



UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO – UNIRIO
CENTRO DE CIÊNCIAS HUMANAS E SOCIAIS
Programa de Pós-Graduação em Gestão de Documentos e Arquivos
Mestrado Profissional em Gestão de Documentos e Arquivos
Linha de Pesquisa: Arquivos, Arquivologia e Sociedade

ROGÉRIO DE MELO ARAÚJO

**DIMENSÕES DOS ARQUIVOS SETORIAIS NO ÂMBITO DAS UNIVERSIDADES
FEDERAIS DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO:**
UMA ANÁLISE COMPARATIVA POR MEIO DO *BENCHMARKING*

Rio de Janeiro
2016

ROGÉRIO DE MELO ARAÚJO

**DIMENSÕES DOS ARQUIVOS SETORIAIS NO ÂMBITO DAS UNIVERSIDADES
FEDERAIS DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO:
UMA ANÁLISE COMPARATIVA POR MEIO DO *BENCHMARKING***

Trabalho de Conclusão de Curso na modalidade Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Gestão de Documentos e Arquivos – PPGARQ, da Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro – UNIRIO como requisito básico para a obtenção do grau de Mestre no Curso de Mestrado em Gestão de Documentos e Arquivos.

Linha de Pesquisa: Arquivos, Arquivologia e Sociedade

Orientador: Prof. Dr. Luiz Cleber Gak

Coorientador: Prof. Dr. Antonio Rodrigues de Andrade

Rio de Janeiro
2016

Araújo, Rogério de Melo.

Dimensões dos arquivos setoriais no âmbito das Universidades Federais do Estado do Rio de Janeiro: uma análise comparativa por meio do *benchmarking* / Rogério de Melo Araújo. – 2016.

197 f.

Dissertação (mestrado) – Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro, Centro de Ciências Humanas e Sociais, Programa de Pós-Graduação em Gestão de Documentos e Arquivos.

Orientador: Luiz Cleber Gak.

Coorientador: Antonio Rodrigues de Andrade

Inclui bibliografia.

1. Arquivos. 2. Arquivologia. 3. Arquivos Setoriais. 4. Gestão de documentos. 5. Arquivos universitários. 6. Benchmarking. – Rio de Janeiro (Estado) I. Gak, Luiz Cleber. II. Andrade, Antonio Rodrigues de. III. Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro. Centro de Ciências Humanas e Sociais. Programa de Pós- Graduação em Gestão de Documentos e Arquivos. IV. Título.

CDD – 025.

ROGÉRIO DE MELO ARAÚJO

DIMENSÕES DOS ARQUIVOS SETORIAIS NO ÂMBITO DAS UNIVERSIDADES FEDERAIS DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO: UMA ANÁLISE COMPARATIVA POR MEIO DO *BENCHMARKING*

Trabalho de Conclusão de Curso na modalidade Dissertação apresentado ao Programa de Pós-Graduação em Gestão de Documentos e Arquivos da Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro (UNIRIO) como requisito para a obtenção do título de Mestre no Curso de Mestrado Profissional em Gestão de Documentos e Arquivos.

Aprovação em: ___/___/_____

Banca Examinadora

Orientador: _____
Prof. Dr. Luiz Cleber Gak
Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro

Coorientador: _____
Prof. Dr. Antonio Rodrigues de Andrade
Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro

Examinador
Interno: _____
Prof^a. Dr^a. Anna Carla Almeida Mariz
Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro

Examinador
Externo: _____
Prof. Dr. Cláudio Roberto Marques Gurgel
Universidade Federal Fluminense

Examinador
Interno _____
Prof. Dr. Paulo Roberto Elian dos Santos
Suplente: Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro

Examinador
Externo _____
Prof^a. Dr^a. Ana Célia Rodrigues
Suplente: Universidade Federal Fluminense

Rio de Janeiro, 19 de dezembro de 2016.

DEDICATÓRIA

Aos meus pais (*In memoriam*)
A minha esposa Jandira
pelo amor, carinho e força nos momentos difíceis
A minha filha Rafaela
As minhas “filhas” Nathália e Carolina

AGRADECIMENTOS

Aos professores, Luiz Cleber Gak, orientador, que desde o início de nosso primeiro encontro apoiou o meu projeto dando orientações e ideias que se somaram ao desafio posto até o dia da defesa desta pesquisa, cuja sua interlocução, paciência e tranquilidade foram trunfos para a nossa empreitada, e pela excelência como desempenhou o papel de orientador, com riquíssimos comentários que demonstram um forte conhecimento em Arquivologia e domínio do tema, além da sua tranquilidade em lidar com as questões em momentos difíceis; e, Antonio Andrade, coorientador, que fez uma excelente contribuição desde que fiz o primeiro contato com ele e expus à minha intenção em realizar uma análise comparativa que envolvesse o *benchmarking* aplicado aos arquivos setoriais, e ele prontamente aceitou estar junto nesta empreitada e com seus conhecimentos em Administração, fez com que alguns assuntos que me causavam estranhamentos ficassem notórios com suas precisões e sínteses ao lidar com tais questões.

Ao professor Cláudio Roberto Marques Gurgel, por ter aceitado o meu convite para participar da banca como membro externo e por estarmos juntos como servidores da UFF, ele como Docente, e eu, Técnico-Administrativo, mas numa relação de outrora nos movimentos em defesa da educação pública, gratuita e de qualidade, sempre como eixos indelévels; por suas excelentes contribuições que mapearam um melhor caminho a ser trilhado nesta pesquisa.

A professora Anna Carla Almeida Mariz, por ter aceitado fazer parte da banca, cujo tratamento com tema e o seu conhecimento apurado trouxe importantes contribuições por ocasião de suas considerações e sugestões no que tange à melhoria do trabalho para a Arquivologia contemporânea.

A todos os Coordenadores e professores (PPGARQ), e das disciplinas Memória e Imagem (PPGMS) e Informação e Gestão Pública (PPGCI/IBICT), aos alunos da turma 2015.1 pelas interações e resenhas pós-aulas em que discutíamos a Arquivologia de forma mais “descontraída” no botequim do seu Antônio ou na mureta da Urca.

A Direção da EEAAC/UFF, por ter me apoiado, na representação da direção, vice-direção e os companheiros de trabalho da secretaria e do arquivo setorial, pelo apoio que me deram e a oportunidade de no dia a dia contar com a colaboração de todos, compreendendo algumas ausências, pelo fato de eu não estar em afastamento para o mestrado; ao companheiro Ricardo Valença na ajuda em TI.

Aos profissionais que contribuíram com a minha pesquisa, bibliotecários Luan, Gilda, Claudiana (UFF) e Ana Cristina (UNIRIO); aos arquivistas Ramon, Pedro Pentead, Eduardo Luiz, e aos que responderam aos questionários que formaram a base da minha pesquisa, arquivistas da UFF, UFRJ, UFRRJ, UNIRIO, em especial a um dos entrevistados que se colocou à disposição em plena manhã de um sábado.

Ao meu genro Thiago, pela colaboração no trabalho digital e ao secretário Rodrigo do PPGARQ que me ajudou em momentos de correria; enfim, a todos os outros que contribuíram de alguma forma...

RESUMO

Esta pesquisa aborda a importância dos arquivos setoriais; um tema ainda pouco explorado na área da Arquivologia. A partir dessa abordagem, busca-se analisar os problemas da gestão de documentos nos arquivos setoriais a fim de examinar a aplicabilidade dos princípios e das funções da disciplina arquivística, em que as práticas são caracterizadas pelo senso comum e sem fundamentação teórica. Nesse sentido, realiza-se investigação teórica e levantamento da literatura sobre gestão de documentos, arquivos universitários e arquivos setoriais; caracteriza arquivos setoriais e a definição do termo como tema desta pesquisa, analisando teoricamente as funções do Estado e o papel dos arquivos na sociedade. Investiga a inserção dos arquivos setoriais nas funções da gestão de documentos no âmbito das Universidades Federais do Estado do Rio de Janeiro, realizando uma análise comparativa por meio do *benchmarking*, no intuito de identificar as melhores práticas nessas unidades. Empreende-se a pesquisa exploratória por levantamento de campo, por amostragem, com análise quali-quantitativa de dados que visa identificar os fatores, fenômenos e processos dos arquivos setoriais. Apresenta-se um breve histórico sobre a criação das universidades pesquisadas e dos seus Serviços Arquivísticos, aplicando-se questionários e entrevistas sobre as suas práticas arquivísticas e fazendo-se um comparativo de suas Unidades Gestoras. Utilizou-se um modelo de metodologia de *benchmarking* funcional (não competitivo) nas unidades setoriais dos arquivos, identificando-se as melhores práticas no conjunto de critérios e indicadores analisados, referente às funções da gestão de documentos. Foram analisados treze indicadores das quatro universidades pesquisadas, apresentando-se os resultados em tabelas e gráficos com pontuação das unidades de arquivos setoriais, por amostragem, bem como os seus pontos fortes e pontos fracos por meio de quadro comparativo e gráfico, e os indicadores de desempenho quali-quantitativo dessas melhores práticas. Fez-se a apresentação das entrevistas semi-estruturadas e dos resultados obtidos da aplicação dos questionários nas unidades de arquivos setoriais. Considera-se como conclusão deste estudo que a aplicação da metodologia permitiu comprovar a eficácia e apontar as potencialidades e fragilidades dos arquivos setoriais, com medição de suas melhores práticas nas quatro universidades pesquisadas. Portanto, nos casos em que houve avanços significativos na criação e instituição dos arquivos setoriais, legitimou os Serviços Arquivísticos como Unidades de Gestão Arquivísticas junto às administrações superiores dessas universidades; o que aponta para um exercício de reflexão quanto ao estado da arte na gestão dos arquivos setoriais.

Palavras-chave: Arquivos Setoriais; Gestão de Documentos; Arquivos Universitários; Arquivos; Arquivologia; Benchmarking.

ABSTRACT

This research addresses the importance of sectoral archives; A subject still little explored in the area of Archivology. From this approach, we seek to analyze the problems of records management in sectoral archives in order to examine the applicability of the principles and functions of archival discipline, where practices are characterized by common sense and without theoretical foundation. In this sense, it is carried out theoretical investigation and survey of the literature on records management, university archives and sectoral archives; Characterized sectoral archives and the definition of the term as the theme of this research, theoretically analyzing the functions of the State and the role of archives in society. It investigates the insertion of the sectoral archives in the functions of records management in the scope of the Federal Universities of the State of Rio de Janeiro, performing a comparative analysis through benchmarking, in order to identify the best practices in these units. We undertake the exploratory survey by field survey, by sampling, with qualitative-quantitative analysis of data that aims to identify the factors, phenomena and processes of the sectoral archives. A brief history is presented on the creation of the researched universities and their Archives Services, applying questionnaires and interviews on their archival practices and comparing their Management Units. A model of functional (non-competitive) benchmarking methodology was used in the sectoral units of the archives, identifying the best practices in the set of criteria and indicators analyzed, referring to the functions of records management. Thirteen indicators of the four universities surveyed were analyzed, presenting the results in tables and graphs with scores of the sectoral archives units, by sampling, as well as their strengths and weaknesses through a comparative and graphical table, and the indicators of Qualitative and quantitative performance of these best practices. The semi-structured interviews and the results obtained from the application of the questionnaires were presented at the sectoral archives units. It is considered as a conclusion of this study that the application of the methodology allowed to prove the effectiveness and to point out the potentialities and fragilities of the sector archives, with measurement of their best practices in the four universities surveyed. Therefore, in cases where there have been significant advances in the creation and establishment of sectoral archives, it legitimized Archival Services as Archival Management Units to the higher administrations of these universities; Which points to an exercise of reflection regarding the state of the art in the management of the sectoral archives.

Keywords: Sectoral Archives; Records management; University Archives; Archives; Archivology; Benchmarking.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Do ciclo vital à teoria das três idades: representação das fases.....	27
Figura 2 – Esquema do Sistema de Arquivos da UNICAMP – 2012.....	55
Figura 3 – As quatro fases dos arquivos, por Lodolini.....	67
Figura 4 – Organograma da Superintendência de Documentação (SDC/UFF).....	87
Figura 5 – Grupo de Trabalho para criação de um Sistema de Arquivos da UFF...	88
Figura 6 – Organograma da DGDI e da DIARQ da UFRJ – após reestruturação.....	91
Figura 7 – Estrutura organizacional DGDI/UFRJ.....	93
Figura 8 – Organograma da Pró-Reitoria de Assuntos Administrativos da UFRRJ - Seção de Arquivo e Protocolo Geral.....	97
Figura 9 – Regimento Interno da CGDI/UFRRJ.....	98
Figura 10 – Organograma do Arquivo Central da UNIRIO.....	102
Figura 11 – Estrutura das Unidades de Arquivos e Protocolos Setoriais da GGD.....	103
Figura 12 – <i>Benchmarking</i> como ciência do desenvolvimento.....	106
Figura 13 – Menu de <i>benchmarking</i>	108
Figura 14 – Proposta de metodologia do <i>benchmarking</i> aplicado aos arquivos setoriais da UFES/RJ.....	128

LISTA DE GRÁFICOS

Gráficos 1 e 2 – Dotação orçamentária e valores destinados à GD dos AS.....	138
Gráfico 3 – Gestão de pessoas (Servidor, suficiente no AS).....	139
Gráfico 4 – Autuação de documentos de acordo com a Legislação.....	140
Gráfico 5 – Protocolo, expedição → vinculação ao arquivo setorial.....	141
Gráfico 6 – Classificação.....	142
Gráfico 7 – Classificação/Avaliação → CCD, arquivamento → TTDD, Prazos de guarda.....	144
Gráfico 8 – Comissão Permanente de Avaliação Documental (CPAD).....	145
Gráfico 9 – Normas e Regulamentos – Resoluções CONARQ → Decreto SIGA → Lei de Arquivos.....	146
Gráfico 10 – Reprografia → Migração → Mudança de suporte.....	147
Gráfico 11 - Classificação → ordenamento, identificação, acondicionamento e armazenamento.....	149
Gráfico 12 – Arquivos Setoriais → conservação → documentos.....	150
Gráfico 13 – Gestão de Documentos → Gestão estratégica → Planejamento anual e plurianual → PDI das IFES.....	151
Gráfico 14 – Média Geral da pontuação por arquivos setoriais das UFES/RJ.....	155
Gráfico 15 – Melhores Práticas identificadas por indicadores dos Arquivos Setoriais.....	165

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Definição de termos associados à gestão de documentos nos EUA, Canadá, Inglaterra e Austrália.....	24
Quadro 2 – Categorização por fases do ciclo vital dos documentos por Rhoads (1983).....	25
Quadro 3 – Os quatro níveis de aplicação do Programa de Gestão de Documentos (Rhoads, 1983).....	31
Quadro 4 – Conceito de Arquivo Setorial.....	57
Quadro 5 – Termos Associados: Arquivo Setorial.....	63
Quadro 6 – Termo: Arquivo Setorial.....	65
Quadro 7 – Termo: Arquivo Sectorial.....	68
Quadro 8 – Termo: Archivo Sectorial.....	69
Quadro 9 – Termos associados: Arquivo Setorial (Archivo de Gestión o de Oficina).....	71
Quadro 10 – Comparativo dos Serviços Arquivísticos das IFES (UFES/RJ).....	122
Quadro 11 – Operacionalização das variáveis do ciclo vital dos documentos.....	131
Quadro 12 – Fases/Critérios da Produção de documentos.....	133
Quadro 13 – Fases/Critérios da Utilização e Manutenção de documentos.....	133
Quadro 14 – Fases/Critérios da Destinação de documentos.....	134
Quadro 15 - Quantitativo de população dos questionários (AS).....	135
Quadro 16 – Sistema de conversão de níveis e modelo para pontuação de respostas aos indicadores dos questionários.....	136
Quadro 17: Pontos fortes e fracos dos AS da UFF.....	160
Quadro 18: Pontos fortes e fracos dos indicadores dos AS da UFRJ.....	161
Quadro 19: Pontos fortes e fracos dos indicadores dos AS da UFRRJ.....	162
Quadro 20: Pontos fortes e fracos dos indicadores dos AS da UNIRIO.....	163
Quadro 21: Quadro Comparativo das Melhores Práticas dos Arquivos Setoriais das UFES/RJ.....	164
Quadro 22: Análise comparativa entre o uso de Indicadores dos AS das UFES e modelo proposto de Benchmarking.....	167
Quadro 23 – Entrevistas com servidores das unidades de arquivos setoriais das UFES/RJ.....	170

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Recursos financeiros: dotação orçamentária e valores destinados a GD das unidades de arquivos setoriais.....	137
Tabela 2 – O efetivo de pessoal da unidade de arquivos setorial é suficiente?....	139
Tabela 3 - A autuação de documentos é realizada de acordo com a Legislação vigente?.....	140
Tabela 4: Unidade responsável pelo protocolo e expedição é vinculada ao arquivo setorial?.....	141
Tabela 5 – Como é realizada a classificação de documentos?.....	142
Tabela 6 – Os instrumentos desenvolvidos pelo SIGA-MEC como CCD e TTDD das IFES são considerados para a GD?.....	143
Tabela 7 – Comissão Permanente de Avaliação de Documentos.....	145
Tabela 8 - Os setores de trabalho da Instituição utilizam as Resoluções do CONARQ, o Decreto 4.915-SIGA e a legislação arquivística de uma maneira geral, para orientar as ações de gestão de documentos?.....	146
Tabela 9 – A unidade de arquivo oferece serviço de mudança de suporte?.....	147
Tabela 10 – O acervo sob guarda do arquivo setorial recebeu tratamento arquivístico?.....	148
Tabela 11 – Em que estado de conservação se encontram os documentos das sob guarda da Unidades de Arquivo Setorial?.....	150
Tabela 12 – As questões de gestão de documentos são levadas em consideração nos planejamentos anuais e plurianuais (PDI) da IFES?.....	151
Tabela 13 – Pontuação média das Unidades de Arquivos Setoriais das UFES/RJ.....	154
Tabela 15 – Quali-Quantitativo de melhores práticas dos AS.....	166

