

The banner features a dark blue background with a grid pattern. On the right side, there are several floating icons: a document with a checkmark, a folder, and a laptop. The text "VIII SEMINÁRIO EM ARQUIVOLOGIA UFES" is written in white, bold, uppercase letters on the left side.

VIII SEMINÁRIO EM ARQUIVOLOGIA UFES

VIII SEMINÁRIO EM ARQUIVOLOGIA DA UFES

APLICAÇÃO DA METODOLOGIA ÁGIL SCRUMBAN NO PROJETO DE IMPLANTAÇÃO DO SISTEMA E-DOCS NOS MUNICÍPIOS CAPIXABAS

APPLICATION OF THE AGILE SCRUMBAN METHODOLOGY IN THE E-DOCS SYSTEM IMPLEMENTATION PROJECT IN THE MUNICIPALITIES OF CAPIXABA

Resumo: A transformação digital na administração pública tem exigido novas estratégias para a gestão de projetos, especialmente no âmbito municipal. No Espírito Santo, a implantação do sistema e-Docs, ferramenta de gestão eletrônica de documentos arquivísticos, representa um desafio pela diversidade estrutural e administrativa dos 78 municípios. Este estudo tem como objetivo propor e avaliar a aplicação da metodologia ágil híbrida Scrumban no processo de implantação do sistema, buscando maior eficiência, transparência e padronização das etapas.

A pesquisa caracteriza-se como aplicada, de abordagem qualitativa e delineamento em estudo de caso instrumental. Foram utilizados como métodos a observação direta do processo de implantação em municípios, análise documental (decretos, organogramas e planilhas) e acompanhamento em tempo real por ferramentas digitais como Trello e Google Sheets. A análise dos dados foi feita de forma descritivo-comparativa, com indicadores de desempenho antes e depois da adoção da metodologia. Os resultados apontam que a utilização do Scrumban permitiu reduzir prazos médios para envio e validação de organogramas e planilhas de lotação, além de facilitar a coordenação entre governo estadual e prefeituras. Também foram identificados gargalos, como a falta de estruturação administrativa em municípios de menor porte e resistência inicial de servidores à mudança.

Conclui-se que a aplicação do Scrumban contribuiu para acelerar etapas, padronizar procedimentos e fortalecer a cultura da inovação na gestão pública municipal. O modelo se mostra promissor para ampliar a eficiência e a sustentabilidade de projetos de transformação digital no setor público.

Palavras-Chave: e-Docs; Metodologias Ágeis; Scrumban.

Abstract: Digital transformation in public administration has required new project management strategies, especially at the municipal level. In Espírito Santo, the implementation of the e-Docs system, an electronic archival document management tool, represents a challenge due to the structural and administrative diversity of its 78 municipalities. This study aims to propose and evaluate the application of the hybrid agile

VII SEMINÁRIO EM ARQUIVOLOGIA DA UFES

POLÍTICA DE GESTÃO E PRESERVAÇÃO DE DOCUMENTOS DIGITAIS

Vitória, UFES/CCJE, 24 e 25 de outubro de 2023

Scrumban methodology in the system implementation process, seeking greater efficiency, transparency, and standardization of the stages.

This is an applied research with a qualitative approach and an instrumental case study design. The methods used included direct observation of the implementation process in municipalities, document analysis (decrees, organizational charts, and spreadsheets), and real-time monitoring using digital tools such as Trello and Google Sheets. Data analysis was descriptive and comparative, including performance indicators before and after the methodology was adopted. The results indicate that the use of Scrumban reduced the average timeframes for submitting and validating organizational charts and staffing spreadsheets, in addition to facilitating coordination between the state government and city halls. Bottlenecks were also identified, such as the lack of administrative structure in smaller municipalities and initial resistance among public servants to change.

The conclusion is that the application of Scrumban helped accelerate steps, standardize procedures, and strengthen the culture of innovation in municipal public management. The model shows promise for increasing the efficiency and sustainability of digital transformation projects in the public sector.

Keywords: e-Docs; Agile Methodologies; Scrumban.

1. INTRODUÇÃO

A transformação digital no setor público brasileiro tem exigido novas abordagens para a gestão de projetos, especialmente aqueles voltados à implantação de sistemas que envolvem múltiplos entes federativos, como estados e municípios. No caso do Espírito Santo, o sistema e-Docs — desenvolvido pelo Instituto de Tecnologia da Informação e Comunicação do Estado do Espírito Santo (Prodest) — representa um avanço significativo na digitalização dos processos administrativos. No entanto, sua implantação nos municípios demanda planejamento, coordenação entre equipes descentralizadas, adaptação à realidade local e acompanhamento contínuo.

