

**A AÇÃO PARTICIPATIVA DOS
ADVOGADOS – FATOR DE SUCESSO
PARA IMPLANTAÇÃO DE PROJETOS DE
GESTÃO ELETRÔNICA DE DOCUMENTOS
E GESTÃO DO CONHECIMENTO NA
ÁREA JURÍDICA**

**Autá Rojas Barreto
Diretora da COLLECTA**

A Ação participativa dos Advogados - Fator de Sucesso para implantação de Projetos de Gestão Eletrônica de Documentos e Gestão do Conhecimento na área Jurídica.

**Auta Rojas Barreto
Diretora da COLLECTA**

Resumo

A Tecnologia de Informação torna-se indispensável atualmente para as atividades jurídicas. A padronização de condutas para armazenamento da produção jurídica e a elaboração de Minutas de documentos dão maior produtividade às equipes de advogados, além de facilitar os trabalhos e dar maior consistência ao pensamento jurídico do órgão.

Analisa como as entrevistas para mapeamento dos processos de trabalho na área jurídica de uma grande empresa fazem com que a equipe de implantação de um projeto de Gestão Eletrônica de Documentos - GED conheça os advogados, suas atividades e as dificuldades existentes, podendo assim apresentar soluções adequadas a serem adotadas.

Destaca a apresentação do AS-IS e do TO-BE no relatório final do mapeamento de processos contemplando o GED, como um instrumento de apoio para os tomadores de decisão.

Apresenta como as atividades preliminares para construção dos instrumentos de apoio para o funcionamento do GED podem ser utilizadas como fator de mobilização das equipes. A implantação de projetos de GED para a área jurídica requer a elaboração de Tabela de Tipologia Documental, de Temporalidade Documental e de Vocabulário Controlado, além da especificação de índices e telas a serem utilizados para armazenar os documentos gerados de forma padronizada. A participação das equipes da empresa no desenho e planejamento de métodos de classificação e de recuperação que atendam à todos e que se tornem padrão, nessas atividades preliminares, de modo adequado, agiliza o processo de implantação e diminui as barreiras de impacto às mudanças na forma de trabalho, que um sistema desse tipo sempre acarretam.

Enfatiza que o levantamento dos processos de trabalho, o conhecimento dos pontos críticos, através das entrevistas, a experiência de trabalhos já realizados na área jurídica viabilizam o trabalho em curto prazo. Destaca, sobretudo a participação dos advogados em todas as fases do trabalho, como um fator de sucesso na implantação de GED,

possibilitando ainda, que a Gestão do Conhecimento seja uma consequência natural do processo de trabalho.

A ação participativa dos Advogados - Fator de Sucesso para implantação de Projetos de Gestão Eletrônica de Documentos e Gestão do Conhecimento na Área Jurídica

A tecnologia da informação e a produção jurídica

O mundo globalizado impõe reflexões. Não é recomendável se pensar em teorias econômicas ou modelos gerenciais relacionados à gestão do recurso "conhecimento", sem antes se analisar as teorias e os estudos feitos por psicólogos, que procuram explicar o mágico processo que os seres humanos precisam atravessar para criar, aprender e se auto-transformar.

O avanço da Tecnologia de Informação e a constatação de que apesar de todo esse desenvolvimento, o cérebro humano continua a ser uma das estruturas mais complexas do universo e a fonte de todo o Conhecimento são importantes fatores a serem destacados.

Há mais de uma década, Peter Drucker (1990) usou pela primeira vez o termo *Knowledge worker - Trabalhador do Conhecimento*. Foi ele, também, um dos primeiros teóricos organizacionais a chamar a atenção e a avaliar as implicações para o fato de que todos os tipos de trabalho, técnicos ou não, estão cada vez mais, baseados no Conhecimento. Os advogados são no mundo atual verdadeiros trabalhadores do Conhecimento.

A evolução da teoria organizacional atualmente está associada à Gestão do Conhecimento e depende de uma análise profunda da relação entre algumas variáveis, como ambiente econômico e social, a evolução da Tecnologia da Informação, a nova lógica organizacional, além de estudos e concepções sobre a mente e a natureza humana.

É no homem, nas pessoas que está o foco principal ao se implantar um programa de Gestão do Conhecimento de qualquer amplitude.

Considerando a necessidade de trabalhar com as pessoas e de estudar a cultura da organização para poder propor novos valores, introduzir novas idéias e novas práticas é necessário estabelecer ações que gerem motivação nos trabalhadores do conhecimento e que facilitem a introdução de novo tipo de comportamento.