LISTA DE SIGLAS

AC – Arquivo Central
AG – Arquivo Geral
AN – Arquivo Nacional
APF – Administração Pública Federal
APEC – Bloco econômico de Cooperação Econômica da Ásia e do Pacífico
AS – Arquivos Setoriais
AU – Arquivos Universitários
BC – Biblioteca Central
CAR – Coordenação de Arquivos da UFF
CCD – Código de Classificação de Documentos
CF – Constituição Federal da República Federativa do Brasil
CGDI – Coordenação de Gestão de Documentos e Informação
CGU – Controladoria Geral da União
CONARQ – Conselho Nacional de Arquivos (Brasil)
CPADs – Comissão Permanente de Avaliação de Documentos
DARQ – Divisão de Arquivos
DASP – Departamento Administrativo do Serviço Público
DIAG – Divisão de Arquivo Geral
DIARQ – Divisão de Arquivos
DIBRATE – Dicionário Brasileiro de Terminologia Arquivística
DICOM – Divisão de Comunicação
DICOM – Divisão de Comunicação Administrativa
DGDI – Divisão de Gestão Documental e da Informação
ENARQUIFES – Encontro Nacional de Arquivistas das IFES
EUA – Estados Unidos da América
GD – Gestão de Documentos
HUGG – Hospital Universitário Gaffrée e Guinle
IES – Instituições de Ensino Superior
IFES – Instituições Federais de Ensino Superior
LACOR – Laboratório de Conservação e Restauração
LADIM – Laboratório de Digitalização e Microfilmagem
LAI – Lei de Acesso à Informação
MEC – Ministério da Educação
NAFTA – *North American Free Trade Agreement*
NARA – *National Archives and Records Administration*
NARS – Serviço do Arquivo Nacional e Documentos de Governo dos EUA
NDC – Núcleo de Documentação
PEF – Poder Executivo Federal
PIB – Produto Interno Bruto
PGD – Programa de Gestão de Documentos
PGI – Programa Geral de Informação
PPGARQ – Programa de Pós-Graduação em Gestão de Documentos e Arquivos
PPGMS – Programa de Pós-Graduação em Memória Social da UNIRIO.
RAMP – *Records and Archives Management Program*
RJ – Rio de Janeiro (Estado)
SA – Serviços Arquivísticos
SAC – Seção de Arquivo Corrente

SAI – Seção de Arquivo Intermediário
SAIN – Serviço de Arquivo Intermediário
SAP – Seção de Arquivo Permanente
SDC – Superintendência de Documentação da UFF
SECOM – Serviço de Comunicação
SEDAP - Secretaria de Administração da Presidência da República
SIGA – Sistema de Gestão de Documentos e Arquivos
SINAR – Sistema Nacional de Arquivos
SISG – Sistema de Serviços Gerais
SIC – Serviço de atendimento ao cidadão
TTDD – Tabela de Temporalidade e Destinação de Documentos
UFERJ – Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro
UFES – Universidades Federais de Ensino Superior
UFES/RJ – Universidades Federais de Ensino Superior do Estado do Rio de Janeiro
UFF – Universidade Federal Fluminense
UFRJ – Universidade Federal do Rio de Janeiro
UFRRJ – Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro
UG – Unidade Gestora
UNESCO – Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura
UNIRIO – Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro
UPF – Universidades Públicas Federais
USA – *United States of America*

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	13
1.1	PROBLEMA	17
1.2	PRESSUPOSTOS	18
1.3	OBJETIVOS	19
1.3.1	Objetivo geral.....	19
1.3.2	Objetivos específicos.....	19
1.4	JUSTIFICATIVA	19
2	MARCOS TEÓRICOS	21
2.1	O CONCEITO DE GESTÃO DE DOCUMENTOS	22
2.1.1	Antecedentes históricos e configuração.....	27
2.1.2	A gestão de documentos no Brasil.....	32
2.1.3	O Sistema de Gestão de Documentos e Arquivos – SIGA.....	34
2.1.4	A classificação de documentos.....	36
2.1.5	A avaliação de documentos.....	39
2.2	ARQUIVOS UNIVERSITÁRIOS	43
2.3	ARQUIVOS SETORIAIS	51
2.3.1	A função do Estado e o papel dos Arquivos na Sociedade.....	72
3	MARCOS EMPÍRICOS	83
3.1	AS UNIVERSIDADES FEDERAIS DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO E OS SERVIÇOS ARQUIVÍSTICOS (UFF/UFRJ/UFRRJ/UNIRIO).....	83
3.2	BENCHMARKING: UMA METODOLOGIA DE DESCOBERTA DAS MELHORES PRÁTICAS	103
3.2.1	Origem do <i>benchmarking</i>	104
3.2.2	Definição de <i>benchmarking</i>	107
3.2.3	Tipos de <i>benchmarking</i>	112
3.2.4	Por que utilizar o <i>benchmarking</i> ?.....	114
4	METODOLOGIA	115
4.1	APLICAÇÃO DE QUESTIONÁRIO: PRÁTICAS ARQUIVÍSTICAS DAS UFES/RJ – SERVIÇOS ARQUIVÍSTICOS (UNIDADES GESTORAS).....	116
4.1.1	Comparativo dos Serviços Arquivísticos das IFES (UFES/RJ).....	122
4.2	METODOLOGIA PROPOSTA DE APLICAÇÃO DO BENCHMARKING NOS ARQUIVOS SETORIAIS DAS UFES/RJ	127
4.2.1	Critérios e indicadores do modelo.....	132
5	APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS	137
6	CONSIDERAÇÕES FINAIS	175
	REFERÊNCIAS.....	181
	ANEXOS.....	194

1 INTRODUÇÃO

Alguns dos desafios encontrados pelos servidores em suas atividades laborais têm sido enfrentar a desorganização, a falta de tratamento dos arquivos localizados em seus setores de trabalho e as dificuldades na tomada de decisões em função da dispersão, extravio e sumiço de documentos arquivísticos, no âmbito da Administração Pública Federal (APF).

Mesmo com o advento da Lei de Arquivos nº 8.159/1991 e das suas disposições gerais de dever do poder público quanto à gestão documental, prevista anteriormente no Art. 216 da Constituição Federal de 1988 (CF), e a proteção especial a documentos de arquivos, como instrumento de apoio à administração, nos deparamos ainda com uma noção, por parte dos agentes públicos, de que arquivos são tão-somente documentos custodiados em Serviços Arquivísticos¹, Arquivos Centrais, Arquivos Gerais etc. Ou seja, documento de valor secundário, atribuído em função do interesse que possa ter para a APF e outros usuários, tendo em vista a sua utilidade para fins diferentes daqueles para os quais foi originalmente produzido.

Por consequência, busca-se investigar por intermédio desta pesquisa as funções dos Arquivos Setoriais² na gestão de documentos no âmbito das Universidades Federais do Estado do Rio de Janeiro (UFES/RJ), por não estarem, a rigor, contempladas nas práticas e processos de trabalho nas unidades acadêmicas e administrativas como parte de atividade de arquivo.

Com efeito, identificar se há melhores práticas³ nas quatro Universidades Federais do Estado do Rio de Janeiro relacionadas aos arquivos setoriais, é um desafio a ser encarado durante esse trabalho, buscando assim ampliar o

¹ **Serviços Arquivísticos:** com base em JARDIM (1999) serviços arquivísticos governamentais referem-se às unidades administrativas incumbidas de funções arquivísticas nos diversos órgãos da administração pública, no âmbito dos quais se configuram como atividades-meio (ex.: o Serviço de Protocolo e Arquivos do Departamento de Administração do Ministério da Saúde) (JARDIM, 1999, p. 22, grifo do autor).

² **Arquivos Setoriais.** Neste trabalho considera-se, *a priori*, que os Arquivos Setoriais são as Unidades responsáveis pelas atividades teóricas e práticas de arquivos correntes localizadas nas unidades administrativas e acadêmicas das Universidades pesquisadas (UFF, UFRJ, UFRRJ e UNIRIO).

³ **Melhor prática:** Desempenho superior dentro de uma atividade, a despeito da [...] administração, ou abordagens operacionais, ou métodos que levam a desempenho excepcional; um termo relativo que, em geral, indica práticas empresariais inovadoras ou interessantes que foram identificadas durante um estudo específico de benchmarking como contribuintes à melhoria de desempenho de organizações [...] (WATSON, 1994, p. 275)

conhecimento sobre as políticas arquivísticas⁴ nas Instituições Federais de Ensino Superior (IFES), levantando o funcionamento desses arquivos setoriais e de suas unidades (por amostragem), bem como analisando-os nas suas dimensões contemporâneas e no contexto das novas demandas sociais advindas da Lei de Acesso à Informação (LAI) (Lei nº 12.527/2011).

Outrossim, contribuir para as reflexões e práticas arquivísticas, em especial no âmbito dos arquivos setoriais, um tema pouco explorado na Arquivologia contemporânea, mas que nesse sentido possa ir em busca da eficácia e da eficiência das Universidades, contribuindo para sua transparência e relevância social.

Pode ser uma tarefa árdua desenvolver esse objeto de pesquisa, haja vista as poucas fontes que tematizam os arquivos setoriais, mas no contexto desse estudo, no cenário das Universidades Federais do Rio de Janeiro, será adotada uma abordagem embasada no levantamento teórico da gestão de documentos, dos arquivos universitários e dos arquivos setoriais, e no conteúdo da pesquisa empírica, no intuito de se colher subsídios de forma ampla a fim de que possa haver a interlocução entre o trabalho analisado e o seu público-alvo, familiarizando-o suficientemente com o tema.

Ao caracterizar as unidades de arquivos setoriais quanto à política de gestão de documentos nas Universidades Federais do Estado do Rio de Janeiro a partir da perspectiva da Arquivologia contemporânea, pretende-se contribuir para as políticas de gestão de documentos e arquivos, pois buscar-se-á definir critérios de avaliação de indicadores que permitam a análise dos padrões de desempenho das políticas arquivísticas setoriais dessas UFES/RJ⁵.

Ademais, pretende-se comparar os arquivos setoriais das Universidades Federais segundo o padrão de desempenho das práticas arquivísticas setoriais, o que poderá ser de grande importância, haja vista à pretensão da utilização da

⁴ **Políticas arquivísticas:** Segundo JARDIM (2006) “A política arquivística tende, porém a ser influenciada pelo sistema arquivístico, desde que este efetivamente funcione. O sistema, neste caso, é um modelo de gerenciamento, entre outros que podem ser tomados como ferramenta na condução de políticas arquivísticas. Seja qual for a anatomia do sistema, da rede ou dos programas de ação, sua concepção e operacionalização decorrem da política arquivística. (JARDIM, 2006, p. 11).

⁵ **UFES/RJ:** Neste trabalho optou-se pela utilização desta sigla, em vez da sigla consagrada pelo MEC, – IFES –, por se tratar de uma delimitação das quatro Universidades Federais do Estado do Rio de Janeiro (UFES/RJ); são elas: UFF, UFRJ, UFRRJ e UNIRIO; pois há na Rede IFES do estado outras instituições como o Colégio Pedro II, CEFETs e Institutos Federais, que não englobam esta pesquisa.

metodologia *benchmarking* como processo de avaliação de uma análise comparativa.

Importante salientar sobre as regulamentações que vêm ocorrendo na Lei de Arquivos, entre elas, a que cria o Sistema de Gestão de Documentos de Arquivos (SIGA), da Administração Pública Federal (Decreto nº 4.915/2003), e o seu art. 18 que determina a constituição, nos ministérios e órgãos equivalentes, de SubComissões de Coordenação do SIGA. Em caso específico das IFES, representadas pelo Ministério da Educação (MEC), tendo suas representações por órgãos seccionais de cada IFES, o que representa um avanço esperado há treze anos, quando da entrada em vigor do Decreto.

Nesse sentido apresentamos a introdução como um desafio para a inserção dos arquivos setoriais na gestão de documentos da APF e, especificamente, nas UFES/RJ.

Em busca do embasamento teórico, a segunda seção faz uma análise sobre o conceito de GD, desde o seu surgimento nos EUA e as suas subseções trazem, seus antecedentes históricos, sua configuração como processo de racionalização e eficiência com base na administração científica. Aborda o desenvolvimento da GD no Brasil a partir de seu arcabouço jurídico e o reconhecimento legal, destacando o SIGA para a APF e as medidas práticas através da classificação e avaliação documental para racionalizar com qualidade.

Conceitua e trata os arquivos universitários como área especializada da Arquivologia. Enfoca o perfil e a evolução dos arquivos das universidades. Analisa as portarias do MEC que demonstra preocupação do governo federal com os arquivos universitários e a importância de atuação do AN na produção de instrumentos técnicos para as IFES (CCD e TTDD Atividades-fim) pela Portaria 092/2011.

Reflete sobre as práticas de organização dos arquivos setoriais identificando os seus conceitos relacionados ao ciclo vital dos documentos e a teoria das três idades. Destaca a gestão de documentos nos arquivos setoriais com estreita relação entre a teoria e prática demonstrando a situação dos arquivos setoriais nas UFES/RJ e a necessidade de mover ações políticas (ou micro-políticas) nos serviços arquivísticos das universidades. Pesquisa e apresenta a concepção em dicionários e glossários sobre o conceito de “arquivo setorial”, no Brasil e em alguns países de tradições arquivísticas, em que há o uso do termo com sua definição.

É importante refletir sobre contexto das políticas arquivísticas nos arquivos setoriais e sobre ações existentes de sistematização e criação de arquivos nas UFES, realização de eventos, seminários e produção de literaturas recente. Deve haver planejamento estratégico dos arquivos setoriais para aliar ao crescimento das Universidades.

A seção “arquivos setoriais” apresenta ainda uma subseção com a elaboração de um histórico acerca da função do Estado e do papel dos arquivos na Sociedade.

Os marcos empíricos expõe o conjunto das UFES/RJ elencadas na pesquisa, levanta a forma de constituição dessas universidades através de pesquisa documental. Pauta os objetivos do trabalho de pesquisa sobre as UFES e faz um breve histórico de criação das mesmas, apresentando um relato dos Serviços Arquivísticos instituídos. Aprofundando a pesquisa, apresenta nos organogramas como se estruturam esses Serviços.

Traz o *Benchmarking* como uma proposta de metodologia de descoberta das melhores práticas nas UFES/RJ, as origens dessa metodologia, a opção por utilização do critério de definição múltipla com base em Spendolini como proposição, a qual se pretende aplicar. Define o *Benchmarking* e os tipos mais usuais e o porquê de utilizá-lo.

A quarta seção apresenta a metodologia para análise comparativa das dimensões⁶ dos arquivos setoriais no âmbito da UFES/RJ e o caminho metodológico que se pretende percorrer com pesquisa bibliográfica e documental sobre os marcos teóricos e organização de dados.

Pretende empreender e desenvolver a pesquisa exploratória com objetivo de proporcionar visão geral, do tipo aproximativo, acerca dos arquivos setoriais; a pesquisa descritiva como técnica padronizada para elaborar instrumentos de coleta de dados para aplicação nas UFES/RJ; e, a explicativa posto que visa identificar os fatores que determinam o fenômeno arquivos setoriais, através do método observacional; realizar entrevistas semi-estruturadas nos arquivos setoriais; verificar parâmetros da criação dessas unidades com aplicação de questionários.

⁶ **Dimensões**, conforme Dicionário Houaiss da Língua Portuguesa: **2 fig.** importância, valor <a d. de um projeto, de um ato>, (HOUAIS, Antônio e VILLAR, Mauro de Salles, 2004, p. 249); significado dado ao termo dimensão, no singular, utilizado pelo autor com referência ao título do trabalho.

Aplicar o *Benchmarking* através da metodologia proposta para os arquivos setoriais em três fases e onze subfases de aplicação (Figura 14), com o objetivo de avaliar e descobrir uma melhor ou melhores práticas nas unidades setoriais.

Utilizar a variável e os indicadores definidos sobre as funções de gestão de documentos, por Rhoads (1983), conforme o quadro 11, de operacionalização, e determinar os métodos de aplicação de questionários realizando entrevistas semi-estruturadas presenciais para subsidiar o conhecimento das práticas nos arquivos setoriais das UFES/RJ.

Como objetivo geral deseja-se identificar uma melhor ou as melhores práticas relacionadas com os arquivos setoriais nas Universidades Federais do Estado do RJ. Quem sabe assim tenhamos uma resposta técnico-científica para a seguinte questão: há políticas e práticas arquivísticas nas Universidades Federais do Estado do Rio de Janeiro que inserem os arquivos setoriais na gestão de documentos?

O que instigou, *a priori*, a escolha do tema e o interesse em estudar as dimensões dos arquivos setoriais no âmbito das UFES/RJ, foi a observação participante junto aos *locus* de trabalho, ora em visitas técnicas arquivísticas aos arquivos setoriais por ocasião do desempenho das funções de arquivista do Arquivo Central da Universidade Federal Fluminense (UFF), ora como gestor de um arquivo setorial de uma Unidade Acadêmica também da UFF, elaborando diagnósticos, detectando os problemas equivalentes aos acima citados e tendo que conter, por tratamento técnico, a deterioração de parte dessa massa documental acumulada ao longo dos setenta e dois anos de existência da Unidade Acadêmica.

1.1 Problema

De acordo com a observação, dimensionar os arquivos setoriais mostra-se uma necessidade latente, pois, pensa-se pouco sobre o papel dos arquivos setoriais na APF e no âmbito das IFES, e é notório que a gestão de documentos e informações nos arquivos setoriais não guarda estreita relação entre teoria e prática.