O e-Docs é um sistema corporativo de gestão eletrônica de documentos arquivísticos que abrange procedimentos como autuação, captura, tramitação, classificação e arquivamento digital, visando substituir o uso de documentos em papel e promover maior eficiência, transparência e economia na administração pública conforme estabelece os Decretos nº 4410-R e 4411-R (2019). A iniciativa busca modernizar a gestão documental dos municípios capixabas, alinhando-se à transformação digital promovida pelo governo do Espírito Santo, com o objetivo de tornar os serviços públicos mais acessíveis e ágeis para a população. O e-Docs, como ferramenta central na gestão documental do governo capixaba, tornou-se uma plataforma vital para atender aos requisitos da Lei de Acesso à Informação (LAI). Ao integrar os princípios da transparência e do acesso à informação em seu funcionamento, o sistema desempenha um papel fundamental na garantia dos direitos dos cidadãos de acessar dados públicos.

No contexto do dia a dia de uma organização, no que tange demandas e ações diárias, o sistema e-Docs permite operar em dois contextos:

Documentos Avulsos: Documentos produzidos ou recebidos por órgãos públicos que necessitam de rastreabilidade e podem vir a ser vinculados ou não a um processo administrativo.

VII SEMINÁRIO EM ARQUIVOLOGIA DA UFES

POLÍTICA DE GESTÃO E PRESERVAÇÃO DE DOCUMENTOS DIGITAIS

Vitória, UFES/CCJE, 24 e 25 de outubro de 2023

Processos Administrativos: Conjunto de atos administrativos, sucessivos e concatenados, praticados pela Administração Pública com o objetivo de satisfazer determinadas finalidades de interesse público.

O e-Docs é resultado de um trabalho conjunto entre o Arquivo Público do Estado do Espírito Santo (APEES), a Secretaria de Gestão e Recursos Humanos (Seger) e o Instituto de Tecnologia da Informação e Comunicação do Governo do Estado (Prodest). O sistema passou a operar no governo do Espírito Santo em 01 de julho de 2018, sendo que o sistema foi lançado em julho e desde 15 de outubro do mesmo ano, todos os órgãos estaduais do Poder Executivo passaram a utilizá-lo, fato esse que colocou o Estado do Espírito Santo como um dos pioneiros na utilização de sistemas eletrônicos, o que deu destaque na celeridade dos processos em plena pandemia de covid-19. A utilização do E-Docs nos municípios foi permitida a partir da publicação do Decreto 5.176-R, em 14 de julho de 2022, o primeiro município do Espírito Santo a utilizar o e-Docs foi o município de Bom Jesus do Norte, a implantação foi realizada em 17 de junho de 2024 (Governo-ES). Até o momento o sistema e-Docs já foi implantado em 15 municípios, que são apresentados em sequência de implantação do sistema e-Docs: Bom Jesus do Norte, Atílio Vivácqua, Piúma, Alegre, Vargem Alta, Rio Novo do Sul, Iconha, Iúna, Santa Maria de Jetibá, Águia Branca, Itaguaçu, Ibatiba, Santa Leopoldina, Pinheiros e Nova Venécia. Além dos municípios que já foram implantados, hoje o governo está em implantação em seis municípios que são: Guarapari, Guaçuí, Fundão, Muqui, Jerônimo Monteiro e Santa Teresa, e outros sete manifestaram interesse na implantação do sistema que são: Pancas, São Mateus, Mantenópolis, Pedro Canário, Alfredo Chaves, Divino de São Lourenço e Apiacá.

O objetivo desse projeto é propor um modelo ágil de gerenciamento de implantação do Sistema e-Docs nos municípios capixabas, onde todas essas etapas e equipes possam ser monitoradas e acompanhadas por meios de metodologias ágeis. A metodologia utilizada será o modelo híbrido Scrumban que une outras duas metodologias, o Scrum e o Kanban.

2. APLICAÇÃO DO MODELO SCRUMBAN NO PROJETO DE IMPLANTAÇÃO DO E-DOCS NOS MUNICÍPIOS

A adoção de metodologias ágeis na gestão pública vem ganhando destaque nos últimos anos, sobretudo no contexto da transformação digital e da busca por maior eficiência na entrega de serviços públicos. As metodologias ágeis surgiram inicialmente no setor de tecnologia, com a publicação do Manifesto Ágil em 2001 (Beck, Kent, 2001), e têm sido progressivamente adaptadas para diferentes contextos organizacionais.