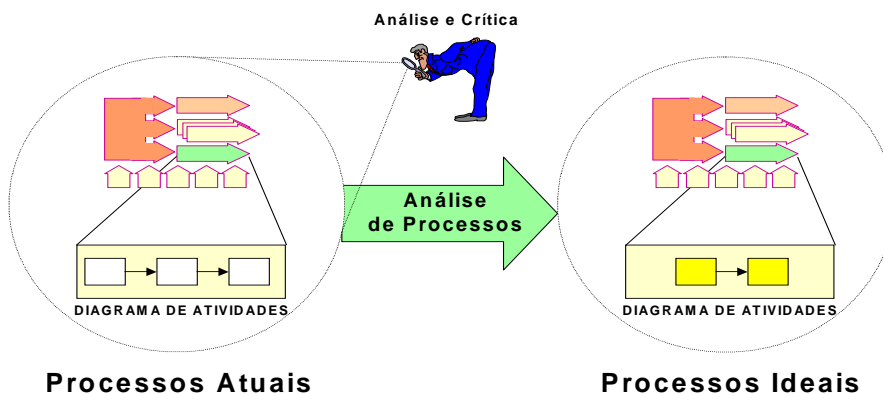
Um exemplo de sucesso é a sugestão de iniciar os trabalhos com a organização dos repositórios do conhecimento explícito existentes e que estão sendo produzidos nas organizações. As pessoas poderão compartilhar o conhecimento ao ser explicitado e esse exercício fará com que os benefícios da gestão do conhecimento sejam evidenciados. A prática de reutilizar o conhecimento já disponível será uma atividade propulsora para explicitação do conhecimento tácito que as pessoas detém e por não estar explicitado, não pode ser compartilhado.

Análise de Processos de Trabalho

- É necessário realizar análise da situação de fluxos de informação da área jurídica e apresentar a proposição de novos fluxos organizacionais tendo em vista os recursos humanos e tecnológicos disponíveis e a introdução das tecnologias de informação.
 - Utiliza a Situação AS-IS e os indicadores levantados.
 - Projeta a Situação TO-BE e estabelece o plano de ação.



Início - Análise de Processos

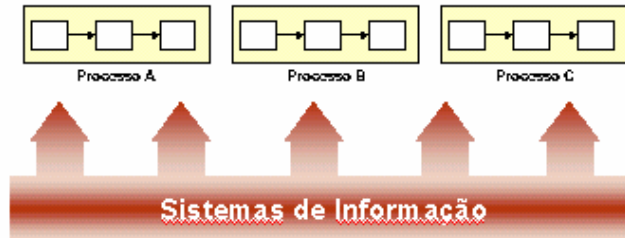


Especificação de SIG

Seleção de Atividades a terem SIG

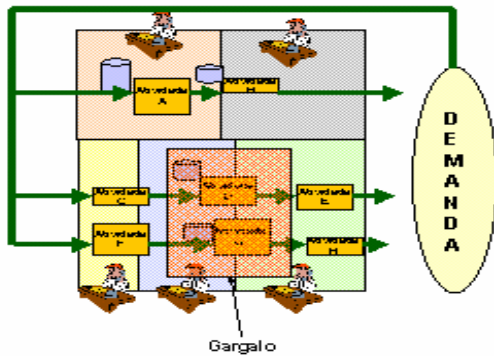
Foco Principal

- Apoio fundamental à especificação do Sistema de Informação.



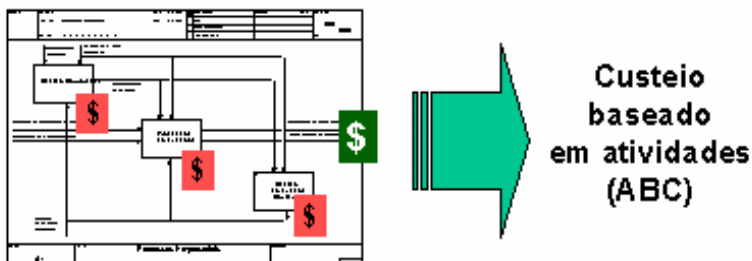
Outros Benefícios:

Identifica gargalos que afetam a atuação da organização.