Dito isso, num maior conjunto de formulações teórico-metodológicas institucionais que oriente e permita criar o melhor dos arquivos e das atividades arquivísticas dos setores de trabalho; pois do contrário, verifica-se a concepção inadequada de gestão dos arquivos setoriais, na qual os documentos produzidos no

decurso das atividades dos setores não são entendidos pela maioria dos agentes públicos como arquivos em fase corrente.

Nesse sentido, permanecem práticas que mantêm as características do senso comum administrativo-burocrático, o que gera descontrole sobre a produção a tramitação e o acesso aos documentos, levando ao cenário atual de dispersão, perda parcial e a falta de tratamento técnico das informações e dos documentos correntes nos setores.

Sendo assim, se faz necessária a inserção dos arquivos setoriais nas funções da gestão de documentos das UFES/RJ.

Este estudo tem como tema os arquivos setoriais no âmbito das universidades e pretende responder a questão primordial realizando uma análise comparativa, por meio do *benchmarking*, das unidades de arquivos setoriais das Universidades Federais do Estado do Rio de Janeiro, almejando dessa forma, identificar se há melhores práticas relacionadas a essas unidades de arquivos setoriais nas políticas e práticas arquivísticas e/ou nos programas de gestão de documentos das IFES.

1.2 Pressupostos

O primeiro pressuposto nesta pesquisa considera que é primordial que as unidades acadêmicas e administrativas das IFES tenham diretrizes e orientações que possam abranger os arquivos setoriais em sua extensão de atuação efetiva, capazes de envolver os setores, em sua fase corrente, nas práticas arquivísticas, dada a corresponsabilidade pela gestão e por serem órgãos produtores e acumuladores de documentos.

O segundo pressuposto indica que é imprescindível a descentralização dos arquivos setoriais, e que atuem junto aos órgãos responsáveis como unidades deliberativas, com subordinação técnica e articulação orgânica no assessoramento a autoridade arquivística⁷ das Universidades Federais, devido a sua dimensão e complexidade.

⁷ **Autoridade Arquivística.** Conforme Norma Internacional ISO 15.489-1: Serviços Arquivísticos, Instituição Arquivística ou Programas Arquivístico, responsável pela seleção, aquisição e preservação de documentos de arquivos para facilitar o seu acesso e conceder autorização para realização da eliminação de documentos. (NORMA ISO 15489-1:2001, p. 3 (E), tradução nossa).

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo geral

Identificar as melhores práticas relacionadas aos arquivos setoriais nas políticas e práticas arquivísticas e nos programas de gestão de documentos das Universidades Federais do Estado do Rio de Janeiro.

1.3.2 Objetivos específicos

Caracterizar as unidades de arquivos setoriais quanto às práticas de gestão de documentos e arquivos nas Universidades Federais do RJ numa abordagem a partir da perspectiva da Arquivologia contemporânea.

Definir critérios de avaliação de indicadores que permitam a análise dos padrões de desempenho das práticas arquivísticas setoriais das Universidades Federais do RJ.

Comparar os arquivos setoriais das Universidades Federais do RJ segundo o padrão de indicadores de desempenho das melhores práticas de políticas arquivísticas setoriais.

1.4 Justificativa

O presente estudo tem por finalidade contribuir para ampliar o conhecimento sobre os arquivos setoriais nas políticas arquivísticas praticadas nas Universidades Federais do Rio de Janeiro, podendo servir de colaboração as IFES de outros estados do país.

Apesar da importância da gestão de documentos nas universidades, a gestão dos arquivos setoriais têm sido pouco estudada na Arquivologia. Devido ao pouco aprofundamento científico do tema, justifica-se esse trabalho pelo interesse em dimensionar o funcionamento e importância desses Arquivos Setoriais e as suas unidades no âmbito das Universidades Federais do RJ.

Pretende-se analisar os arquivos setoriais nas suas dimensões contemporâneas, visando coletar dados que possam contribuir para o meio acadêmico de forma que se identifiquem possíveis necessidades de emprego de

gestão de processos de trabalho em busca de melhoria continuada das atividades, e no atendimento efetivo das expectativas e necessidades desses órgãos, o que implica uma melhor atuação de profissionais especializados nesses setores.

Acredita-se que pode significar um avanço nas unidades acadêmicas e administrativas, a adoção de modelos de programas de gestão de documentos e arquivos desenvolvidos pelos Serviços Arquivísticos das respectivas Universidades, bem como impulsionar novas discussões ao Programa de Pós-Graduação em Gestão de Documentos e Arquivos (PPGARQ), especialmente a Linha de Pesquisa Arquivo, Arquivologia e Sociedade.

Já no contexto de relevância social originado pelas novas demandas sociais provocadas pela Lei de Acesso à Informação, entende-se que a intervenção nas unidades administrativas e a aplicabilidade dos procedimentos de gestão de documentos possam trazer ganhos consideráveis no atendimento, com presteza, aos prazos estipulados de respostas para a sociedade, quanto às informações contidas nos setores de trabalho das IFES. Daí um papel protagonista dos Arquivos Setoriais.

Pretende-se, assim, contribuir para as reflexões e práticas arquivísticas, em especial no âmbito dos arquivos setoriais em busca da eficácia e da eficiência das Universidades e em sua transparência e relevância social.

A hipótese de que a área arquivística encontra-se em profundo redimensionamento e num processo reestruturador dos seus espaços científicos, tecnológicos e sociais sugere que há lugar para novas abordagens sobre o objeto e sua definição de construção do crescimento.

Buscar a inserção de um modelo de normatização técnica de gestão por processos⁸ nas IFES, em Unidades de Arquivos Setoriais como estratégia de gestão de documentos e arquivos universitários no Século XXI, sob a marca de uma inovação de políticas públicas de arquivos, é um caminho a ser traçado e, quem sabe, talvez alcançado.

⁸ **Gestão por processos** é, de acordo DeToro e McCabe (1997, apud. SORDI, 2005, p. 21), “uma estrutura gerencial orientada a processos, em que gestor, time e executores do processo são todos executores e pensadores enquanto projetam seu trabalho, inspecionam seus resultados e redesenham seu sistema de trabalho em alcançar melhores resultados.

2 MARCOS TEÓRICOS

O desenvolvimento deste trabalho tem como proposta três alicerces teóricos, apresentando uma revisão de literatura sobre os conceitos e a trajetória das práticas arquivísticas no tocante ao objeto de estudo.

O primeiro contempla a gestão de documentos com um relato trazido desde sua origem até a configuração atual e a legislação que trata do tema.

O segundo levanta na literatura acadêmica, um conceito relativamente novo, que trata dos arquivos universitários e suas nuances com relação às práticas voltadas para memória institucional.

Os arquivos das Unidades Acadêmicas têm-se constituído, dentro de centros de memória, como um setor nitidamente separado dos fundos e coleções integrantes dos acervos arquivísticos, o que deve ser objeto de outras análises, o que não é a pretensão deste trabalho, diante das perspectivas contemporâneas de gestão de arquivos.

O terceiro examina os arquivos setoriais como arcabouço teórico, tendo em linha de conta a escassez de literatura referente ao tema, apresentando os conceitos e categorias levantadas pelos poucos autores que tratam da temática e explicitando a definição do objeto que revela a finalidade da pesquisa.

Dadas as dimensões* dos arquivos setoriais, entendidas como estrutura principal do trabalho, optou-se por trazê-los como terceiro alicerce teórico, ou seja, na seção **2.3** – Arquivos Setoriais.

Há também a apresentação de distintas percepções sobre o conceito de “arquivo setorial”, pesquisado em dicionários e glossários e a interpretação dos usos dos termos equivalentes no Brasil e em alguns países ibero-americanos de tradições arquivísticas.

Com efeito, a fim de reforçar o arcabouço teórico dos arquivos setoriais, a subseção **2.3.1** busca caracterizar a função do Estado e o papel dos Arquivos na Sociedade.

* Ver: nota de rodapé 6.

2.1 O CONCEITO DE GESTÃO DE DOCUMENTOS

A prática empírica da arquivística têm suas origens desde a Antiguidade, porém, há estudos de pesquisadores acerca do seu surgimento, enquanto saber teórico, desde o século XVI com o advento de normas regulamentares. Com efeito, o desenvolvimento da Arquivologia como disciplina se dá na segunda metade do século XIX com forte referencial estatal, segundo teóricos da área, a partir da publicação do Manual dos Arquivistas Holandeses, dos autores Muller, Feith e Fruin, em 1898.

Entretanto, após a Segunda Guerra Mundial, em meados do século XX emerge a gestão de documentos (*records management*), a partir dos Estados Unidos, entre outros países anglo-saxônicos, que são considerados pioneiros desde os anos de 1940, na elaboração do conceito, que surge também com forte referencial estatal e que devido a sua concepção teórica e seus desdobramentos práticos, vem contribuindo para revolucionar a Arquivologia.

Como um conceito emergente, a gestão de documentos gera controvérsias diante da dicotomia que envolve a visão histórica e a visão administrativa, quanto à finalidade dos arquivos.

Em seu trabalho apresentado no VIII Congresso Internacional de Arquivos, em Washington, no ano de 1976, Ricks⁹ apontou que “o historiador considera a gestão de documentos como uma função arquivística direcionada a controlar o volume dos fundos de arquivo ao ponto de servir melhor às necessidades dos pesquisadores”. Ricks cita a definição, dada pelo historiador norte-americano Lawrence Burnet¹⁰, de que a gestão de documentos é

o processo de reduzir seletivamente a proporções controláveis o volume dos documentos nacionais para a civilização moderna, de tal maneira que sejam preservados permanentemente aqueles que tenham um valor cultural futuro sem causar danos à sua integridade material para fins de pesquisa (RICKS, 1985, p. 179, tradução nossa).

Ricks (1985, p. 179) menciona que do outro lado do fenômeno “estão aqueles que consideram a gestão de documentos como uma aplicação da administração

⁹ RICKS. Artel. La administracion de documentos como función archivística. In: CONGRESSO INTERNACIONAL DE ARQUIVOS (8º: 1976: Washington) 1976, 29 p.

¹⁰ BURNETTE, O. Lawrence. **Beneath the Footnote**. (Stevens Point, Wisconsin: Worzalla Publishing Co.) 1969, p. 26.

científica com fins de eficiência e economia”, sendo os benefícios considerados para os futuros pesquisadores simplesmente como um subproduto. Para ele, entre esses dois extremos está o ponto de vista apoiado pelo Serviço do Arquivo Nacional e Documentos de Governo dos EUA (NARS, atual NARA) que está definido na legislação.

Fonseca (2004) apresenta a legislação norte-americana que estabelece a seguinte definição:

[gestão de documentos é] o planejamento, o controle, a direção, a organização, o treinamento, a promoção e outras atividades gerenciais relacionadas à criação, manutenção, uso, e eliminação de documentos, com a finalidade de obter registro adequado e apropriado das ações e transações do Governo Federal e efetiva e econômica gestão das operações das agências (44 U.S.C. Chapter 29 apud FONSECA, 2004, p. 73, tradução da autora).

Sob tal perspectiva, a gestão de documentos incorpora o conceito “*records life cycle*”, ciclo vital dos documentos¹¹, que alguns autores atribuem como um conceito anunciado em 1940 pelo norte-americano Philip Coolidge Brooks, numa reunião da Sociedade dos Arquivistas Americanos.

Para Delmas, “em 1961, Yves Pérotin, arquivista do município de Paris, formulou a teoria das três idades dos arquivos, que os canadenses rebatizaram como ciclo de vida dos documentos e os australianos como continuum”. (DELMAS, 2010, p. 65).

Delmas, mais adiante, ainda afirma que a gestão de documentos também segue o seu ciclo de criação, uso, arranjo, eliminação ou guarda definitiva. Para ele “São essas as tarefas gerais e globais da gestão do ciclo de vida dos documentos que interessam à administração” (DELMAS, 2010, p. 82-83).

Jardim (1987) menciona a definição de gestão de documentos de acordo com o Dicionário de terminologia arquivística, do Conselho Internacional de Arquivos, editado em 1984: “a gestão de documentos diz respeito a uma área da administração geral relacionada com a busca de economia e eficácia na produção, manutenção, uso e destinação final dos mesmos”. (JARDIM, 1987, p. 35).

Já em pesquisa recente, Jardim (2015) traz um estudo sobre o termo *gestão de documentos*, em língua inglesa, dada a sua matriz anglo-saxônica, entre outras,

¹¹ **Ciclo vital dos documentos**, conforme DIBRATE: Sucessivas fases por que passam os documentos de um arquivo, da sua produção à guarda permanente ou eliminação. Ver também teoria das três idades. ARQUIVO NACIONAL (Brasil). Dicionário brasileiro de terminologia arquivística. Rio de Janeiro: Arquivo Nacional, 2005. p. 47 (Série Publicações Técnicas, n. 51).

cujas fontes foram glossários e dicionários de arquivologia. O estudo apurou uma sequência de termos associados aos *objetos*, *ações* e *objetivos* que são inerentes à gestão de documentos.

Em relação ao objeto, destacam-se: a produção, manutenção, uso e destinação de documentos. As ações mais destacadas são: planejamento, controle e direção. No que se refere aos objetivos, são frequentemente citadas a economia e a eficiência (Quadro 1).

Quadro 1 – Definição de termos associados à gestão de documentos nos EUA, Canadá, Inglaterra e Austrália.

Gestão de documentos	Aspectos teóricos e práticos
Objetos	a produção, manutenção, uso e destinação de documentos.
Ações	o planejamento, controle e direção (com ênfase na dimensão gerencial – correlação com o campo da administração).
Objetivos	a economia e a eficiência (a busca pela racionalidade técnica – administração).

Fonte: Elaboração própria, com base em JARDIM (2015, p. 22-24).

Faz-se um paralelo ao objeto destacado anteriormente por Jardim, levantando um dos temas abordado pela UNESCO no Programa de Gestão de Documentos e Arquivos (RAMP/PGI), que é o trabalho de Rhoads (1983).

O autor traz um “estudo que determina e descreve um programa geral para alcançar economia e eficácia na gestão de documentos correntes e para determinar, conservar e fomentar sistematicamente a utilização dos arquivos” (RHOADS, 1983, p. 2), intitulado *A função da gestão de documentos e arquivos nos sistemas nacionais de informação*, em que descreve as fases e os elementos que compõem um programa de gestão de documentos (PGD).

Ciclo de vida dos documentos

Rhoads(1983)¹² descreve os elementos programáticos em quatro fases básicas que representam o ciclo de vida dos documentos, as quais reproduz-se

¹² Segundo **Llansó Sanjuan (2006)**: Embora haja vários autores (Ira A. Penn, Anne Morddel, Gail Pennix y Kelvin Smith en 1989, Jay Atherton en 1986, Joan Van Albada en 1991, Mary F. Robek, Gerald F. Brown y David O. Stephens en 1995, entre outros) que têm abordado desde uma perspectiva metodológica a categorização por fases do ciclo de vida dos documentos, segue predominando o contexto internacional formulado por James B. Rhoads: *La función de la gestión de*

abaixo nas três primeiras, conforme a coluna 3 (Quadro 2) seguinte; são elas: produção → utilização e manutenção → destinação.

Quadro 2 – Categorização por fases do ciclo vital dos documentos por Rhoads (1983).

Programa de GD*	Definição conceitual	Fases	Elementos
Funções do Programa de Gestão de documentos	Fases da gestão de documentos conforme ciclo vital dos documentos e os sistemas para alcançar economia e eficácia	Produção	Geração e gestão de formulários
			Preparação e gestão de correspondência
			Gestão de informes e diretrizes
			Fomento de sistema de gestão da informação
			Aplicação de tecnologias modernas aos processos
		Utilização e manutenção	Criação e desenvolvimento dos sistemas de arquivos e recuperação de dados
			Gestão de instalação de guarda
			Gestão de expedição e telecomunicações
			Seleção e uso de equipamento reprográfico
			Análise de sistemas
			Produção e manutenção de programas de documentos essenciais/vitais
			Aplicação de automação de processos e reprografia
		Destinação	Identificação e descrição das séries documentais
			Desenvolvimento de programas de retenção e destinação, avaliação e eliminação de documentos
			Arquivamento intermediário
			Recolhimento dos documentos de valor permanente aos arquivos

Fonte: Elaboração própria, com base em RHOADS (1983, p.2).

Cumprir observar que a quarta fase é excluída do tema da gestão de documentos por se tratar da fase denominada por Rhoads de “administração de arquivos”, e por Llansó Sanjuan (2006, p. 43), “gestão de documentos de valor permanente”, a qual se incluiria

projetos e equipamentos de depósito, os métodos e processos de preservação e conservação dos arquivos, o planejamento de políticas de acesso aos arquivos, os procedimentos do serviço de referência, a criação de novos arquivos e a informação sobre os mesmos. Vários desses elementos dependem em grande medida da utilização de computadores e da microfilmagem. (RHOADS, 1983, p. 2. tradução nossa).

documentos y archivos en los sistemas nacionales de información: un estudio del RAMP. París: Programa General de Información y UNISIST. UNESCO, 1983 (PGI-83/WS/21). (LLANSÓ SANJUAN, 2006, p. 42, tradução nossa).

(*) Programa de Gestão de Documentos.

Para Rhoads (1983, p. 2), *na gestão de documentos* o ciclo de vida é representado por três fases, conforme tradução:

- a) Produção dos documentos – envolve a geração e gestão de formulários, preparação e gestão de correspondências, gestão de informes e diretrizes, o fomento de sistemas de gestão de informação e aplicação de tecnologia moderna aos processos;
- b) Utilização e manutenção dos documentos – envolve os seguintes aspectos: criação e o desenvolvimento de sistemas de arquivo e de recuperação de dados, gestão de instalação de guarda, gestão de expedição e telecomunicações, seleção e uso de equipamento reprográfico, análise de sistemas, produção e manutenção de programas de documentos essenciais (vitais), funcionamento de centros de documentação e aplicação, quando for o caso, da automação e processos de reprografia.
- c) Destinação dos documentos – envolve a identificação e descrição das séries documentais, o desenvolvimento dos programas de retenção e destinação de documentos, a avaliação e eliminação de documentos e o recolhimento de documentos de valor permanente aos arquivos (RHOADS, 1983, p. 3; tradução nossa).