O Gerenciamento Ágil de Projetos tem se consolidado como uma metodologia essencial para a inovação nas organizações modernas. Diferente das abordagens tradicionais de gestão de projetos, que seguem um planejamento linear e rígido, o Gerenciamento Ágil foca na flexibilidade, adaptação rápida às mudanças e entrega contínua de valor ao cliente (Schwaber; Sutherland, 2020). Originado no desenvolvimento de software, o Agile se expandiu para diversos setores devido à sua capacidade de lidar eficazmente com a incerteza e a complexidade, características cada vez mais presentes no ambiente de negócios contemporâneo (Digital.AI, 2023).

No caso projeto de implantação do e-Docs nos municípios, iremos utilizar a metodologia ágil Scrumban, que surge como uma abordagem híbrida que busca unir a estrutura e os rituais do Scrum com a flexibilidade e fluidez do Kanban. Ele é particularmente útil em

VII SEMINÁRIO EM ARQUIVOLOGIA DA UFES

POLÍTICA DE GESTÃO E PRESERVAÇÃO DE DOCUMENTOS DIGITAIS

Vitória, UFES/CCJE, 24 e 25 de outubro de 2023

contextos onde o planejamento fixo por sprints nem sempre é viável, mas ainda se deseja manter uma cadência de entregas e monitoramento visual do progresso (Ajila & Wu, 2007).

Este trabalho caracteriza-se como uma pesquisa aplicada, com abordagem qualitativa e delineamento do tipo estudo de caso. A proposta teve como objetivo investigar, propor e aplicar uma metodologia ágil o Scrumban no processo de implantação do sistema de gestão documental eletrônico e-Docs nos municípios do Espírito Santo.

O método utilizado foi o estudo de caso instrumental, uma vez que o objeto empírico (e-Docs) foi utilizado como meio para compreender e testar a viabilidade e os impactos da aplicação da metodologia ágil no contexto da gestão pública.

A técnica de coleta de dados se deu por meio de:

- Observação direta do processo de implantação do sistema nos municípios;
- Análise documental (decretos, formulários, organogramas e dados das prefeituras);
- Acompanhamento em tempo real via ferramentas digitais (Trello e Google Sheets).

A técnica de análise utilizada foi a análise descritiva-comparativa, com base em indicadores de desempenho observados antes e depois da aplicação da metodologia ágil. Foram comparados, os prazos médios para envio de cronogramas, planilhas de lotação e validação dos dados pelos municípios.

O recorte temporal da análise concentrou-se no período entre 02 de maio de 2025 e 01 de julho de 2025, abrangendo o acompanhamento direto de municípios em diferentes estágios de implantação.

Figura 1: Roadmap de Implantação do e-Docs



Fonte: Elaborado pelos autores, 2025.

VII SEMINÁRIO EM ARQUIVOLOGIA DA UFES

POLÍTICA DE GESTÃO E PRESERVAÇÃO DE DOCUMENTOS DIGITAIS

Vitória, UFES/CCJE, 24 e 25 de outubro de 2023

Quadro 1: Ações do Scrumban

COLUNAS NO QUADRO	SIGNIFICADO	AÇÕES
Backlog	Ações listadas, mas ainda não priorizadas para execução.	• Estudo da realidade documental do município; • Levantamento da infraestrutura de TI (Laboratório para capacitação).
A Fazer	Ações prontas para iniciar (priorizadas na sprint ou ciclo de trabalho).	• Definição do gestor local do projeto; • Elaboração do organograma do município. • Realização da capacitação de servidores;
Em Andamento	Ações que estão sendo executadas.	• Envio e validação do organograma; • Elaboração da planilha de lotação dos servidores; • Indicação dos pontos focais.
Aguardando	Ações pendentes por fatores externos ou decisão de terceiros.	• Apoio técnico da APEES na criação do PCD/TTD; • Criação dos decretos normativos municipais.
Concluído	Ações finalizadas.	• Inclusão dos pontos focais na rede de apoio; • Ativação do uso do e-Docs em ambiente real.

Fonte: Elaborado pelos autores, 2025.