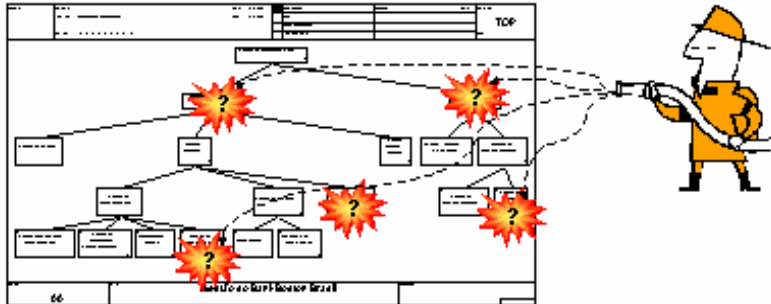


Outros Benefícios

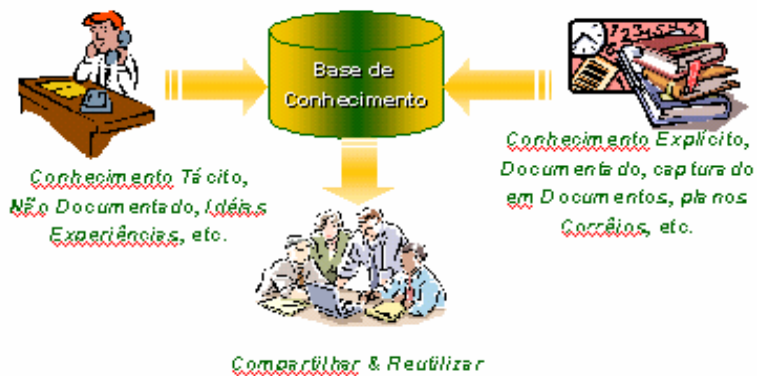
Fornece a estrutura de análise de custos e resultados mais adequada a empresa.



- Viabiliza a adequada análise de risco operacional e a estruturação de controles.



E prepara a Área Jurídica ou Escritório para Compartilhar



Gestão do Conhecimento

- Gestão do Conhecimento é o processo empregado pelas empresas para capturar e compartilhar o conhecimento tácito, através da colaboração entre profissionais, e permitir acesso a toda informação da empresa, estruturada - conhecimento explícito.

Conhecimento Tácito x Explícito

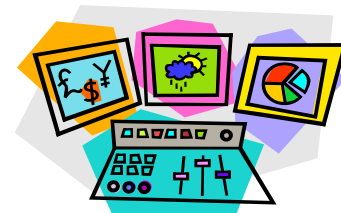
- Tácito
Prática e conhecimento individuais
Não documentado
- Explícito
Bancos de Dados, Arquivos Magnéticos
Documentos gerados internamente
(ainda baseados em papel)

É através da Tecnologia de Informação **Gestão Eletrônica de Documentos – GED** que é possível implantar o **Programa de Gestão do Conhecimento**

O GED permite a geração, o armazenamento e a recuperação da informação referente a:

- Produção Jurídica – interna e externa
- Produção Intelectual
- Doutrina, Legislação, Jurisprudência e outros documentos gerados externamente
- Correspondência – interna e externa
- Integração com Sistemas de Controle de Processos de Time Sheet

Em tempo real!



É uma Tecnologia que possibilita a gestão do conhecimento explícito documentado

- Centraliza os documentos numa base única, permitindo a troca de conhecimento de todas as unidades
- Padroniza a classificação de documentos para facilitar e garantir a recuperação futura
- Coloca a Área Jurídica em patamar tecnológico atualizado e compatível com o mercado

Permite ainda:

- Armazenar, localizar e recuperar informação durante todo o ciclo de vida de um documento
- Controlar as diferentes versões dos documentos e evitar duplicidade de cópias
- Acompanhar a tramitação dos documentos
- Integrar toda a informação e o conhecimento na Área Jurídica para compartilhamento
- Prover recursos de segurança ao usuário

Permite ainda:

- Armazenar, localizar e recuperar informação durante todo o ciclo de vida de um documento
- Controlar as diferentes versões dos documentos e evitar duplicidade de cópias
- Acompanhar a tramitação dos documentos
- Integrar toda a informação e o conhecimento na Área Jurídica para compartilhamento
- Prover recursos de segurança ao usuário

Especificação de GED / Tabulação de SIG por Atividade



	GED	Sistema Jurídico	Outros SIG's
Descrição da Atividade 1	Nononono no nonono nono nonono nono	Nononono no nonono nono nonono nono	
Descrição da Atividade 2	Nononono no nonono nono nonono nono	Nononono no nonono nono nonono nono	Nononono no nonono nono nonono nono
Descrição da Atividade 3	Nononono no nonono nono nonono nono		Nononono no nonono nono nonono nono
Descrição da Atividade 4		Nononono no nonono nono nonono nono	Nononono no nonono nono nonono nono

