivo digital, quanto físico necessita de regulamentação, pois faz referência à memória de uma instituição, a preservação e autenticidade da informação gerada, e do conhecimento construído.