2.1. CICLO DE TRABALHO (SPRINT SCRUMBAN)

A aplicação da metodologia Scrumban na implantação do sistema e-Docs nos municípios capixabas demanda a definição de ciclos de trabalho claros, que possibilitem acompanhar a evolução das atividades e garantir entregas contínuas. Nesse contexto, os sprints assumem papel central, pois permitem dividir o processo em etapas menores, organizadas e monitoradas de forma visual e colaborativa. Cada ciclo busca alinhar as responsabilidades das equipes, reduzir gargalos e assegurar que as tarefas críticas sejam executadas dentro dos prazos estabelecidos. Além disso, o modelo favorece a adaptação às particularidades de cada município, ao mesmo tempo em que mantém a padronização das etapas essenciais. A estrutura proposta contempla fases sucessivas de preparação, lotação, capacitação e ativação do sistema, proporcionando uma cadência de entregas que fortalece a integração entre os órgãos estaduais e as administrações municipais.

VII SEMINÁRIO EM ARQUIVOLOGIA DA UFES

POLÍTICA DE GESTÃO E PRESERVAÇÃO DE DOCUMENTOS DIGITAIS

Vitória, UFES/CCJE, 24 e 25 de outubro de 2023

Sendo assim, foram propostos ciclos com as ações definidas em cada um deles:

Ciclo 1 – Preparação Inicial (1 semana)

- Definir gestor do projeto
- Criar contas Gov.br
- Receber e validar organograma
- Enviar a Planilha de Lotação

Ciclo 2 – Lotação e Infraestrutura (2 semanas)

- Lotar os servidores
- Incluir pontos focais na rede de apoio
- Preparar documentos do PCD e TTD com apoio da APEES
- Preparar os decretos de uso do sistema eletrônico com apoio da SEGER

Ciclo 3 – Capacitação, Publicação e Implantação (1 semana)

- Treinar os pontos focais
- Incluir pontos focais na rede de apoio
- Publicar atos normativos
- Ativar uso do sistema e-Docs em ambiente real
- Acompanhar uso inicial com suporte direto aos pontos focais

2.2. CRIAÇÃO E USO DE QUADRO KANBAN NO TRELLO PARA GERENCIAMENTO DA IMPLANTAÇÃO DO E-DOCS

A adoção de ferramentas ágeis como Trello poderá facilitar o gerenciamento dos Backlogs e o acompanhamento das tarefas. A realização de Daily Scrums permitirá que as equipes ajustem seus planos diariamente, garantindo agilidade e eficiência na execução dos projetos (SCHWABER; SUTHERLAND, 2020).

Com o objetivo de organizar, monitorar e dar visibilidade às etapas de implantação do sistema e-Docs nos municípios capixabas, foi criado um quadro visual no Trello com base na metodologia Kanban. Esse quadro permite acompanhar, de forma estruturada e em tempo real, o status de cada município no processo de adesão e implementação do sistema.

O quadro foi dividido em colunas que representam as fases de avanço dos municípios no projeto, sendo elas:

1. **Solicitada a apresentação** – Municípios que receberam contato inicial ou demonstraram intenção de conhecer o sistema.
2. **Municípios apresentados pela GPP** – Municípios que já participaram de reuniões ou apresentações formais conduzidas pela equipe gestora do projeto.
3. **Municípios que manifestaram interesse** – Municípios que formalizaram interesse na implantação do e-Docs.
4. **Em implantação** – Municípios que já iniciaram as ações práticas de implantação, como definição de gestor, envio de organograma, capacitações e elaboração de atos normativos.
5. **Implantação Concluída (em operação)** – Municípios que já concluíram todas as etapas e se encontram com o sistema e-Docs em pleno funcionamento.

Figura 2: Quadro do Trello com cinco cartões: Solicitada Apresentação, Municípios que foram

VII SEMINÁRIO EM ARQUIVOLOGIA DA UFES

POLÍTICA DE GESTÃO E PRESERVAÇÃO DE DOCUMENTOS DIGITAIS

Vitória, UFES/CCJE, 24 e 25 de outubro de 2023

apresentados o sistema pela GPP, Municípios que manifestaram interesse, Em implantação e Implementação Concluída.



Fonte: Elaborado pelos autores, 2025.

Além do quadro do Trello, foi criada uma tabela no google sheets com todos os 78 municípios divididos por suas microrregiões, seus prefeitos, vice-prefeitos e partidos, status de cada um e contatos de secretários e pontos focais. Os status dos municípios foram divididos em: Implantado, Não Manifestado, Manifestado, Em Implantação, Apresentado e Implantado. Na mesma planilha, há uma aba onde é apresentado todos os municípios que manifestaram interesse e seus status referente a maturidade das ações: organograma, lotação, PCD e TDD, entre outros, além dos contatos dos gestores do projeto de implantação nos municípios.