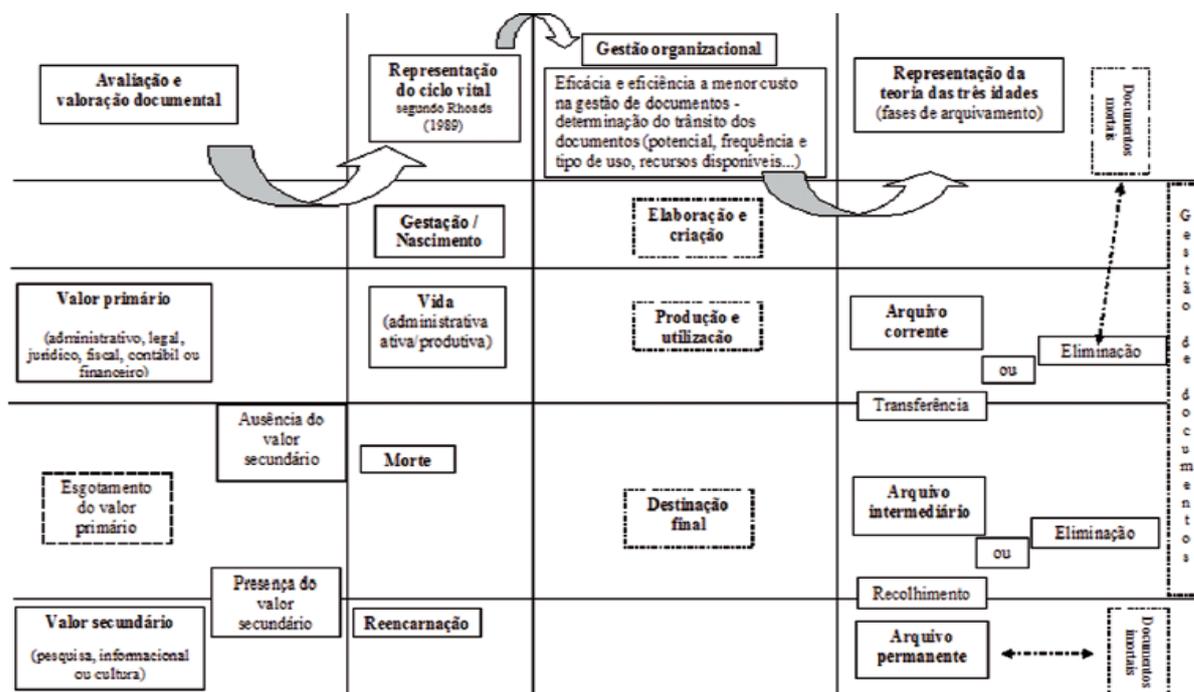
É importante também salientar acerca da citação de Joaquim Llansó Sanjuan de 2006 (nota de rodapé 12), em que observa a predominância no contexto internacional, até os dias de hoje, da categorização por fases do ciclo de vida dos documentos de James B. Rhoads de 1983, conforme reproduzido na estrutura do quadro 2.

Num trabalho de Medeiros e Amaral (2006), “*A representação do ciclo vital dos documentos: uma discussão sob a ótica da gestão de documentos*”, publicado no periódico científico: *Em Questão*, do PPGCI/UFRGS, as autoras: provocam importantes questionamentos acerca das concepções que fundamentam as diferentes fases que constituem o ciclo vital dos documentos e a teoria das três idades.

Apresentam as representações das três fases de arquivamento (corrente, intermediária e permanente), e a representação do ciclo vital de documentos (nascimento, vida ativa/produtiva, morte ou destruição, e reencarnação) com base na proposta de Rhoads (1989).

Medeiros e Amaral, trouxeram uma representação (por diagrama) dessas diferentes fases que representam o ciclo vital e a teoria das três idades, que para elas são reflexos de processos avaliativos de valoração documental e que se completam em um processo de gestão documental, conforme Figura 1:

Figura 1 – Do ciclo vital à teoria das três idades: representação das fases



Fonte: Elaboração com base em MEDEIROS e AMARAL. (2006, p. 306).

Medeiros e Amaral consideram que “intervir no ciclo de vida dos documentos de caráter arquivístico é materializar, de forma sistemática e estratégica, os programas de gestão de documentos” (2010, p. 307). Argumentam que deve-se basear nos valores dos documentos, representados pelo *ciclo vital* de forma que se possa determinar *uma ou mais fases* necessárias até chegar à destinação final.

2.1.1 Antecedentes históricos e configuração

Partir desses dois níveis de compreensão acerca dos aspectos conceituais da gestão de documentos anteriormente introduzidos é um breve exercício de assimilação, a fim de expor os antecedentes históricos como teoria e prática; e, sua configuração de acordo com os modelos arquivísticos internacionais contemporâneos.

Vale ressaltar que segundo observações de autores americanos, a gestão de documentos nos Estados Unidos da América (EUA) tem seus antecedentes, ou seja, suas raízes datam do final do século XIX. Naqueles anos subsequentes com o aumento do volume da produção de documentos havia pressão para se reconhecer a necessidade de eliminação dos documentos em desuso ou inúteis.

Com isso, originou ao longo do período a criação de diversos Comitês e Comissões que buscavam a eficiência do papel do governo norte-americano e visavam encontrar soluções para a melhoria dos padrões de eficiência no uso dos documentos, por parte da administração pública.

Com características de órgãos estritamente de apoio à pesquisa como ocorria naqueles anos subsequentes, as instituições arquivísticas públicas faziam um papel coadjuvante no comprometimento com a conservação e acesso aos documentos de valor histórico. Concepção que se opunha dicotomicamente a de “documento administrativo”, cujos problemas eram considerados da alçada exclusiva dos órgãos da administração pública que os produziam e utilizavam.

Leis ditadas no Primeiro Congresso dos EUA expressaram interesse numa documentação adequada das atividades e transações do Governo e na preservação da mesma. Em 1877, uma comissão reunida pelo Presidente rechaçou firmemente a ideia da destruição de documentos através de uma declaração que valorizava os documentos em arquivos públicos.

Porém, a pressão contra o acúmulo de documentos tornou-se insuportável e em 1880 o Congresso autorizou a destruição de alguns fundos que não eram úteis. Em 1887 o Senado estabelece um comitê, que foi o primeiro de uma série de Comitês e Comissões, entre elas a Comissão Hoover em duas fases, que buscava a eficiência do papel do Governo. Segundo Ricks (1985) era

para informar-se e examinar os métodos de trabalho dos Departamentos Executivos do Governo, o tempo e atenção dedicados as operações e, em geral, para averiguar e informar ao Senado as causas das demoras na tramitação dos assuntos públicos destes Departamentos¹³ (RICKS, 1985, p. 180, tradução nossa).

Os princípios fundamentais da administração científica, de Frederick Taylor, iniciavam-se paralelamente ao final do século XIX, o que cabia aos administradores, entre eles os de arquivos, racionalizar o processo administrativo, desenvolvendo suas atividades de forma menos dispendiosa, melhor e mais rápida, cuja palavra-chave passa a ser a: *eficiência*.

Nesse contexto, a aplicação dos princípios da administração científica para a solução daqueles problemas documentais gerou os princípios da gestão de

¹³ POMRENZE, Seymour Joseph. “selected Readings on Records Management”, ed. Seymour Joseph Pomrenze (sin publicar, propiedad literaria 1966). P. 5

documentos, resultando da necessidade de racionalizar e modernizar as administrações, o que se entende como uma das técnicas ou práticas do sistema taylorista, em que há

a descoberta experimental do melhor meio e do momento azado para executar cada operação ou parte de operação. Essa descoberta faz-se em função daquilo que se chama o *estado da arte*, levando-se em conta o material mais indicado, os melhores instrumentos de trabalho, ferramentas e máquinas, a melhor manipulação dos instrumentos, o melhor fluxo de trabalho, a mais lógica seqüência de movimentos. Os dados sobre esses elementos são *classificados e arquivados* para utilização oportuna. (SILVA, 1974, p. 21, grifo nosso).

A Lei que criou o Arquivo Nacional dos EUA (1934) é entendida por arquivistas norte-americanos como ponto-chave para o desenvolvimento e evolução da gestão de documentos e do Arquivo Nacional dos Estados Unidos.

Mas a formalização e institucionalização da gestão de documentos no governo federal só ocorrem a partir da aprovação da nova Lei de Documentos Federais, em 1950, a cargo do Arquivo Nacional que passou a se chamar Serviço do Arquivo Nacional e Documentos do Governo (NARS).

Criou-se através da gestão de documentos maior consciência em todo governo acerca do significado dos documentos e suas necessidades de manutenção e preservação. As instituições arquivísticas públicas assumiram a função de órgão de apoio à administração pública na competência de orientação dos programas de gestão de documentos, desfrutando de considerável prestígio e de maiores orçamentos públicos. Para Ricks,

Conclui-se que a gestão de documentos nos Estados Unidos apareceu de uma maneira lenta e evolutiva, mas que hoje é baseada em quatro pedras angulares: (a) o conceito do ciclo de vida, (b) o programa de cuidados contínuos, (c) o controle de gestão, e (d) a especialização de seus participantes. (RICKS, 1985, p. 182, tradução nossa).

Para Silva [et al] (1998) com base em Pinkett, o surgimento do fenômeno *records management* é propiciado pela formalização anterior do conceito de *record group*,

O conceito *record group* foi estabelecido em 1941, no National Archives de Washington, precisamente para possibilitar uma flexibilidade na organização dos documentos produzidos por diferentes entidades. Harold Pinkett afirma que os documentos recebidos pelos arquivos americanos, procedentes das administrações, tendiam a apresentar-se muito mais desorganizados do que

os europeus, onde a tradição administrativa era mais propícia a possibilitar o respeito pela ordem original, após as incorporações nos arquivos definitivos (PINKETT apud SILVA [et al], 1998, p. 133).

O fenômeno contextualizado na época da referida “explosão documental”, associado em meados do século XX, a partir da II Guerra Mundial, em decorrência do progresso científico e tecnológico e o crescimento em nível elevado da produção de documentos, foi traduzido por vários países como gestão documental, como criação americana, que se destaca por ser uma intervenção logo na primeira idade dos documentos pela administração arquivística, o que se atribui um contributo dos arquivistas americanos sem paralelo na história da arquivística, conforme considerações de Ernest Posner (SILVA [et al], 1998, p.134).

O quadro na Europa, diferentemente dos Estados Unidos e do Canadá, devido a tradição arquivística, é desenvolvido a partir das características dos arquivos como fonte de pesquisa histórica, cenário este que também se visualiza numa profunda influência no funcionamento dos arquivos públicos brasileiros e latino-americanos, em que o conceito de gestão de documentos não é amplamente aplicado.

Há muitos fatores inibidores que comprometem a adoção das funções de gestão de documentos pelas instituições como: escala e complexidade dos governos, instituições e organizações; tradições administrativas que impedem uma reorganização dos sistemas vigentes; falta de recursos humanos e orçamentários; ausência de políticas públicas arquivísticas e informacionais; entre outros. Situação que clama a necessidade do envolvimento dos Arquivos Nacionais, das instituições arquivísticas, dos serviços arquivísticos, dos arquivos setoriais, dos produtores de documentos de arquivos etc.

Com efeito, vislumbra-se a necessidade de empreender Programas de Gestão de Documentos que trate dos elementos, fases e níveis dessa aplicação, aos moldes da perspectiva metodológica reconhecida internacionalmente por pesquisadores da área e pelas considerações da UNESCO, conforme o trabalho de James B. Rhoads em que há quatro níveis de aplicação (Quadro 3):

Quadro 3 – Os quatro níveis de aplicação do Programa de Gestão de Documentos (Rhoads, 1983).

Variável	Definição conceitual	Critérios	Indicadores
Programas de gestão de documentos	Níveis de aplicação de programas de gestão de documentos estabelecidos aos governos, segundo a Unesco com base no trabalho de James B. Rhoads	Nível mínimo	Programas de retenção e eliminação de documentos;
			Procedimentos para recolhimentos à instituição arquivística pública daqueles de valor permanente.
		Nível mínimo ampliado	Programas de retenção e eliminação de documentos;
			Procedimentos para recolhimentos à instituição arquivística pública daqueles de valor permanente;
			Existência de um ou mais centros de arquivamento intermediário.
		Nível intermediário	Programas de retenção e eliminação de documentos;
			Procedimentos para recolhimentos à instituição arquivística pública daqueles de valor permanente;
			Existência de um ou mais centros de arquivamento intermediário;
			Adoção de programas básicos de elaboração e gestão de formulários e correspondências;
			Implantação de Sistemas de Arquivos.
		Nível máximo	Programas de retenção e eliminação de documentos;
			Procedimentos para recolhimentos à instituição arquivística pública daqueles de valor permanente;
			Existência de um ou mais centros de arquivamento intermediário;
			Adoção de programas básicos de elaboração e gestão de formulários e correspondências;
			Implantação de Sistemas de Arquivos.
			Gestão de diretrizes administrativas, de telecomunicações e o uso de recursos de automação.

Fonte: Elaboração própria, com base em RHOADS (1983, p. 31).

Reconhecida tal perspectiva metodológica e sua definição conceitual como critérios de níveis de aplicação de PGD, cabem aos pesquisadores e gestores da área o provimento de sua aplicabilidade conforme os critérios de níveis e sua adaptação na aplicação de macro e micro-políticas arquivísticas institucionais e organizacionais.

Na série Textos Seleccionados de Administração Pública, organizado por Samuel H. Jameson pela FGV (JAMESON, 1964), há a reprodução de um dos trechos referente à organização de arquivos apresentados ao DASP em 1944, cujo autor Latham indaga: “Qual a justificativa para a documentação administrativa como instrumento da administração?”. O próprio autor justifica, em poucas palavras,

é que uma documentação minuciosa do que de fato ocorre numa organização, é uma preliminar necessária para a apreciação do que deveria ocorrer. *O valor mais evidente da documentação administrativa é a relação que a mesma fornece sobre o verdadeiro modo de agir dos administradores*, a fim de que possam, no futuro, agir mais eficientemente. (LATHAM, 1964, p. 86, grifo nosso).

Cabe ressaltar a dimensão [como importância], dessa documentação administrativa para que haja a configuração de Programas de Gestão de Documentos nas organizações da Administração Pública Federal.

2.1.2 A gestão de documentos no Brasil

Dado o cenário americano acerca do desenvolvimento da base teórica da noção de gestão de documentos, no Brasil e na maioria dos países latino-americanos ainda vivíamos num atraso de um modelo histórico tradicional. Jardim (1988) observa que é somente em 1975, com a instituição de uma Divisão de Pré-Arquivo na estrutura organizacional do Arquivo Nacional que se constituiu um marco importante. Uma noção que deriva do conceito da França de *préarchivage*. Neste ambiente, a expressão passa a ser utilizada nos anos de 1980 quando se deu início ao programa de modernização do Arquivo Nacional.

Nas duas décadas anteriores a esse cenário brasileiro, nasce a teoria das três idades¹⁴ dos arquivos, – atribuída por alguns autores ao norte-americano Theodore R. Schellenberg nos anos de 1950, e por outros autores, como Delmas, ao francês Yves Pérotin nos anos de 1960 –, e o novo conceito de gestão de documentos.

Do ponto de vista jurídico a Constituição da República Federativa do Brasil de 1988 trouxe uma conquista importante referente ao dever do Estado na gestão de documentos públicos. Com a criação e consolidação da Lei nº 8.159, de 8 de janeiro de 1991, que dispõe sobre a política nacional de arquivos e o Decreto 4.073/2002 que regulamenta a lei. E, mais recentemente, com a publicação do Decreto nº 4.915, de 12 de dezembro de 2003, que dispõe sobre o Sistema de Gestão de Documentos

¹⁴ **Teoria das três idades**, conforme DIBRATE: “Teoria segundo a qual os arquivos são considerados arquivos correntes, intermediários ou permanentes, de acordo com a frequência de uso por suas entidades produtoras e a identificação de seus valores primário e secundário. Ver também ciclo vital dos documentos”. ARQUIVO NACIONAL (Brasil). Dicionário brasileiro de terminologia arquivística. Rio de Janeiro: Arquivo Nacional, 2005. p. 160 (Série Publicações Técnicas, n. 51).

de Arquivo (SIGA), da administração pública federal, estes avanços foram ampliados.

O arcabouço jurídico da gestão de documentos como princípio constitucional pode ser detalhado em seus dispositivos jurídicos da CF, a partir do art. 216, inciso V, § 2º, onde menciona que: “Cabem à administração pública, na forma da lei, a gestão da documentação governamental e as providências para franquear sua consulta a quantos dela necessitem”. Deixando notório o reconhecimento da necessidade legal de que as empresas públicas tenham que zelar, por competência, por sua documentação.

Com o advento da Lei de Arquivos de 1991, que vem cunhar as diretrizes norteadoras da política legal de arquivos no Brasil, e, conseqüentemente, a criação do Conselho Nacional de Arquivos (CONARQ), pelo art. 26, vinculado ao Arquivo Nacional, como órgão central de um Sistema Nacional de Arquivos (SINAR), há uma expectativa de evolução da arquivística. O Conselho tem por finalidade definir a política nacional de arquivos e exercer orientação normativa visando à gestão documental e à proteção especial aos documentos de arquivos.

Os Artºs. 1º e 3º da Lei de Arquivos, como é conhecida, definem:

Art. 1º - É dever do poder Público a gestão documental e a proteção especial a documentos de arquivos, como instrumento de apoio à administração, à cultura, ao desenvolvimento científico e como elementos de prova e informação; [...]