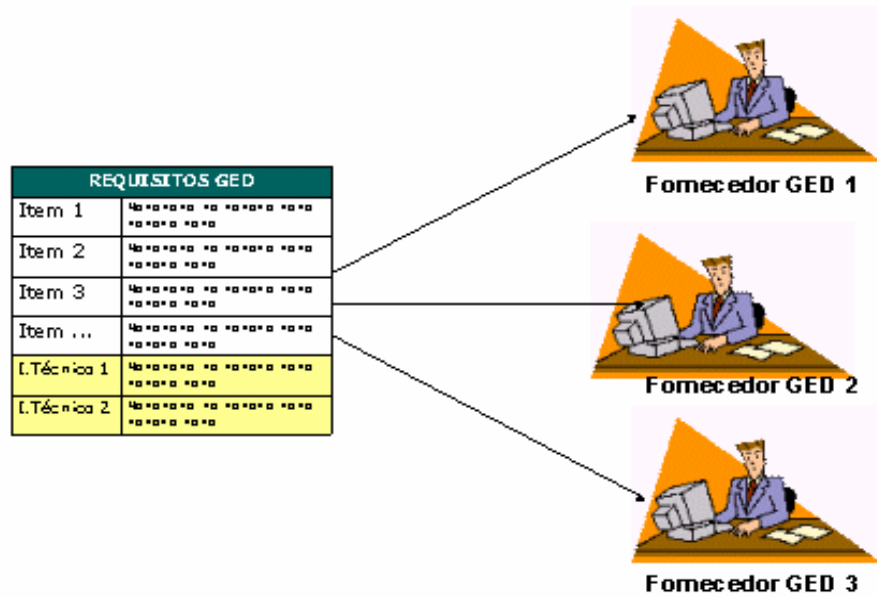
Especificação de GED Montagem de Questionário

	GED
Descrição Atividade 1	Nononono no nonono nono nonono nono
Descrição Atividade 2	Nononono no nonono nono nonono nono
Descrição Atividade 3	Nononono no nonono nono nonono nono

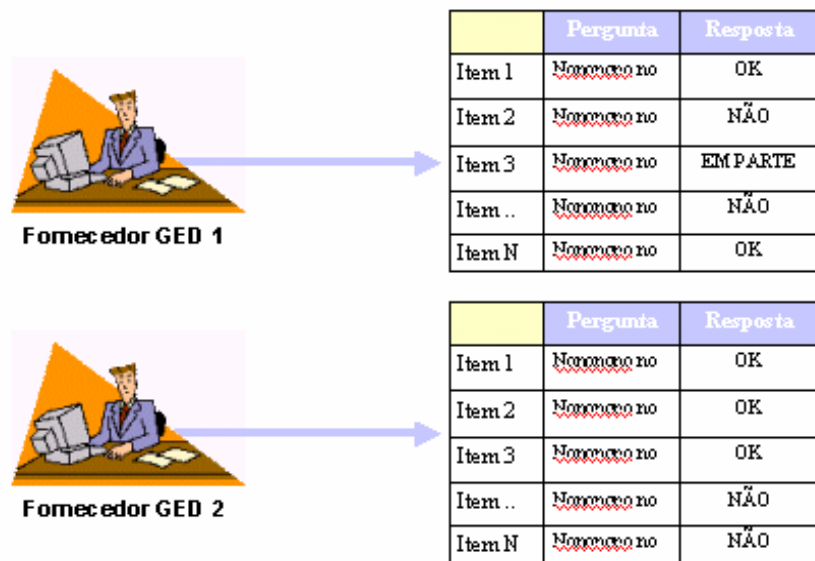
Seleção de GED Montagem de Requisitos

REQUISITOS GED	
Item 1	Nononono no nonono nono nonono nono
Item 2	Nononono no nonono nono nonono nono
Item 3	Nononono no nonono nono nonono nono
Item ...	Nononono no nonono nono nonono nono
I.Técnico 1	Nononono no nonono nono nonono nono
I.Técnico 2	Nononono no nonono nono nonono nono

Seleção de GED
Envio de Questionário



Seleção de GED
Receb. de Respostas/Proposta



Objetivos do Projeto

Trabalho apresentado na INFOIMAGEM 2003
São Paulo – SP Outubro 2003

- Identificar as principais fontes de informação e de conhecimento usadas no Departamento Jurídico ou Escritório
- Mapear o fluxo da informação e definir os pontos a serem melhorados
- Identificar as formas de classificação e de recuperação de dados utilizadas pelos profissionais
- Desenhar e implantar métodos de classificação e de recuperação que atendam a todos e que se tornem padrão para todos os profissionais
- Definir o “ciclo de vida” dos documentos
- Definir o conteúdo dos módulos do sistema
- Propor e implantar modelo de administração do GED