Figura 3: Planilha com todos 78 municípios com todas as informações referente a atual gestão.

Link para acesso:

	Microregião	Município	Situação	Prefeito 2025-2028	Partido/Prefeito	Vice-Prefeito 2025-2028	Partido/Vice
1	Metropolitana	Cariacica	Não Manifestado	Euclério de Azevedo Sampaio	MDB	Shymenne De Castro	PSB
2	Metropolitana	Fundão	Em Implantação	Eliazar Lopes	PODEMOS	Fernando Gustavo	REPUBLICANOS
3	Metropolitana	Guarapari	Em Implantação	Rodrigo Borges	REPUBLICANOS	Tatiana Perim	REPUBLICANOS
4	Metropolitana	Serra	Não Manifestado	Weverson Meireles	PDT	Delegada Gracimeri	MDB
5	Metropolitana	Viana	Não Manifestado	Wanderson Borglardt Bueno	PODEMOS	Fábio Dias (Fabinho)	MDB
6	Metropolitana	Vila Velha	APRESENTADO	Arnaldinho Borgo	SEM PARTIDO	Cael Linhalis	PSB
7	Metropolitana	Vitória	Não Manifestado	Lorenzo Pazoline	REPUBLICANOS	Cris Samorini	PP
1	Central Serrana	Itaguaçu	IMPLANTADO	Darly Dettmann	PSB	Mário Joao Baldotto Sarnaglia	MDB
2	Central Serrana	Itarana	Não Manifestado	Vander Patricio (Vander Enfermeiro)	PSB	Professor Ozéias Baldotto	PODEMOS
3	Central Serrana	Laranja da Terra	Não Manifestado	Joadir Lourenço	PSDB	Brandão	PSB
4	Central Serrana	Santa Leopoldina	IMPLANTADO	Fernando Rocha	PDT	Vavá Coutinho	PSB
5	Central Serrana	Santa Maria de Jetibá	IMPLANTADO	(Ronan Zocolo) Ronan Fisioterapeuta	PL	Rafael Pimentel	PL
6	Central Serrana	Santa Teresa	Em Implantação	Kleber Medici	PSDB	Delosmar Romagnha	PODEMOS
1	Sudoeste Serrana	Afonso Cláudio	Não Manifestado	Luciano Roncetti Pimenta	PP	Steward Schultz	PP
2	Sudoeste Serrana	Brejetuba	Não Manifestado	Levi Marques de Souza (Levi Da Mercedesinha)	PDT	Jefferson Martinuzzo	PRD
3	Sudoeste Serrana	Conceição do Castelo	APRESENTADO	Valher vazeas Valhinho	PSR	Binhenn Destéfani	UNIÃO BRASIL

Fonte: Fonte: Elaborado pelos autores, 2025.

VII SEMINÁRIO EM ARQUIVOLOGIA DA UFES

POLÍTICA DE GESTÃO E PRESERVAÇÃO DE DOCUMENTOS DIGITAIS

Vitória, UFES/CCJE, 24 e 25 de outubro de 2023

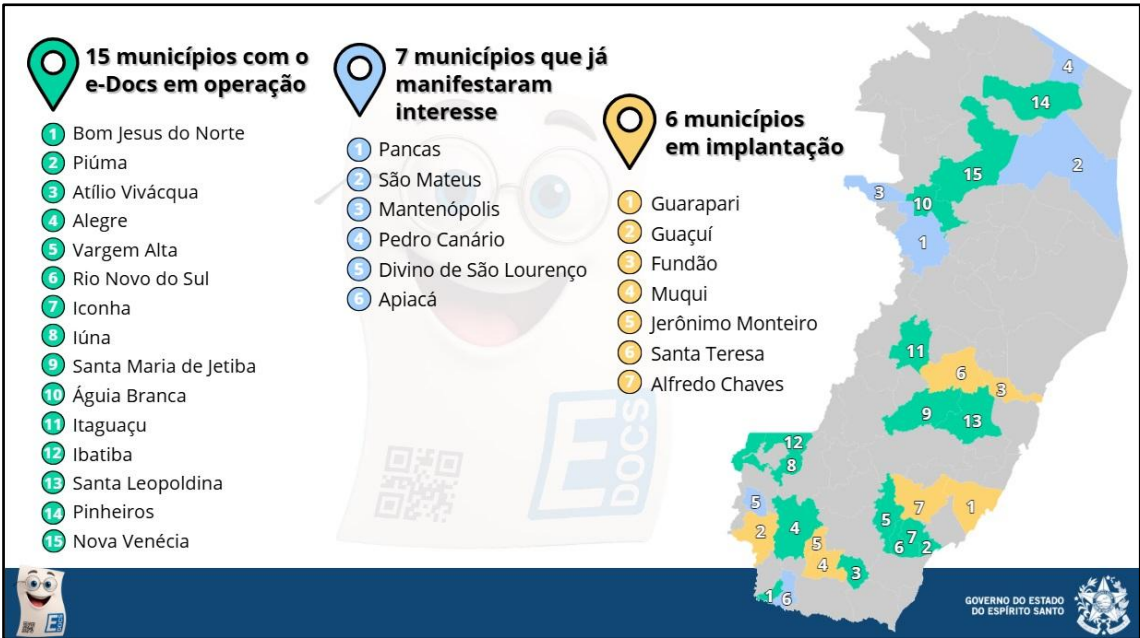
Figura 4: Planilha com os municípios que manifestaram interesse na implantação do sistema e-Docs e seus status, informações de contatos.