Art. 3º - Considera-se gestão de documentos o conjunto de procedimentos e operações técnicas à sua produção, tramitação, uso, avaliação e arquivamento em fase corrente e intermediária, visando a sua eliminação ou recolhimento para guarda permanente. [...] (BRASIL. Lei 8.159, de 08 de janeiro de 1991).

Para Araújo (2007, p. 142) são criados desta forma, no início dos anos 1990, instrumentos no intuito de coordenar as atividades arquivísticas, preservar e consolidar os documentos para fins de pesquisa e acesso do cidadão brasileiro, o que vêm ao encontro da administração pública brasileira, da Arquivologia, das instituições arquivísticas, dos serviços arquivísticos, das universidades e da sociedade.

Em 2002, surge o Decreto Nº 4.073/2002, que regulamenta a Lei de Arquivos e as competências do CONARQ, que têm entre as suas finalidades, exercer orientação normativa visando à gestão documental e à proteção especial aos documentos de arquivo, e em seu Art. 2º, inciso I, que compete ao órgão estabelecer

diretrizes visando à gestão, à preservação e ao acesso aos documentos de arquivos. E, o inciso V – por fim, busca estimular programas de gestão e de preservação de documentos públicos de âmbito federal, estadual, do Distrito Federal e municipal, produzidos ou recebidos em decorrência das funções executiva, legislativa e judiciária.

Destaca-se o Capítulo IV “Da gestão de documentos da Administração Pública Federal”, cuja Seção I trata no art. 18 das Comissões Permanentes de Avaliação de Documentos relativos às atividades-meio e às atividades-fim.

Esta iniciativa é promissora já que demonstra, *a priori*, certa vontade política para que se desenvolva a gestão de documentos no Brasil, o que desperta para novos olhares indutivos às ações no campo da Arquivologia. Como pontua Silva, “A partir da emergência da gestão de documentos, há a ampliação das funções arquivísticas para além da custódia de acervos em instituições arquivísticas, na direção dos serviços de arquivos estruturados junto aos processos de trabalho dentro das administrações”. (SILVA, 2010, p.5).

Segundo Indolfo (2008, p. 55) “desde a sua instalação em 1994, o CONARQ vem atuando em conjunto com o Arquivo Nacional na produção de Resoluções e textos legislativos que, apresentados à sanção presidencial, tornaram-se Decretos que regulamentam a Lei de Arquivos”.

Para Indolfo, “Não existem informações sistematizadas sobre a totalidade das iniciativas dos órgãos públicos federais referentes à elaboração de programas de gestão de documentos” (INDOLFO, 2008, p. 66). Ela ainda explica que diante de sua familiaridade com a administração pública é permitido que se aponte a ausência de procedimentos básicos de gestão de documentos em grande parte dos órgãos públicos.

2.1.3 O Sistema de Gestão de Documentos e Arquivos – SIGA

A partir da publicação do Decreto nº 4.915 de 12 de dezembro de 2003, treze anos após a promulgação da Lei de Arquivos, que dispõe em seu art. 1º que ficam organizados sob a forma de sistema, com a denominação de Sistema de Gestão de Documentos de Arquivos (SIGA), as atividades de gestão de documentos no âmbito dos órgãos e entidades da administração pública federal.

Em seu art. 3º, inciso II, assinala que integram o SIGA como órgãos setoriais, as unidades responsáveis pela coordenação das atividades de gestão de documentos de arquivo nos Ministérios e órgãos equivalentes.

O SIGA em seu art. 1º, § 2º vem corroborar, com base no art. 3º da Lei de Arquivos, as fases da gestão de documentos, como conjunto de procedimentos e operações técnicas referentes à produção, tramitação, uso, avaliação e arquivamento dos documentos, em fase corrente e intermediária, independente do suporte, visando a sua eliminação ou recolhimento para guarda permanente.

O Sistema tem por finalidade, entre outras, em seu art. 2º:

- II - integrar e coordenar as atividades de gestão de documentos de arquivo desenvolvidas pelos órgãos setoriais e seccionais que o integram;
- III - disseminar normas relativas à gestão de documentos de arquivo;
- IV - racionalizar a produção da documentação arquivística pública;
- V - racionalizar e reduzir os custos operacionais e de armazenagem da documentação arquivística pública; (BRASIL, Decreto Nº 4.915, 12 de dezembro de 2003).

É mister observar que em seu art. 5º, o SIGA define várias competências aos órgãos setoriais, como:

- I – Implantar, coordenar e controlar as atividades de gestão de documentos de arquivo, em seu âmbito de atuação e de seus seccionais;
- II – Implementar e acompanhar rotinas de trabalho desenvolvidas, no seu âmbito de atuação e de seus seccionais, visando à padronização dos procedimentos técnicos relativos às atividades de produção, classificação, registro, tramitação, arquivamento, preservação, empréstimo, consulta, expedição, avaliação, transferência e recolhimento ou eliminação de documentos de arquivo e ao acesso e às informações neles contidas; (BRASIL, Decreto Nº 4.915, 12 de dezembro de 2003).

Vale destacar, entre outros aspectos, exclusivamente no inciso VII que compete aos órgãos setoriais: “proporcionar aos servidores que atuam na área de gestão de documentos de arquivo a capacitação, o aperfeiçoamento, o treinamento e a reciclagem garantindo constante atualização”.

Mais recentemente, Indolfo (2008) enfatiza acerca de um aumento das visitas técnicas aos órgãos do Poder Executivo Federal (PEF), detectando em sua pesquisa que

o aumento significativo nos últimos anos pode ser creditado à instalação da Comissão de Coordenação do SIGA, em janeiro de 2004. A partir de então, a execução das atribuições do Arquivo Nacional, como órgão responsável pela prestação de assistência técnica a órgãos e entidades da APF, passa a ser mais requisitada. (INDOLFO, 2008, p. 59).

A gênese da observação traçada nos aspectos surgidos pelo Decreto do SIGA aponta para a necessidade de se mover esforços por uma política estratégica de articulação e (des) envolvimento de capacitação do pessoal da APF na gestão de documentos.

2.1.4 A classificação de documentos

Para que se tenha eficiência na gestão de documentos das organizações, faz-se de fundamental importância a classificação¹⁵ de documentos. O controle de documentos dentro do ciclo vital depende da classificação que se tenha dado aos mesmos. Schellenberg (1959) pontua que o problema básico na gestão de documentos é o de conservá-los de maneira ordenada e acessível, e que para se atingir esses objetivos faz-se necessário que os documentos sejam: bem classificados e bem arquivados.

A classificação significa, enquanto aplicada aos documentos correntes, a criação de um sistema de classes disposta em determinada ordem, segundo a qual se possa agrupar e localizar os documentos nos respectivos lugares em tal sistema.

Nas práticas de manutenção e uso corrente dos documentos deve-se: compreender os princípios e práticas da classificação e arquivamento; as técnicas da administração de documentos referente ao controle de fórmulas, relatórios e instruções; auxiliar a promoção dos princípios e práticas que venham facilitar a classificação, a manutenção adequada de conjuntos documentais constituídos de diretrizes, relatórios e outros documentos essenciais de preservação permanente e redução da massa documental através da avaliação e seleção.

O tratamento das organizações com os documentos de uso corrente e com o arquivamento dos mesmos não tem recebido a devida preocupação, sendo assim a metodologia que deveria ser aplicada como técnica básica para uma organização é a classificação. Mas, tem-se dispensado pouca atenção a esses princípios que norteiam a classificação dos documentos oficiais, segundo Schellenberg (1959), que

¹⁵ **Classificação**, conforme DIBRATE: 1 Organização dos documentos de um arquivo ou coleção, de acordo com um plano de classificação, código de classificação ou quadro de arranjo. 2 Análise e identificação do conteúdo de documentos, seleção da categoria de assunto sob a qual sejam recuperados, podendo-se-lhes atribuir códigos. ARQUIVO NACIONAL (Brasil). Dicionário brasileiro de terminologia arquivística. Rio de Janeiro: Arquivo Nacional, 2005. p. 49 (Série Publicações Técnicas, n. 51).

definiu três elementos principais a serem considerados na classificação dos documentos:

- a) a ação que os documentos se referem;
- b) a estrutura do órgão que os produz; e,
- c) o assunto dos documentos.

Seguindo os elementos citados por Schellenberg, sob o título “ação” o autor distingue *funções, atividades e atos*. Entende que classes amplas podem ser estabelecidas para os documentos referentes a uma função, e estas classes, por sua vez, divididas em subclasses para os documentos relativos às atividades e atos.

Para ele, o termo “função” é expressão lata e genérica usada para cobrir todas as ações exercidas pela repartição para realizar os principais objetivos ou os programas mais vastos para os quais foi criada. As funções podem ser divididas em: *funções-fins* (substantivas), correspondentes aos programas técnicos e profissionais da repartição, e, *funções-meios* (facilitativas), que dizem respeito à administração interna da repartição.

Já o termo “atividade”, para ele, é mais restrito que “função” e usado para significar uma classe de ações empreendidas na execução de função específica. As atividades também se classificam em atividades-fim e atividades-meio.

O termo “ato”, Schellenberg define que é ainda mais específico que a “atividade” e pode ser usado em referência a atos específicos. Os atos podem ser classificados em: *Atos relativos à política administrativa*, os quais firmam cursos de ação que serão seguidos nos atos futuros. *Atos relativos às operações*, os quais envolvem as ações individuais, específicas, realizadas na linha das decisões da política. Os atos tanto relativos à política quanto às operações, podem referir-se a:

- a) pessoas;
- b) lugares; e,
- c) coisas ou fatos (eventos episódios, ideias e elementos similares).

Schellenberg sintetiza que o elemento – organização – reporta-se à estrutura da repartição, a qual pode ser encarada sob os tópicos:

- a) funcionários de assessoramento, incumbidos da direção e administração das atividades.
- b) funcionários de linha, incumbidos da execução das mesmas.

No Brasil, o SIGA trata a questão da classificação e da avaliação de documentos nas competências dos órgãos setoriais conforme os incisos III e IV, do artº 5º do Decreto 4915, conforme segue:

III - coordenar a elaboração de código de classificação de documentos de arquivo, com base nas funções e atividades desempenhadas pelo órgão ou entidade, e acompanhar a sua aplicação no seu âmbito de atuação e de seus seccionais;

IV - coordenar a aplicação do código de classificação e da tabela de temporalidade e destinação de documentos de arquivo relativos as atividades-meio, instituída para a administração pública federal, no seu âmbito de atuação e de seus seccionais; (BRASIL, Decreto Nº 4.915, 12 de dezembro de 2003).

Para que as organizações possam obter maior racionalidade e eficiência aos serviços arquivísticos, deve-se adotar a classificação como tarefa essencial na operacionalização das tarefas subsequentes. Nesse sentido, Oliveira pontua que

A classificação documental possibilitará o amplo conhecimento da administração produtora/acumuladora, a identificação dos documentos, a inter-relação entre os conjuntos documentais, os documentos recapitulativos, o contexto histórico-administrativo em que os documentos foram produzidos, a diminuição do impacto na mobilidade de pessoal, a agilidade na tomada de decisões, além de racionalizar a produção e o fluxo documentais, aumentar a estabilidade, a continuidade e a eficiência administrativa, facilitando a avaliação, a seleção, a eliminação, a transferência e o recolhimento, na medida em que a classificação documental garante a transparência do acervo, o princípio da organicidade dos arquivos e o acesso às informações. (OLIVEIRA, 2007, 138).

Nos serviços de protocolo que se tem o enorme desafio de aplicação dos planos de classificação de documentos em sua fase inicial, tarefa que cabe aos profissionais dos protocolos centrais e setoriais, conforme frisa Bernardes (2015), “Essa medida seria capaz de interromper o círculo vicioso de produzir e acumular desordenadamente para, depois, os profissionais dos arquivos avaliarem a massa documental acumulada”. Com tal medida, sob orientação dos arquivistas, os protocolos contribuiriam na produção e acumulação ordenada, sob o apoio técnico dos planos de classificação.

Bernardes aponta situação que exige maior sofisticação dos planos de classificação, como por exemplo,

A efetiva aplicação dos planos de classificação e de tabela de temporalidade documental, bem como a utilização de descritores padronizados, por meio de palavras-chave, para representar o “conteúdo”

informacional dos documentos, nessa fase inicial, certamente vai imprimir agilidade e precisão na recuperação posterior das informações neles registradas. (BERNARDES, 2015, p. 177).

A tarefa de aplicação de planos de classificação carece de sofisticação e aprofundamento, por ser primordial para interromper a produção e acumulação de documentos de forma desordenada, o que tem gerado massa documental acumulada nas organizações.

2.1.5 A avaliação de documentos

A necessidade de redução da massa documental acumulada a partir das práticas arquivísticas tradicionais que vislumbravam tão-somente as tarefas de guardar e prover o acesso às pesquisas históricas, até antes do surgimento da gestão de documentos, demandavam medidas que assegurassem a preservação, mas que, ao mesmo tempo, garantissem a integridade da documentação produzida pelos órgãos, sem haver uma política de eliminação. Surge dessa forma, a avaliação de documentos como uma metodologia para racionalizar com qualidade. Schellenberg afirma que

As práticas de manutenção no uso corrente determinam a qualidade dos arquivos por serem mais ou menos completos, ou a sua adequação, sua integridade e sua acessibilidade ou utilidade para a pesquisa e uso secundário; determinam a natureza de sua operação com os arquivos, isto é, a avaliação, a seleção, o arranjo e descrição e a consulta. (SCHELLENBERG, 1959, 17-18).

Com o surgimento da gestão de documentos e a partir da adoção do seu conceito, há uma expansão da literatura e a prática arquivística no plano internacional que destacam a importância da atividade de avaliação e seleção para a racionalização do ciclo vital dos documentos. Indolfo (2012) observa que a “Aplicação dos critérios de avaliação de efetivar-se nos arquivos correntes, a fim de se distinguirem os documentos de valor eventual, de eliminação sumária, daqueles de valor probatório e informativo”.

Para Indolfo (2008, p. 65), “O requisito fundamental para se proceder a avaliação e seleção de documentos é que estes estejam identificados e classificados de acordo com os preceitos normativos”. Definir e estabelecer prazos de guarda nas fases corrente e intermediária é uma tarefa precisa ao analisar o uso dos

documentos. Por isso a necessidade de avaliação documental como um processo da teoria e prática arquivística.

Brooks (1940), em seu artigo “Seleção de documentos para guarda permanente”¹⁶ considerado por muitos como um dos marcos fundadores da Arquivologia contemporânea, estabelece princípios metodológicos frente ao grande desafio arquivístico: como lidar com as grandes massas documentais. Apesar do tempo passado, setenta e cinco anos, os apontamentos de Brooks encontram-se bem atuais diante da realidade da Arquivologia.

O autor observa que “a eficácia dos serviços arquivísticos pode ser comprometida em períodos de intensa atividade administrativa, por falta de um programa contínuo de avaliação de documentos” (Brooks, 2012, p. 148).

Ao realizar uma avaliação criteriosa, pode-se tornar a tarefa mais fácil se forem considerados os vários passos da história da organização e do seu conjunto de documentos. Para Brooks (2012, p. 151) “A função de avaliação como um todo representa um empreendimento que pode ser melhor realizado com uma compreensão completa dos documentos de um órgão em suas relações uns com os outros a partir de sua criação, em vez de se tornarem depois esquecidos”.

Destaca-se o empreendimento sugerido por Brooks no que se refere ao uso adequado de várias categorias de valor, que para ele, exige conhecimento e percepção de quatro tipos gerais. São eles:

Primeiro, devemos conhecer o órgão de origem, sua história, seus objetivos e seus métodos. Segundo, devemos saber as relações dos documentos uns com os outros, como foi demonstrado por estudos comparativos dentro dos órgãos e entre todos eles. Terceiro, devemos saber e estar alertas para mudanças no escopo e nos métodos de pesquisa – uma tarefa surpreendente em si mesma. E, quarto, devemos ter conhecimento sobre o uso real dos documentos que preservamos. (BROOKS, 2012, p, 156).

Outro autor que trata com ênfase o problema da avaliação dos documentos públicos modernos é Schellenberg (1959), problema com o qual o arquivista se defronta ao tratar tais acervos e as massas documentais da esfera federal. O autor discute os valores dos documentos públicos com relação às provas que contêm sobre a organização e o funcionamento dos órgãos governamentais.

¹⁶ BROOKS, Philip Coolidge. Seleção de documentos para guarda permanente. **Revista do Arquivo Público Mineiro**. Belo Horizonte, ano XLVIII, p. 146-157, jan./dez. 2012. Disponível em: <http://www.siaapm.cultura.mg.gov.br/acervo/rapm_pdf/2012A02.pdf>.

A necessidade da redução na quantidade e os cuidados com a eliminação dividem os aspectos da distinção entre os valores primários e secundários e entre valores probatórios e informativos.

Para Schellenberg (1959) os padrões de avaliação de documentos públicos modernos têm seus dois gêneros de valores, são:

- a) valores primários; e,
- b) valores secundários.

Os valores primários, para o próprio órgão originário; secundários, para outros órgãos e pesquisadores; e que, podem ser considerados em relação a duas espécies de elementos:

- i)- a prova que contém da organização; e,
- ii)- a informação que fornecem sobre pessoas, coisas e fatos.

Os valores de prova devem ser feitos com base no conhecimento da documentação inteira da repartição, e não peça por peça, sendo o conhecimento atinente a:

- a) posição de cada seção;
- b) funções exercidas em cada seção; e,
- c) as atividades executadas.