Modelo Conceitual do Portal do Conhecimento Jurídico

● Produção Jurídica

Repositório de toda a documentação relativa à atividade jurídica do Departamento: petições, contratos, atas de assembleias, procurações, pareceres dentre outros documentos produzidos na Área Jurídica

● Minutas Padrão

Repositório de minutas consideradas como padrão para elaboração de novos documentos, com o objetivo de agilizar a produção e criar um “pensamento próprio e especializado” do órgão

● Gestão Societária

Controle Jurídico das participações societárias, prazos de gestão dos administradores, estatutos sociais e tomada de contas

● Gestão do Contencioso

Acompanhamento dos processos jurídicos em andamento.

● Fontes de Informação e Pesquisa

Organização e disponibilização de:

- documentos arquivados de forma referencial ou digitalizados.
- documentos técnicos de interesse da área, que constituem o acervo bibliográfico, de forma referencial ou digitalizados.

Repositório do conhecimento tácito da equipe técnica

Repositório de informações do ambiente externo



Os Ganhos

- Agilizar a recuperação dos documentos
- Eliminar as múltiplas cópias
- Garantir o controle de versões identificando a última
- Informar sobre usuários dos documentos (com registro dia e hora da modificação realizada)
- Arquivar os e-mail's, fax, vídeo, áudio e imagens como arquivos eletrônicos
- Facilitar o monitoramento dos terceirizados (Contencioso)
- Reduzir as consultas telefônicas sobre andamento dos

**Trabalho apresentado na INFOIMAGEM 2003
São Paulo – SP Outubro 2003**

processos

- Reduzir a ocupação de espaço destinado ao arquivo físico
- Obter ROI (Return of Investment) significativo e sobretudo compartilha CONHECIMENTO.

As Metas

Padronizar

Criar procedimentos padrão para o registro e o arquivamento dos documentos

Agilizar

Agilizar a localização e a recuperação da informação.

Integrar

Integrar a informação veiculada na Área Jurídica

Compartilhar

Viabilizar o compartilhamento do conhecimento

Os Fatores Críticos de Sucesso

Participação

Na identificação das fontes de informação e de conhecimento.

Na elaboração das Tabelas de Apoio:

- **Tipologia Documental**
- **Temporalidade Documental**
- **Plano de Classificação**
- **Vocabulário Controlado**

Na redefinição dos processos de trabalho.



É sem dúvida o principal fator de sucesso a participação ativa dos advogados, tanto na identificação das fontes de conhecimento, na elaboração das tabelas de apoio, bem como no desenho das telas e indicação dos índices a serem utilizados no GED.

Essa participação facilita a adesão na implantação das novas rotinas de trabalho, evitando assim a rejeição futura e a colaboração das mudanças das rotinas de trabalho tão necessárias.

Mudança

Incorporação dos novos procedimentos à prática do trabalho.



CONSIDERAÇÕES FINAIS

A implantação de um Programa de Gestão do Conhecimento em uma área jurídica é um processo de busca permanente de mecanismos que permitam estabelecer e garantir uma ação participativa dos advogados que integram a organização.

O trabalho de mobilização, sensibilização, motivação e incentivo dos advogados envolvidos é fundamental e necessariamente precisa estar ligado aos objetivos estratégicos da empresa e tem que ser declaradamente apoiado pela direção, pois nada acontecerá sem que a alta administração absorva a idéia. Como não é possível criar uma nova cultura em uma organização para implantar a nova matemática do conhecimento, onde compartilhar soma e não diminui, usar revigora, atualiza e não gasta, é preciso propor novos valores e novos procedimentos.

Trabalhar inicialmente com repositórios do conhecimento explícito estruturado, como é o caso da produção jurídica mantida na memória dos computadores ou nos arquivos em papel, pode ajudar a introduzir novos conceitos, rotinas e estilos de trabalho na área jurídica ou escritório de advocacia de uma organização e preparar os advogados para as mudanças de comportamento necessárias para explicitar o conhecimento tácito. Essas ações contribuirão a médio prazo para que eles adotem um novo comportamento se acreditarem que os ajuda a melhorar seus desempenhos, criando assim condições para a evolução cultural da empresa.