DATA DA MANIFESTAÇÃO DE INTERESSE	MUNICÍPIO	STATUS	DATA DA APRESENTAÇÃO	Nº ACORDO DE COOPERAÇÃO	CONTATO	FUNÇÃO
13/06/2024	BOM JESUS DO NORTE	IMPLANTADO	20/06/2024	001/2024	Juarez da Silva dos Santos	Secretária de Administração
09/07/2024	VARGEM ALTA	IMPLANTADO	15/07/2024	002/2024	ELLEN PETERLE GOUVEIA ALTOÉ	Ponto focal (Gabinete)
11/07/2024	PIÚMA	IMPLANTADO	20/08/2024	003/2024	JOSÉ EDUARDO JUNCA	Secretário de Administração
25/08/2024	ATÍLIO VIVÁQUA	IMPLANTADO	31/09/2024	004/2024	GILMARA BIAZATE ROVETA	Ponto Focal (Administração)
09/08/2024	ALEGRE	IMPLANTADO	01/10/2024	005/2024	RAFAEL NICÁCIO VIANA	Ponto Focal (Gabinete)
06/09/2024 11:37:00	RIO NOVO DO SUL	IMPLANTADO	02/10/2024	006/2024	Juarez da Silva dos Santos	Secretária de Administração
09/09/2024	GUARAPARI	Em Implantação	03/10/2025	009/2024	Sonia Merquete	Secretária de Administração
12/09/2024 10:50:00	ICONHA	IMPLANTADO	15/10/2024	007/2024	Thiago Vilela Martins Pinto	Ponto Focal (Gabinete)
24/10/2024 08:58:00	SANTA MARIA DE JETIBA	IMPLANTADO	05/12/2025	008/2024	Contato: Fernando Martins	Gerente de TI
14/11/2024 10:16:00	FUNDÃO	Em Implantação	22/12/2025	010/2024	Silvia Helena do Nascimento Bonzano Comper	Secretário de Administração

Fonte: Elaborado pelos autores, 2025.

Foi desenvolvido um mapa visual com todos os 78 municípios capixabas para que se possa acompanhar os estágios de cada um relacionado a implantação do e-Docs. As ferramentas utilizadas foram o Power BI e o Canva, pois são softwares gratuitos e de simples utilização e podem ser acessados para edição das ações conforme os avanços na implantação.

Figura 5: Mapa criado para que a equipe possa controlar os municípios do Estado do Espírito Santo. São três níveis: Os que manifestaram interesse, os que estão em implantação e o que foram implantados.



Fonte: Fonte: Elaborado pelos autores, 2025. As ferramentas utilizadas foram os softwares Power BI e o Canva.

3. RESULTADOS E DISCUSSÕES

VII SEMINÁRIO EM ARQUIVOLOGIA DA UFES

POLÍTICA DE GESTÃO E PRESERVAÇÃO DE DOCUMENTOS DIGITAIS

Vitória, UFES/CCJE, 24 e 25 de outubro de 2023

O objeto deste estudo foi uma proposta de aplicação de uma metodologia ágil no processo de implantação do sistema e-Docs nos municípios capixabas, a partir da aplicação da metodologia ágil híbrida Scrumban. A pesquisa caracterizou-se como um estudo de caso aplicado, com ênfase na gestão da inovação no setor público, especialmente no contexto da transformação digital da administração municipal no Espírito Santo.