Schellenberg (1959) destaca, entre vários fatores, o que no seu entendimento são os mais importantes com relação ao momento da avaliação nas instituições pelo arquivista. São eles:

1. Que unidades organizacionais na repartição central de uma agência têm responsabilidade primacial pela tomada de decisões concernentes à sua organização, programas, diretrizes e procedimentos? Que unidades organizacionais executam atividades que são auxiliares na tomada de decisões? Que funcionários locais têm arbítrios na tomada dessas decisões? Que séries de documentos são essenciais para refletir tais decisões?
2. A que funções de uma agência se relacionam os documentos? Trata-se de funções substanciais? Que séries de documentos são essenciais para mostrar como cada função substancial foi executada em cada nível organizacional em ambas as repartições, a central e a local?
3. Que atividades de supervisão e gerência estão envolvidas na administração de uma determinada função? Quais são as transações sucessivas em sua execução? Que documentos pertencem à direção executiva, distintos da execução da função? Até que ponto tais documentos são fisicamente duplicados nos vários níveis organizacionais? Que documentos sumariam as sucessivas transações executadas de acordo com essa função? Que documentos deveriam ser preservados como exemplos para mostrar os processos de trabalho nos níveis organizacionais inferiores? (SCHELLENBERG, 1959, p.18).

Ou seja, as indagações que faz Schellenberg são bem atuais e pode-se dizer que é um contexto do termo cunhado por W. Kaye Lamb, “A refinada arte da destruição”, nos escritos desse autor, que traz princípios renovados para a época, complementando um dos marcos fundadores da Arquivologia, que é o texto de Philip Coolidge Brooks citado anteriormente.

No Brasil, o reconhecimento legal da avaliação enquanto atividade estratégica da gestão de documentos vem como competências dos órgãos setoriais do Sistema de Gestão de Documentos e Arquivos (SIGA), em seu Decreto Nº 4.915, especificamente no art. 5º incisos IV e V, como segue:

- IV - coordenar a aplicação do código de classificação e da tabela de temporalidade e destinação de documentos de arquivo relativos as atividades-meio, instituída para a administração pública federal, no seu âmbito de atuação e de seus seccionais;
- V – Elaborar, por intermédio da Comissão de Avaliação de Documentos e de que trata o art. 18 do Decreto nº 4.073, de 3 de janeiro de 2002, e aplicar, após aprovação do Arquivo Nacional, a tabela de temporalidade e destinação de documentos de arquivo relativos às atividades-fim; (BRASIL, Decreto Nº 4.915, 12 de dezembro de 2003).

É importante entender que a avaliação de documentos tem seus princípios como uma atividade estratégica para a gestão de documentos, pois são práticas arquivísticas tanto para a classificação quanto para a avaliação, que permitem o compartilhamento das informações para a tomada de decisão segura e transparente.

Em países cuja democracia requer o direito de acesso às informações, sejam elas em documentos tradicionais ou em documentos digitais, é importante frisar que esses últimos [documentos digitais] estão também revolucionando a visão dos princípios arquivísticos.

Neste ambiente da gestão de documentos, perfilado nos países anglo-saxônicos e, *a posteriori*, no Brasil, cujas ideais em torno do ciclo vital dos documentos e da teoria das três idades dos arquivos são reconhecidas e aplicadas como um novo conceito de gestão de documentos, Bellotto (1989) destaca que

Programas de gestão documental são desenvolvidos em vários dos órgãos brasileiros (sic) – até por que já há precisão (sic) legal para que se o faça. Não é só o artigo 216, parágrafo 2º da Constituição de 1988 que dita que “cabem à administração pública, na forma da lei, a gestão de documentação governamental e as providências para franquear sua consulta a quantos dela necessitem”, mas também já está em vigor a Lei nº 8.159, de 08 de janeiro de 1991, que dispõe sobre a política nacional de arquivos públicos e privados. (Diário Oficial da União, 1991). (BELLOTTO, 1989, p. 23).

Observa-se o tempo e espaço onde a autora ampliou suas ideias do citado artigo, sendo o mesmo atualizado na Conferência Plenária do I Seminário Nacional de Arquivos Universitários, em 1991, intitulando-o: “Uma política de arquivos para a universidade brasileira”¹⁷.

Convém pontuar que a escolha do artigo de Bellotto ao encerrar a presente seção da gestão de documentos será enfatizada na seção [2.2] que se refere aos arquivos universitários e que dá título ao artigo; bem como, na seção [2.3] dos arquivos setoriais por referir-se a função arquivística, antecipando desde já, que o citado artigo complementa os três alicerces especificados como marcos teóricos, base desse capítulo e do trabalho de pesquisa.

2.2 ARQUIVOS UNIVERSITÁRIOS

O tema é muito discutido internacionalmente ora a sua evidência na produção literária estrangeira significativa, conforme observado no trabalho de Bottino (1996).

No Brasil, o tema é relativamente novo, haja vista que o I Seminário Nacional de Arquivos Universitários foi realizado há 25 anos. Para Bottino (2014, p. 21), “Esse seminário foi um marco na história dos arquivos universitários no Brasil, ocasião em que passam a ser tratados como área especializada da Arquivologia”.

Tendo em conta o exposto, destacamos um trecho de citação da autora espanhola Lluçh Adelantado (2003), que procura discutir o tema com o propósito de conceituar os arquivos universitários, remetendo a definição dos autores citados:

[...] arquivo universitário é o conjunto de documentos de qualquer tempo, formato ou suporte material, produzidos ou reunidos no desenvolvimento das funções e atividades dos diferentes membros e órgãos universitários, organizados e conservados para a informação e a gestão administrativa, para a pesquisa e para a cultura. Entende-se igualmente por arquivo universitário o serviço especializado na gestão, conservação e difusão dos documentos com finalidades administrativas, docentes, de pesquisa e culturais da universidade. (SANJUÁN; GOMÉZ; LOPEZ, 2000 apud LLUCH ADELANTADO, 2003, p. 16). (tradução nossa).

¹⁷ Esta Conferência se constitui numa ampliação de idéias esboçadas na Aula Inaugural do Curso de Arquivologia de 1991 na UnB e em artigo para a revista *Transinformação* da PUC/Campinas, também atualizado.

Como marco na história brasileira, se localiza um artigo de Bellotto (1989) supracitado, da revista científica especializada *Trans-in-formação*. Nele a autora aludiu importantes considerações de nosso interesse ao trabalho de pesquisa, a complexidade da universidade e dos arquivos indagando acerca de: “Qual é a posição da função arquivística dentro das instituições de ensino superior? Para melhor poder discerni-la é preciso focar o perfil e a evolução de cada um: Arquivos e Universidade” (BELLOTTO, 1989, p. 16).

Bellotto coloca vários questionamentos pertinentes a uma visão privilegiada como conhecedora dessa confluência e os pontos convergentes entre Universidade e Arquivo, e ainda indaga: “Em que uma eficaz política de tratamento de documentos pode otimizar o cumprimento das atividades-meio e das atividades-fim de uma instituição de ensino superior? E quais são as modalidades de arquivo que podem ocorrer na universidade? (BELLOTTO, 1989, p. 20).

O papel principal dos arquivos universitários, segundo Bellotto é

1 – reunir, processar, divulgar e conservar todos os documentos relativos à administração, histórica e ao funcionamento/desenvolvimento da universidade [...] As universidades, tal como outras instituições públicas e privadas, devem implantar seus programas de gestão de documentos. Assim, serão sistematizados os procedimentos administrativos para que se alcance o controle da produção documental, sua utilização, seus prazos de vida e sua destinação. (BELLOTTO, 1989, p. 23-24).

A autora discorre acerca de um ato dispositivo da Secretaria do Ministério da Educação (Brasil, 1990), com preocupação do governo federal para com a função arquivística dentro da universidade, o que gerou uma Portaria do MEC¹⁸ com dez artigos. Após os comentários, ela observa que “Ademais, não se fala em arquivos setoriais, centrais e permanentes, muito menos em gestão de documentos” (BELLOTTO, 1989, p. 26).

Tal portaria se originou de uma demanda de inúmeras instituições federais e particulares de ensino superior que buscavam orientações para teoria e prática no âmbito dos arquivos universitários, independentemente do conceito do ciclo vital dos documentos e da teoria das três idades em que fase fosse. Ao que tudo indica,

¹⁸ Portaria Nº 255, de 20 de dezembro de 1990. Secretaria Nacional de Educação Superior – Ministério da Educação. (Diário Oficial da União – DOU de 24/12/90 – Seção I – p. 25.225) (**Ver: Anexo A**).

pretendia-se através dessa demanda um norte na definição dos prazos de arquivamento e de eliminação dos documentos.

Nota-se que as resoluções contidas na Portaria Nº 255 eram, de certa forma, evasivas de aspectos técnico-científicos como supracitado na seção anterior. Termos utilizados pelo Secretário do MEC não eram condizentes com a realidade de Arquivos Universitários, salvo em alguns aspectos operacionais contidos entre os artigos 1º até o 10º. Vêr-se como exemplo que há o emprego de “arquivo escolar”.

Em seu artigo 3º dá responsabilidade ao Secretário da Instituição, sob supervisão direta do Diretor.

Entende-se que naquele momento, pelo desconhecimento da implantação do curso de Arquivologia e por falta de norma e padronização nesse campo, havia tais discrepâncias de consistência de conteúdo nas resoluções do MEC. Algo que já beirava o advento jurídico da Lei de Arquivos tendo em vista a sua vigência no primeiro mês do ano seguinte de publicação da portaria nº 255/1990.

Em seu art. 6º resolve que o arquivamento será “perpétuo” para documentos essenciais à vida acadêmica do aluno. O art. 8º determina a eliminação sem que haja fundamentado critérios de aplicabilidade das ferramentas de gestão, classificação e temporalidade documental dos arquivos universitários e uma avaliação criteriosa, de forma a obter, como hoje em dia, aprovação por uma Comissão Permanente de Avaliação de Documentos das IFES. Só estipula que podem ser eliminados quando do recolhimento dos documentos previstos no art. 6º.

Como bem pontuou Bellotto, em parte há a preocupação do governo federal com a função arquivística dentro das universidades, mas a portaria do início da década de 1990 demonstra certo desconhecimento com a disciplina Arquivologia e o profissional Arquivista e, principalmente, com a gestão de documentos prevista na CF e a necessidade da administração por arquivos setoriais e serviços arquivísticos, ou arquivos centrais que algumas universidades já possuíam a época.

Delmas (2010) em sua obra *Arquivos para quê?*, afirma que

Aos arquivos administrativos, fontes ignoradas de conhecimentos e saberes, mas aos quais se limita geralmente o horizonte da pesquisa, é preciso acrescentar os arquivos constituídos há dois séculos por empresas, indivíduos, centros de pesquisa, laboratórios universitários – um domínio imenso quase não explorado. (DELMAS, 2010, p. 37).

Ou seja, os arquivos universitários são compostos de documentos que dizem respeito a toda a sociedade e a cada cidadão. Como afirma Delmas, os documentos públicos [no que se inclui os das Universidades Públicas Federais e de seus Arquivos Universitários] são submetidos a regras derogatórias relacionadas à transparência do Estado para com os cidadãos e às necessidades do que se denomina hoje a boa governança.

Não é permissível que as universidades formadoras do saber-fazer mantenham seus documentos de arquivos mais recentes [arquivos setoriais] dispersos entre os vários departamentos e unidades acadêmicas que os utilizam diariamente sem que haja um controle dessa produção, manutenção e uso, com os parâmetros de aplicação da gestão de documentos, o que tem gerado massa documental acumulada nas universidades.

Ao tratar dos aspectos relativos aos arquivos universitários Menezes (2012) assinala que

É papel dos órgãos de arquivos universitários tratar da produção, organização, gestão, segurança e acessibilidade a esse conjunto informacional, no âmbito de toda organização, tanto nos seus órgãos administrativos quanto em suas unidades acadêmicas, incluindo seus *campi* avançados, pois a informação torna-se o principal suporte para a tomada de decisões e o desenvolvimento das etapas de cada processo. (MENEZES, 2012, p. 75).

A produção e acumulação dos arquivos universitários têm início a partir das primeiras décadas do século XX, quando do surgimento das primeiras universidades no Brasil. Mas somente a partir dos idos de noventa e do início do século XXI é que se observa um maior desenvolvimento e aperfeiçoamento do campo do saber arquivístico, com influência, sobretudo, nos métodos técnico-científicos dos arquivos universitários.

É nessa passagem temporal que podemos verificar o importante papel do Arquivo Nacional ao desenvolver, elaborar e aperfeiçoar o projeto que deu origem ao SIGA [subseção 2.1.3, p. 34]. O trabalho de Indolfo (2014, p. 9-20) na coletânea *Universidades & Arquivos: gestão, ensino e pesquisa – organização Renato Venâncio e Adalson Nascimento* –, retrata muito bem essa questão que envolve as IFES e seus arquivos.

Indolfo identifica três formas de atuação do AN e as atividades de gestão de documentos desenvolvidas pelo órgão, entre as quais, destaca-se o “item c”, em

parte, cuja atuação se dá na produção de manuais técnicos e instrumentos de trabalho, produtos esses que já vem gerando resultados em diversos órgãos da APF. Entre eles, um que merece atenção especial, que segundo Indolfo (2014, p. 16) trata-se da

Iniciativa do Arquivo Nacional de realizar workshop com as Instituições Federais de Ensino Superior (IFES), em 2006, objetivando a revisão e atualização da Tabela de Temporalidade e Destinação de Documentos da Universidade Federal da Paraíba (UFPB), elaborada e aprovada em 2001 (INDOLFO, 2014).

Com efeito, a autora destaca que uma enquete realizada durante aquele workshop apontou para uma alta incidência de eliminação de documentos por falta de instituição das Comissões Permanentes de Avaliação de Documentos (CPADs), bem como o baixo percentual de IFES que faziam uso dos instrumentos normativos de gestão, entre eles, a Resolução nº 14 do CONARQ já em vigor desde 2001, que

dispõe sobre o Código de Classificação de Documentos de Arquivo para a Administração Pública: Atividades-Meio, a ser adotado como modelo para os arquivos correntes dos órgãos e entidades integrantes do Sistema Nacional de Arquivos (SINAR), e os prazos de guarda e a destinação de documentos estabelecidos na Tabela Básica de Temporalidade e Destinação de Documentos [TTDD] de Arquivo Relativos as Atividades-Meio da Administração Pública. (RESOLUÇÃO 14, CONARQ, 2001; grifo nosso).

Como parte daquele evento realizado no AN, Indolfo (2014, p. 16-17) traz importantes considerações resultados das entrevistas realizadas com os agentes das IFES, cujos problemas com relação às práticas arquivísticas eram notadamente visíveis naquele momento, em termos percentuais.

Com relação ao universo de trinta e uma Universidades Federais pesquisadas, no que se refere a utilização dos instrumentos de gestão: 42% utilizavam o CCD e a TTDD da Resolução 14/2001; 35% utilizavam a TTDD da UFPB; 29% possuíam CPAD instituída; e, 54% realizavam eliminação de documentos. Entre àquelas também foi pesquisada a existência de AC, no que 9 afirmam que sim; 7 não; e, 15 não responderam.

Fruto desse trabalho realizado com afinco pelo setor de GD do AN, conjuntamente com algumas universidades, segundo Indolfo (2014, p. 16) houve “a proposta de elaboração de um instrumento único de classificação e avaliação de documentos produzidos pelas IFES, aprovado pela Portaria nº 92, de 23 de setembro de 2011, da Direção-Geral do AN”, cuja autora aponta que poderia servir,

inclusive, para alterar a situação de seus serviços arquivísticos, dado o cenário irregular apontado nos percentuais de usos de instrumentos de gestão.

A Portaria Nº 092/2011 do Diretor-Geral do AN, em seu Art. 1º resolve aprovar o Código de Classificação e a Tabela de Temporalidade e Destinação de Documentos de Arquivo das IFES, relativos às Atividades-Fim das mesmas. Além do que, fica a cargo das IFES dar publicidade aos referidos instrumentos técnicos.

Mais recentemente, no final do ano de 2013, o MEC tardou, mas instituiu a Portaria nº 1.224 com normas sobre a manutenção e guarda do “*Acervo Acadêmico*” das Instituições de Educação Superior (IES) pertencentes ao sistema federal de ensino, aplicando todas as normas constantes da Portaria nº 92 de 2011. (grifo nosso).

Cabe destacar o seu Art. 2º em que prevê que “A IES deve manter permanentemente organizado e em condições adequadas de conservação, fácil acesso e pronta consulta todo o Acervo Acadêmico sob sua guarda”. Realidade concreta ou abstrata, o importante é frisar também o artigo 4º no que se refere:

A manutenção e guarda de Acervo Acadêmico não condizente com os prazos de guarda, destinações finais e observações conforme definidas no Art. 1º desta Portaria poderá ser caracterizada como irregularidade administrativa, sem prejuízo dos efeitos da legislação civil e penal.

Parágrafo Único. O representante legal da IES, a Mantenedora, o Depositário do Acervo Acadêmico e os Depositários do Acervo Acadêmico precedentes são solidariamente responsáveis pela manutenção e guarda do Acervo Acadêmico. (PORTARIA nº 1.224, MEC, 2013)

São situações que cabem comentários acerca do contexto da portaria, a primeira é que o MEC não trata em conformidade com os termos constituídos pela Arquivologia, ou seja, em vez de arquivos universitários cria-se uma denominação de “acervo acadêmico”.

Segundo, é um ponto de evolução para a teoria e prática arquivística o que prevê o art. 2º, ao dimensionar certos aspectos dos procedimentos da gestão de documentos. Por fim, pela não manutenção e o não cumprimento dos prazos de temporalidade dos documentos, caracterizando como irregularidade administrativa e sujeitando os gestores e corresponsáveis das universidades a penalidades impostas.

Passado alguns dias, o MEC divulga a Portaria nº 1.261 cuja determinação em seu art. 1º é de que seja de uso obrigatório o Código de Classificação e a Tabela

de Temporalidade e Destinação de Documentos de Arquivo relativos às Atividades-Fim das Instituições Federais de Ensino Superior – IFES, conforme a Portaria nº 92/2011, bem como a dar publicidade aos referidos instrumentos técnicos.