A proposta de implantação do sistema e-Docs, baseada no modelo Scrumban, possibilitou mapear e organizar de forma visual, estratégica e colaborativa todas as etapas necessárias para a implementação do sistema. Foram definidas ações detalhadas, atores responsáveis por cada etapa, ferramentas de monitoramento como o Trello e planilha online do Google Sheets, somadas a indicadores de acompanhamento. O resultado imediato foi a melhoria da coordenação entre os entes envolvidos — Governo do Estado (APEES, SEGER e PRODEST) e municípios capixabas que assinaram o acordo de cooperação técnica para implantação do sistema.

Ao analisar a situação atual dos municípios capixabas, observou-se que grande parte das administrações municipais se encontrava em diferentes estágios de maturidade quanto à estrutura administrativa (organograma), gestão documental e à digitalização de seus processos. Muitos municípios, sobretudo os de menor porte, ainda operam com acervos físicos e desorganizados, sem qualquer estrutura formalizada para a tramitação eletrônica de documentos — o que demonstra uma **oportunidade de implantação** clara para o sistema e-Docs. Em contrapartida, outros municípios já apresentaram alguma iniciativa embrionária, com uso parcial de ferramentas digitais ou fluxos de trabalho isolados, evidenciando uma fase de **estruturação**.

A aplicação do Scrumban na implantação do sistema e-Docs nos municípios capixabas apresentou avanços tangíveis e desafios significativos ao longo do processo. Ao adotar práticas ágeis, foi possível acelerar etapas, promover padronização e garantir maior visibilidade às ações, com impactos concretos na gestão documental e na eficiência administrativa. A utilização do quadro Scrumban e de ferramentas digitais permitiu maior controle sobre gargalos no processo de implantação, facilitando a identificação de atrasos, a redistribuição de tarefas e o suporte direcionado aos municípios em maior dificuldade. Como descrito anteriormente, foi observado que muitos municípios não possuem uma estrutura administrativa organizada, essa observação pode ser percebida no quadro Kanban, sendo essa etapa observada como maior gargalo na implantação do projeto. Essa abordagem também permitiu aperfeiçoar os processos em municípios que assinaram o acordo para implantação, foi feita uma comparação de tempo de retorno das informações antes e depois da aplicação da metodologia Scrumban.

Dados e comparações:

Quadro 1 - Quadro comparativo - Antes da aplicação e depois da aplicação do modelo Scrumban

Indicador	Antes da Aplicação	Após Aplicação (Média)
Tempo médio de envio do organograma pelos municípios	Em média de 15 dias	Em média de 8 dias
Tempo médio de validação do organograma com a prefeitura	Em média de 30 dias	Em média de 15 dias
Tempo médio de envio da planilha de lotação	Em média 30 dias	Em média de 15 dias

Fonte: Elaborado pelos autores, 2025.

VII SEMINÁRIO EM ARQUIVOLOGIA DA UFES

POLÍTICA DE GESTÃO E PRESERVAÇÃO DE DOCUMENTOS DIGITAIS

Vitória, UFES/CCJE, 24 e 25 de outubro de 2023

Outro ponto interessante também foi a possibilidade de apontar os principais gargalos e resultados práticos percebidos após a aplicação da metodologia híbrida.

Principais gargalos percebidos:

- Falta de estruturação administrativa em municípios menores;
- Resistência inicial de servidores à mudança de processos tradicionais;
- Dificuldades técnicas no envio de organogramas;
- Demora no envio de dados funcionais (Lotação).
- Municípios menores não possuem uma boa infraestrutura para a realização da capacitação.

Entre os principais resultados práticos, destacam-se:

- A padronização das etapas de implantação em todos os municípios, facilitando a escalabilidade do projeto;
- O aumento da eficiência no tempo médio de cada fase da implantação;
- A criação de uma base de dados atualizada e acessível com os status de todos os municípios;
- A geração de evidências para tomada de decisão por parte da equipe gestora estadual;
- O fortalecimento da cultura da inovação e da colaboração na esfera pública municipal.

Com base nesses resultados, conclui-se que a adoção da metodologia ágil Scrumban não apenas otimizou o processo de implantação do e-Docs, como também contribuiu para consolidar práticas inovadoras e sustentáveis de gestão pública. A experiência evidencia que a gestão da inovação, quando adaptada à realidade institucional e suportada por ferramentas adequadas, pode gerar impactos concretos na modernização administrativa e na qualidade dos serviços oferecidos à população. A experiência demonstra que, apesar dos ganhos de eficiência e organização propiciados pelo Scrumban e pela digitalização, o sucesso do projeto depende de abordagens adaptativas, estratégias de capacitação robustas e monitoramento contínuo. Fortalecer as práticas de avaliação, comunicação e suporte técnico são os próximos passos naturais para ampliar o impacto e a sustentabilidade da inovação nos municípios capixabas. As lições aprendidas apontam para a necessidade de fortalecer as práticas de avaliação de desempenho, aprimorar os canais de comunicação interna e externa, e expandir o suporte técnico, visando assegurar a sustentabilidade das inovações implantadas. Além disso, é fundamental promover uma cultura organizacional voltada para a experimentação e melhoria contínua no projeto de implantação do e-Docs nos municípios capixabas, que estimule a participação ativa dos servidores em processos de transformação digital.

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A aplicação da metodologia ágil Scrumban na implantação do sistema e-Docs nos municípios capixabas demonstrou potencial para promover maior eficiência, padronização e transparência na

VII SEMINÁRIO EM ARQUIVOLOGIA DA UFES

POLÍTICA DE GESTÃO E PRESERVAÇÃO DE DOCUMENTOS DIGITAIS

Vitória, UFES/CCJE, 24 e 25 de outubro de 2023

gestão documental pública. Os resultados obtidos até aqui evidenciam que práticas ágeis, quando adaptadas ao contexto municipal, possibilitam não apenas acelerar etapas de implantação, mas também fortalecer a integração entre diferentes atores institucionais.

Para trabalhos futuros, recomenda-se aprofundar a análise do impacto da metodologia em diferentes contextos municipais, considerando variáveis como porte populacional, cultura organizacional e disponibilidade de recursos técnicos. O intercâmbio de experiências entre municípios que já utilizam o e-Docs e aqueles em fase inicial pode contribuir para expandir a cultura da inovação no Espírito Santo, além de fomentar a valorização da digitalização de processos e documentos. Uma avaliação de longo prazo sobre a qualidade dos serviços públicos e a satisfação dos usuários fornecerá subsídios valiosos para o aperfeiçoamento contínuo do modelo.

Do ponto de vista arquivístico, a adoção do e-Docs associada a metodologias ágeis reforça a necessidade de assegurar a autenticidade dos documentos digitais, garantindo que não sofram alterações indevidas durante o ciclo de vida; a proveniência, que preserva a origem e o contexto de produção de cada documento; e a preservação, que assegura sua integridade e acesso a longo prazo. Esses princípios são fundamentais para que a digitalização não se limite à eficiência administrativa, mas consolide também práticas arquivísticas consistentes e sustentáveis.

Assim, a disseminação de metodologias ágeis, somada à criação de redes colaborativas entre municípios e órgãos estaduais, pode fortalecer o ecossistema de inovação e consolidar um novo paradigma de gestão documental e governança pública digital.

5. REFERÊNCIAS:

AJILA & WU; Empirical study of the effects of open source adoption on software development economics, 2007.

BECK, Kent et al. Manifesto for agile software development. 2001. Disponível em: <https://agilemanifesto.org/iso/ptbr/manifesto.html> . Acesso em: 22 de abr. de 2025.

DIGITAL.AI. *17th State of Agile Report*. [S. l.]: Digital.ai, 2023. Disponível em: <https://stateofagile.com/>. Acesso em: 17 jun. 2025.

ESPÍRITO SANTO (Estado). Decreto nº 4411-R, de 18 de abril de 2019. Institui o Sistema de Gestão de Documentos Arquivísticos Eletrônicos (e-Docs). Diário Oficial dos Poderes do Estado, Vitória, ES, n. 24.965, 22 abr. 2019b. Seção Poder Executivo. p. 7. Disponível em: <https://ioes.dio.es.gov.br/portal/edicoes/download/4433>. Acesso em: 18 de abr. de 2025.

ESPÍRITO SANTO (Estado). Decreto nº 4410-R, de 18 de abril de 2019. Dispõe sobre o uso do meio eletrônico e não presencial para a interação do cidadão com o Estado e a realização de processo administrativo no âmbito dos órgãos e das entidades do Poder Executivo Estadual. Diário Oficial dos Poderes do Estado, Vitória, ES, n. 24.965, 22 abr. 2019a. Seção Poder Executivo. p. 5. Disponível em: <https://ioes.dio.es.gov.br/portal/edicoes/download/4433>. Acesso em: 18 de abr. de 2025.

SUTHERLAND, Jheff. Scrum, A Arte de Fazer o Bom do Trabalho na Metade Do Tempo. Editora Sextante. 2019.