Ademais, o artigo 2º traz uma característica peculiar de elaboração dum relatório acerca da aplicação prática [o que pode ser objeto de pesquisa se foram ou não cumpridos os prazos e as determinações pelas universidades], no qual é exigido que

Os dirigentes ou gestores das áreas em que os arquivos estejam subordinados deverão, no prazo máximo de 60 (sessenta) dias da publicação desta Portaria, elaborar um relatório circunstanciado do estágio de aplicação dos referidos instrumentos técnicos, inclusive informando o quantitativo de listagens de eliminação de documentos em análise e/ou aprovados pelo Arquivo Nacional. (PORTARIA nº 1.261, MEC, 2013).

Ou seja, será que há uma política de divulgação nas Universidades com relação aos citados instrumentos técnicos de gestão? Será que é de conhecimento da força de trabalho, – servidores docentes, técnico-administrativos, terceirizados, bolsistas, estagiários etc – que atua nos departamentos, unidades administrativas e acadêmicas e nos serviços arquivísticos, arquivos setoriais e correntes das universidades, a existência das respectivas Resolução nº 14/2001 (Atividades-meio) e Portaria nº 92/2011 (Atividades-fim)?

São questões a serem indagadas se consideradas a dimensão de comunicação e informação necessária para prover o conhecimento dos agentes. Há os instrumentos de gestão de documentos e eles estão disponíveis, mas por questões de políticas arquivísticas [ou falta dessas políticas] na APF, e particularmente, nas universidades, a questão que fica é saber se há o (des)conhecimento da importância dessa capacitação e do (des)envolvimento do corpo técnico com vistas ao seu aprimoramento.

Será que os arquivos universitários se veem ainda sob os aspectos anômalos de um passado do serviço público brasileiro, em que nos anos de 1990 era notório o “adiamento ou imobilismo de programas [...] enfim, este todo que se comprime e se reduz sob os títulos de “não-racionalidade”, ineficiência, ineficácia, não-productividade” (Gurgel, 1993, p. 8-9). São questões que merecem reflexão no contexto das políticas públicas e, especificamente, nas políticas públicas de informações arquivísticas.

Nos últimos anos alguns autores apontam que ocorreram várias ações no empreendimento de sistematização e criação de arquivos em várias universidades brasileiras; criação de Comitê de Arquivo Universitário em 1996; bem como a continuidade de Seminários de Arquivos Universitários e, mais recentemente, o Encontro Nacional de Arquivistas das IFES (ENARQUIFES).

Para que haja o crescimento das universidades em concordância com os seus planos de desenvolvimentos estratégicos é mister que se recorra às informações acerca de tomadas de decisões das gestões. Para tanto, se faz necessária uma política de planejamento sobre as informações arquivísticas registradas, a fim de realizar a busca de soluções de melhorias que são corporificadas através dos documentos de arquivos universitários.

Com efeito, recorre-se a Menezes cuja visão referente aos arquivos universitários aponta no sentido de que

Em se tratando das universidades públicas federais, instituições voltadas para a construção e o desenvolvimento do saber científico, cabe aos arquivos universitários, também, além de servirem a sua administração, a função de servirem de suporte à comunidade acadêmica, através da produção, organização, gestão, segurança e difusão do conhecimento produzido por esses órgãos e unidades acadêmicas (corpo técnico, docente e discente) e registrado nos documentos que compõem o seu patrimônio arquivístico, documentos estes, produzidos e acumulados durante suas atividades, em especial aqueles que registram a produção do conhecimento universitário. (MENEZES, 2012, p. 77).

Porém, é importante identificar se na realidade há falta de controle das Universidades e de seus Serviços Arquivísticos sobre o seu patrimônio documental, armazenados nos arquivos correntes das unidades administrativas e acadêmicas em seus diversos *campi*, locais e avançados.

Diante dos fatos levantados nessa breve literatura, cumpre esclarecer que para uma interpretação mais acurada do conceito, necessita-se de pesquisas mais ampliadas em mais publicações nacionais e também estrangeiras que estejam acessíveis em futuras pesquisas específicas ao tema, a fim de aprofundar os trabalhos mais recentes na Arquivologia. Tendo até então, cumprido os objetivos para o marco teórico ora mencionado.

Como ponto de vista relativo aos arquivos setoriais, na próxima seção [2.3], antecipa-se que em função da escassez de literatura pertinente ao tema as autoras

Castro, Paes e Belloto formam a base teórica através das publicações técnicas no Brasil.

2.3 ARQUIVOS SETORIAIS

Apesar da escassez da literatura pertinente ao tema desta seção, que tem seu verbete brasileiro no singular *arquivo setorial*¹⁹, a revisão da literatura resulta na apresentação de alguns autores que conceituam arquivos setoriais.

Com o planejamento e a adoção do levantamento de informações e dados históricos acerca do desenvolvimento da área no campo internacional e no país, relata-se os mecanismos adotados pelo governo brasileiro no sentido de racionalizar o trabalho arquivístico, refletindo sobre as práticas de organização dos arquivos setoriais.

Busca-se assim, identificar o quadro teórico e as distâncias entre a teoria e prática haja vista as implicações e origens deste problema. Desta forma, abordamos alguns conceitos a seguir como contributo para as reflexões e a práticas da arquivologia no âmbito dos arquivos setoriais.

Segundo Paes (1991), com a criação do Sistema de Serviços Gerais (SISG)²⁰ em 1975, e a criação do Sistema Nacional de Arquivos (SINAR)²¹ em 1978, constatou-se que as dificuldades de harmonização dos sistemas são produtos de uma disjunção das atribuições, tendo em vista a possível [quebra do ciclo vital documental].

Coube ao SISG administrar as atividades de arquivos correntes, cujo órgão central era o antigo Departamento de Administração do Serviço Público (DASP)²², transformado depois em Secretaria de Administração da Presidência da República

¹⁹ **Arquivo setorial**, conforme DIBRATE: 1. Arquivo de um setor ou serviço de uma administração. 2. Arquivo responsável pelo **arquivo setorial**; existindo um arquivo central, estará a ele tecnicamente subordinado. ARQUIVO NACIONAL (Brasil). Dicionário brasileiro de terminologia arquivística. Rio de Janeiro: Arquivo Nacional, 2005. p. 36 (Série Publicações Técnicas, n. 51).

²⁰ **Decreto nº 75.657**, de 24 de abril de 1975. Dispõe sobre o Sistema de Serviços Gerais (SISG) dos órgãos civis da Administração Federal direta e das autarquias federais e dá outras providências. Revogado pelo Decreto nº 1.094, de 23 de março de 1994.

²¹ **Decreto 82.308**, de 25 de setembro de 1978, Institui o Sistema Nacional de Arquivos (SINAR). Art 1º - Fica instituído o Sistema Nacional de Arquivo (SINAR) com finalidade de assegurar, com vista ao interesse da comunidade, ou pelo seu valor histórico, a preservação de documentos do Poder Público. Revogado pelo Decreto nº 4.073, de 3 de janeiro de 2002, Regulamenta a Lei nº 8.159, de 8 de janeiro de 1991, que dispõe sobre a política nacional de arquivos públicos e privados.

²² **Decreto-Lei nº 579**, de 30 de julho de 1938. Organiza o Departamento Administrativo do Serviço Público, reorganiza as Comissões de Eficiência dos Ministérios e dá outras providências.

(SEDAP). Na prática, o SISG incidiria somente nos arquivos da administração – setoriais (de uso corrente).

Ao SINAR, sob a égide do Arquivo Nacional, coube administrar esses obstáculos que seriam gerados pelos Arquivos Setoriais em função dessa dificuldade e pela duplicidade de comandos à época, tendo que tratar dos arquivos intermediários e permanentes.

Mais adiante, trabalhando a parte conceitual, Castro [et al] (1988) classificam os arquivos quanto à extensão, em setoriais e gerais. Paes (1997) classifica-os quanto à extensão e à abrangência de sua atuação, podendo ser setoriais e gerais ou centrais.

Ainda com relação a classificação dos arquivos quanto à extensão, para Castro [et al] (1988) os Arquivos Setoriais, numa organização descentralizada com núcleos ou departamentos de vida independente de uma entidade, existe enquanto órgão principal o Arquivo Geral, o que é definido mais adiante.

Essa descentralização é defendida por Continolo desde 1975, quando trata dos diversos níveis de arquivo enfatizando que

os organizadores se perguntam se o arquivo deve ser estruturalmente centralizado ou descentralizado, manifestando assim claramente a necessidade de criar novas normas de arquivo. Com efeito, se a organização dos arquivos se efectua à luz do princípio segundo o qual os documentos devem estar disponíveis – num tempo breve – sempre que se tornam necessários, é evidente que qualquer forma de descentralização é naturalmente augurável, porquanto aproximaria os documentos dos prováveis utilizadores. (CONTINOLO, 1975, p. 119).

É importante também salientar a definição de funções dadas por Paes, ou seja, “Os arquivos setoriais são aqueles estabelecidos junto aos órgãos operacionais, cumprindo funções de arquivo corrente.” (PAES, 1997, p. 22).

O trabalho de Castro [et al] (1988) traz em seu capítulo II a conceituação de arquivo corrente, definindo ainda a organização e administração do mesmo. As autoras discorrem sobre a desburocratização e o planejamento numa visão de Sistema de Arquivos Correntes, mergulhando em critérios de estrutura institucional, numa conexão de sentidos, pelo fato da complexidade das instituições que possuem vários órgãos façam a opção pelo que as autoras entendem como mais adequado

Num Sistema de Arquivos Descentralizados, as atividades tanto de Protocolo, como as de Arquivo são executadas por unidades denominadas,

em geral, de Arquivos Setoriais. Apesar de descentralizado, deve existir um órgão central (Arquivo Central) responsável pela coordenação, gerenciamento do Sistema e assistência técnica aos Arquivos Setoriais [...] (CASTRO [et. al], 1988, p. 98).

Em trabalho organizado por Ataliba Teixeira de Castilho, “*A sistematização de arquivos públicos*”, um projeto da Unicamp em Campinas - São Paulo, desenvolvido em 1991, – uma das primeiras universidades do país a implantar e fazer funcionar um sistema de arquivos –, o autor traz um apêndice cuja definição de *arquivos setoriais* consta como:

Os Arquivos Setoriais são as unidades responsáveis pelas atividades de arquivo localizadas nas unidades administrativas e acadêmicas da Universidade, a elas subordinadas, recebendo orientação técnica e normativa da Coordenadoria do SIARQ/Unicamp (CASTILHO, 1991, p. 165).

Tal definição encontra-se na Deliberação Consu–A– 39/89 (DOE/SP – 09.01.90), que cria a Coordenadoria do Sistema de Arquivos como órgão complementar da Universidade. No art. 15, em seus incisos 1º e 2º, consta respectivamente que:

- “Cada unidade acadêmica ou administrativa da Universidade contará com um Arquivo Setorial”; e, que,
- “Os Arquivos Setoriais corresponderão à unidade de arquivamento já existente nessas unidades e sua estruturação levará em conta o perfil dos Arquivos Setoriais, a ser estabelecido pela Coordenação do SIARQ/Unicamp”. (DIÁRIO OFICIAL DO ESTADO DE SÃO PAULO, 1990).

O balizamento para a tomada de decisão considera a importância da avaliação criteriosa, como viga mestre de sustentação da política de gestão de documentos e de preservação do patrimônio documental da Universidade. Visa agilizar as comunicações administrativas, aperfeiçoar as atividades arquivísticas e a necessidade de promover a interação e a interdependência das unidades responsáveis pela custódia dos documentos, entre outros.

Prevê ainda que os Arquivos Setoriais sejam vinculados ao Gabinete do Diretor de cada Unidade e terão como competências:

- I – racionalizar a produção, receber, controlar e organizar os documentos; produzidos;
- II – conhecer a estrutura funcional e as relações hierárquicas dos órgãos aos quais estão subordinados;

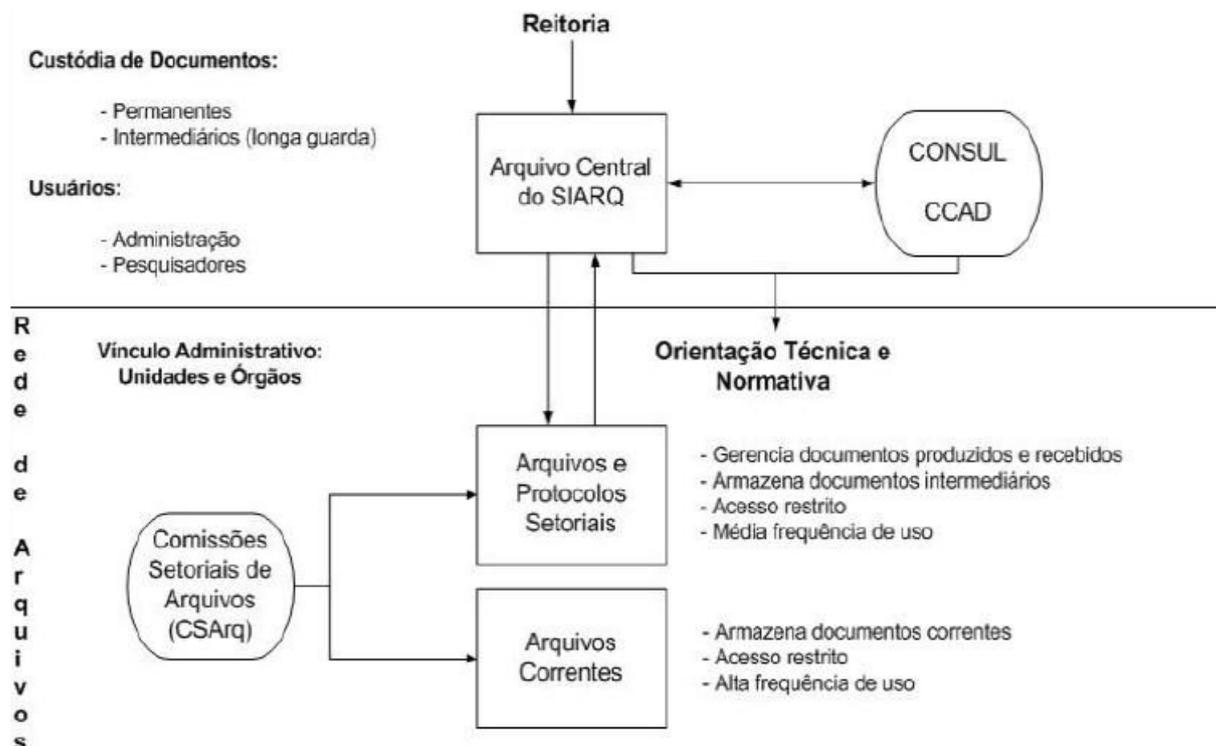
- III – manter cadastro e controle dos Arquivos de Gestão ou Correntes e seus respectivos acervos, sugerindo sua reunião ou separação;
- IV – garantir a rapidez e a eficiência das comunicações administrativas;
- V – participar do processo de avaliação e destinação de documentos, procedendo aos descartes necessários e transferindo a documentação de acordo com a Tabela de Temporalidade;
- VI – orientar ou coordenar a execução de programas, diretrizes e normas emanadas da Coordenadoria;
- VII – zelar pelas condições de conservação do acervo documental produzido e acumulado, enquanto estiveram sob à sua custódia (CASTILHO, 1991, p. 163-164).

Em pesquisa realizada mais recentemente, Geronimo (2014, p. 96) destaca que o SIARQ ainda teria em sua composição um Conselho Consultivo (CONSUL) e uma Comissão Central de Avaliação de Documentos (CCAD), deliberados através da CONSU-A-008 de 1995, seis anos após a criação daquela Coordenadoria de Arquivos.

Dezoito anos mais tarde há uma nova deliberação promovendo a reestruturação da composição do Sistema pela CONSU-A-010 de 2013.

A figura 2 a seguir dá uma dimensão e contextualiza a estrutura da autoridade arquivística existente no SIARQ da Unicamp.

Figura 2 – Esquema do Sistema de Arquivos da UNICAMP - 2012



Fonte: Elaboração com base em GERONIMO (2014, p. 98).

Nas medidas valorativas dos arquivos setoriais, percebe-se que na cadeia hierárquica da Unicamp o Arquivo Central está diretamente ligado à Reitoria e que há a Rede de Arquivos que é composta por Comissões Setoriais de Arquivos, incluindo Arquivos e Protocolos Setoriais, sob a orientação técnica e normativa do AC/SIARQ.

Também há que se ter em conta a preocupação com a responsabilidade e o dever de garantir a organização e a proteção dos documentos dos arquivos correntes; os direitos da comunidade acadêmica; a necessidade de agilização da informação e de eficiência administrativa; a promoção da interação e integração das diferentes fases da gestão de documentos.

Estruturalmente falando, cabe ressaltar o entendimento de Paes (1997) acerca do planejamento na organização e administração de arquivos, pois “para que um arquivo, em todos os seus estágios de evolução (corrente, intermediário e permanente) possa cumprir seus objetivos, torna-se indispensável a formulação de um *plano arquivístico*” (PAES, 1997, p. 36, grifo nosso).

Ademais, há que se ter em linha de conta tanto as disposições legais quanto as necessidades de cada instituição a que pretende servir. Não é à toa que Paes alerta que

Para a elaboração desse plano devem ser considerados os seguintes elementos: posição do arquivo na estrutura da instituição, centralização ou descentralização e coordenação dos serviços de arquivos, escolha de métodos de arquivamento adequados, estabelecimento de normas de funcionamento, recursos humanos, escolha das instalações e do equipamento, constituição de arquivos intermediário e permanente, recursos financeiros. (PAES, 1997, 36).

Faz-se necessário analisar o contexto de gestão de cada setor ou órgão da APF, a fim de que se possa realizar um bom gerenciamento dos arquivos correntes localizados juntos aos seus produtores imediatos.

Para tanto, observar-se-á em cada instituição à constituição em sua cadeia de autoridade arquivística, ou seja, em seus Serviços Arquivísticos que possibilite o provimento, – se há e se é cabível dentro de sua estrutura orgânica –, dos arquivos setoriais como unidade responsável pela gestão de documentos e arquivos.

Dessa forma, cabe lembrar que a etimologia da palavra “arquivo” – em face de atributo de comando [ou autoridade] – implica competências e responsabilidades para com a preservação dos documentos de arquivos e não pode ser considerada uma subespécie de armazenagem a ser abandonada nos setores, como nos lembra Continolo (1975). Sendo assim, não se deve perder de vista que

A escolha da autoridade da qual devem depender os arquivos é, evidentemente, uma questão de grau, que tem de ser resolvida caso por caso: o que importa é que os arquivos disponham de um responsável que se erga a um nível suficientemente elevado [...] os problemas que respeitam aos arquivos não são, *a priori*, considerados insignificantes; só uma autoridade central pode ter uma visão de conjunto que garanta o aproveitamento conveniente das informações que os arquivos estão aptos a fornecer. (CONTINOLO, 1975, p. 37).

No quadro a seguir (Quadro 4) apresentamos algumas breves definições do termo “arquivo setorial” de alguns dos autores ora citados nesta seção, tendo em vista os seus aspectos teóricos e práticos nos livros e coletânea referidos, pois, de acordo com Bellotto (2007, p. 49) o termo é a “(palavra própria de certo registro de língua, campo do conhecimento ou atividade)”, ou seja, um vocábulo especializado de uma determinada disciplina ou ciência.

Quadro 4 – Conceito de Arquivo Setorial

Autor/Fonte	Local/País/ Ano	Definição do autor
° CASTRO, A. de M. [et al.]. Arquivística arquivologia: arquivística = técnica, arquivologia = ciência. – Rio de Janeiro: Ao Livro Técnico.	Brasil/ Rio de Janeiro/ 1988	3.4 Classificação dos Arquivos – Podemos classificar os <i>Arquivos</i> quanto à extensão , em <i>setoriais</i> e gerais. (p. 34) 3.2 Planejamento 3.2.2 Centralização x Descentralização – Num Sistema de Arquivos Descentralizados, as atividades tanto de Protocolo, como as de Arquivo são executadas por unidades denominadas, em geral, de <i>Arquivos Setoriais</i> . Apesar de descentralizado, deve existir um órgão central (Arquivo Central) responsável pela coordenação, gerenciamento do Sistema e assistência técnica aos <i>Arquivos Setoriais</i> [...], (p.98).
° PAES, M. L. Arquivo: teoria e prática – 3ª ed, rev. Ampl. Rio de Janeiro. Ed. FGV.	Brasil/ Rio de Janeiro/ 1997	5. Classificação: 5.3 Extensão de sua atuação: – Quanto à abrangência de sua atuação, os <i>arquivos</i> podem ser <i>setoriais</i> e gerais ou centrais. (p. 22). – Os <i>arquivos setoriais</i> são aqueles estabelecidos junto aos órgãos operacionais, cumprindo funções de arquivo corrente. (p. 22). 3. Planejamento 3.2.2 Descentralização (fase corrente dos arquivos): a esses arquivos denomina-se núcleos de arquivos ou <i>arquivos setoriais</i> . (p.39).
° CASTILHO, A.T de. A sistematização de arquivos públicos (Org.). Campinas, SP. Ed. da Unicamp.	Campinas/ São Paulo/ 1991	Deliberação Consu – A – 39/89 – Os <i>Arquivos Setoriais</i> são as unidades responsáveis pelas atividades de arquivo localizadas nas unidades administrativas e acadêmicas da Universidade, a elas subordinadas, recebendo orientação técnica e normativa da Coordenadoria do SIARQ/Unicamp. (p. 165).

Fonte: elaboração própria.

Observa-se na definição de Castro [et al] (1988) a classificação de arquivos setoriais quanto à extensão dos arquivos. Ao referirem-se ao planejamento, as autoras enfocam a importância num Sistema de Arquivos Descentralizados da execução das atividades por unidades de Arquivos Setoriais, que devem estar tecnicamente sob a responsabilidade de um órgão central ou Serviços Arquivísticos.

Paes (1997) classifica os arquivos quanto à extensão de forma semelhante as autoras anteriores, mas parece minimizar tais funções ao afirmar: “cumprindo funções de arquivos correntes”. Quando se refere ao planejamento, observa a descentralização como uma fase corrente dos arquivos e a sua denominação como “núcleos de arquivos” ou arquivos setoriais (grifo nosso).

Em Castilho (1991) a definição dos Arquivos Setoriais, pela Deliberação do CONSU-Unicamp/89, é de que: “são as unidades responsáveis pelas atividades de arquivo localizadas nas unidades administrativas e acadêmicas da Universidade,

tendo uma subordinação a essas unidades e recebendo orientação técnica e normativa da Coordenadoria do Sistema de Arquivos – SIARQ”, da Unicamp.

Há que se observar um modelo de subordinação administrativa às Unidades administrativas e acadêmicas da Universidade de Campinas, ao passo que, há uma subordinação técnica com demarcação dos Arquivos Setoriais como parte da cadeia de autoridade arquivística, nesse caso o Arquivo Central, cabeça do Sistema (Figura 2).

Num sistema descentralizado, classificar-se-ão os arquivos correntes quanto à frequência de uso e quanto ao estágio de evolução em suas entidades produtoras e acumuladoras como de primeira fase, a serem executadas por unidades de Arquivos Setoriais. A idéia de ciclo vital que leva à determinação do trânsito dos documentos *entre arquivos*, o que propicia a intervenção nas fases de vida de forma a sustentar a aplicação da teoria das três idades.

E por sua extensão são compostos por documentos utilizados com frequência e que se encontram nos setores de trabalho por não terem completado sua fase de tramitação. Para Bellotto (2002, p. 26) “a denominação mais difundida é a que corresponde aos usos desses documentos: correntes, ou de gestão, ou *setoriais*”. [grifo nosso].

Martins (2011, p. 13) observa que “Arquivo também pode ser definido como a entidade ou órgão administrativo responsável pela custódia, pelo tratamento documental e pela utilização dos arquivos sob sua jurisdição”. A autora inclusive exemplifica com o “Arquivo Setorial da Faculdade de Educação”.

Crespo (2000, p. 9-10) aponta que: “Os arquivos setoriais são definidos como conjunto de documentos de natureza arquivística acumulados nos setores de trabalho. Eles resultam das funções e das atividades de uma instituição e são criados e mantidos por razões administrativas e técnicas”.

Essa compreensão da criação, produção e acumulação de documentos como uma função arquivística é oriunda do *records management*, conceito visto anteriormente na seção 2.1. E nesse sentido, “A administração eficiente dos arquivos correntes é assunto da maior importância para o governo, e a eficácia deste pode ser testada pela eficiência com que haja organizado e administrado seus documentos” (SCHELLENBERG, 2006, p. 70).

A gestão de documentos nos arquivos setoriais deve guardar uma estreita relação entre a teoria e prática, pois, do contrário, tratar-se-á de uma contradição

que se tornará obstáculo na constituição de práticas arquivísticas eficazes e como campo de conhecimento. Nos arquivos setoriais ela deve ser compreendida como prática técnico-científica, haja vista sua conformidade com os postulados teóricos da área.

Schellenberg, em sua obra de 1956, *Arquivos Modernos: princípios e técnicas*, traduzido para o português no Brasil em 1973, trouxe uma importante contribuição na discussão da importância dos arquivos para a administração, relativizando o caráter histórico dos arquivos, vigentes à época, e mostrando que os arquivos permanentes eram frutos de práticas realizadas na origem dos documentos.

Para o autor “Os documentos das *repartições* são as provisões do moinho do arquivista. A qualidade dessa provisão é determinada pela maneira como os documentos são produzidos e mantidos durante o seu *uso corrente* [...]”. (SCHELLENBERG, 2006, p. 53, grifo nosso).

Ou seja, a importância da obra está na constatação da necessidade das operações práticas de classificação e avaliação dos documentos nas administrações, que devem ser aplicadas nos arquivos correntes e, por consequência, na gestão dos arquivos setoriais.

A ideia dos arquivos modernos administrando as fases correntes e intermediárias foi a afirmação da teoria e das práticas de gestão de documentos [e arquivos], com o objetivo de romper com o modelo tradicional arquivístico, trazida por Schellenberg como uma corrente de pensamento moderno. Nesse sentido, o autor afirma que

Os documentos nascem do cumprimento dos objetivos para os quais um órgão foi criado - administrativos, fiscais, legais e executivos. Esses usos são, é lógico, de primeira importância. Mas os documentos oficiais são preservados em arquivos por apresentarem valores que persistirão por muito tempo ainda depois de cessado seu uso corrente e porque os seus valores serão de interesse para outros que não os utilizadores iniciais. (SCHELLENBERG, 2006, p. 180).

Esta foi uma mudança importante de eixo para a arquivística da época, tendo em vista que os profissionais de arquivos deveriam se voltar para os objetivos administrativos, o que reforça a ideia dos arquivos setoriais e propicia conhecer a organização dos arquivos e dos contextos de produção nos *locus* em que eles se instalam.

Para Lourenço [et al]

os arquivos também espelham a cultura organizacional de cada época, e uma cultura organizacional construída sobre o que é específico e diferenciador de cada sector orgânico propicia *arquivos sectoriais* que se desejam autônomos e estritamente orientados ao serviço do respetivo sector. (LOURENÇO [et al], 2012, p. 7, grifo nosso).

O quadro geral que se constata é marcado pela concepção inadequada e errada de gestão de documentos, o que gera um descontrole sobre a produção, a tramitação e o acesso aos documentos. Os conceitos e as práticas de gestão dos arquivos setoriais não têm sido concebidos como recursos estratégicos nas administrações das instituições.

É necessário um estudo aprofundado para compreender os aspectos teóricos, administrativos e sócio-políticos da gestão arquivística nos setores de trabalho das instituições, identificando-se os parâmetros na gestão dos arquivos setoriais.

Os arquivos setoriais devem ser entendidos como uma etapa importante no processo de gestão de documentos, visto que cabem à esta idade corrente dos arquivos funções fundamentais, que em geral nas instituições brasileiras não recebem o tratamento arquivístico adequado e se encontram misturados a outros documentos de acervo passíveis de transferências.

O que para Delmas “numa administração, os documentos mais recentes encontram-se dispersos entre os vários departamentos que os utilizam diariamente; os menos consultados vão para uma sala [...] outros menos utilizados no dia a dia, encontram-se num porão adaptado” (DELMAS, 2010, p. 64-65)

Ademais a experiência brasileira ainda é incipiente no que se refere aos arquivos setoriais. Um dos objetivos do arquivo setorial é o tratamento técnico da documentação das atividades-meio e fim, de forma que possibilite a racionalização da produção e do fluxo da informação, com vistas à gestão de documentos e à gestão da administração e de arquivos das instituições.

Crespo (2000) indaga:

Por que realizar a gestão de documentos? Qual a importância da organização dos arquivos setoriais para uma instituição? Qual a relevância de se aplicar princípios e funções arquivísticas para o trabalho das instituições e para a sociedade em geral? [...] estas indagações têm se voltado a alguns profissionais de arquivísticas como uma questão crucial. (CRESPO, 2000, p. 141)

Analisar os problemas da gestão de documentos nos arquivos setoriais é um importante passo para examinar a aplicabilidade dos princípios e das funções da disciplina arquivística, em que as práticas são caracterizadas pelo senso comum e sem fundamentação teórica.

Conforme aponta Sousa (2011): “Não se tem uma metodologia consolidada que permita a aplicação dos conceitos e princípios arquivísticos difundidos internacionalmente, tais como a do respeito aos fundos e a teoria das três idades”. Algo que deve ser reparado tendo em conta que “Os arquivos constituem o “arsenal” do Estado, ao mesmo tempo instrumentos e testemunhos”. (DELMAS, 2010, p. 50).

Entre a realidade e a prática há uma lacuna que deve ser reparada, pois a atual organização dos arquivos setoriais não espelha a aplicabilidade do conhecimento arquivístico. Para Crespo (2000, p. 153), “as funções arquivísticas não são entendidas como procedimentos facilitadores das rotinas administrativas. Os projetos de gestão dos arquivos setoriais esbarram neste obstáculo”.

Uma solução, *a priori*, é de mover ações minimalistas e de micro-políticas arquivísticas em busca de “realizar experiências metodológicas em diversos níveis (o da macro e o da micro-arquivísticas, segundo Matta Castellón)” conforme Jardim (1987, p. 40); com intervenções localizadas, que possibilite criar paradigmas de tratamento técnico-científico. A começar pelos arquivos setoriais, lugar em que se assemelha ao que propõem os autores.

Para Santos (2011), que analisa o termo “arquivo” como “instituição ou *setor de trabalho*” no Brasil, e, o interpreta no estrito sentido de ambiente ou construção em que deve ser aplicável, também, a arquivos setoriais (comumente, arquivos correntes). Ele se utiliza da proposta analisada como referência do termo arquivo e assim o define

Arquivo é a instituição ou unidade administrativa responsável pela gestão e/ou preservação de documentos arquivísticos no âmbito de seu ciclo vital, seja nas fases vinculadas aos interesses primários de produção e vinculação com outros recursos informacionais da instituição, seja em relação aos usos secundários das informações orgânicas (SANTOS, 2011, p. 130).

Ao se referir ao ciclo vital dos documentos e a teoria das três idades, Santos (2011) analisa que essas fases ou idades possuem inúmeras denominações no viés

adotado para a classificação dos arquivos. E com relação ao interesse administrativo e ao seu ciclo vital, o autor cita o arquivo setorial classificando-o com base em diversos autores, em seu viés de local e espaço de armazenamento.

Dentro de um sistema bem constituído, os arquivos setoriais são unidades responsáveis pelas atividades de arquivo corrente. A depender da estrutura da instituição poderão agregar também o arquivo intermediário, administrando os prazos de temporalidade dos valores primários até a sua destinação final.

Deve-se buscar o adequado ponto de equilíbrio entre a autonomia e a conformidade a regras comuns, que em cada arquivo setorial dessa complexa entidade que é a APF, deve ser futuramente observado na interoperabilidade de um Sistema de Arquivos ou Rede, constituído ou a constituir-se.

Segundo Martins (2012, p. 174), “é preciso avançar nas estratégias de otimizar os arquivos setoriais, uma vez que há unidades muito bem desenvolvidas nessa área e outras carecendo de apoio para se tornar mais independentes no que se refere ao tratamento de documentos”.

Bellotto, ao relatar sobre os considerandos da publicação oficial da Portaria da Secretaria Nacional de Educação Superior do MEC Nº 255, de 20 de dezembro de 1990 (**Anexo A**) acerca de inúmeras consultas feitas por instituições universitárias sobre o arquivamento e “inutilização” de documentos, entre outros, comenta que por ser a primeira regulamentação, não fala em *arquivos setoriais* e muito menos em gestão de documentos [grifo nosso].

Ao analisar a portaria, verifica-se que o Secretário do Ministério resolve estabelecer orientação objetiva as instituições de ensino superior sobre o que convencionou chamar como “*arquivo escolar*”; considerando a necessidade de conservação das provas documentais como patrimônio da União e visando os cuidados especiais para o resguardo dos aspectos de natureza jurídica, acadêmica e mesmo a de sua memória [grifo nosso].

Apesar do cenário de constituição da Arquivologia na comunidade acadêmica já nos anos de 1990, o art. 2º da Portaria 255 dá uma dimensão do pouco conhecimento de causa por parte daquela secretaria do MEC com relação aos princípios da disciplina, haja vista trazer em seu conteúdo que: “O arquivamento compreenderá *duas partes* – a de *MOVIMENTO*, assim entendido enquanto os livros, documentos e papéis estiverem sendo escriturados; e outra com o *título de DEFINITIVO*, quando concluída a movimentação [...]” [grifo nosso].

Demonstra que no ambiente do arquivo setorial das IFES, no que se refere aos documentos administrativos e acadêmicos – fase corrente – e em sua segunda fase intermediária, o valor primário foi denominado naquele momento pela Secretaria do MEC como de “movimento”, um termo associado, mas não muito usual na atualidade por profissionais da Arquivologia, o que pode dimensionar a ausência destes profissionais especializados na elaboração da citada portaria.

Porquanto, tendo em conta que podemos associar vários termos aos arquivos setoriais, tomando como base a teoria das três idades e os termos associados aos estágios de evolução dos arquivos, podemos representá-los, conforme Quadro 5:

Quadro 5 – Termos Associados: Arquivo Setorial

Termo	Termos Associados
Arquivo Setorial →arquivo	Administrativo
	ativo
	Corrente
	Descentralizado
	vivo
	núcleo de arquivo
	de gestão
	de oficina
	de movimento
	de primeira idade
	de trâmite
	em curso

Fonte: elaboração própria.

Os termos associados aos arquivos setoriais do quadro 5 são algumas vezes citados por autores brasileiros como Bellotto (2002); e estrangeiros, como Schellenberg (1974), por cumprirem as funções de arquivos correntes, no contexto de documentos consultados constantemente e por sua frequência de uso, e estão mais diretamente relacionados aos setores de trabalho como arquivos administrativos, ativo, vivo, de gestão, de oficina, de movimento, de primeira idade, de trâmite e em curso.

Conforme Bellotto

A primeira idade arquivística corresponde à produção do documento, sua tramitação, a finalização de seu objeto, conforme o caso, e a sua primeira guarda. O conteúdo desse documento, o chamado valor primário, coincide

com as razões de sua criação. Os documentos, nessa idade, estão nos arquivos administrativos, ativos, correntes ou de gestão (BELLOTTO, 2002, p. 5).

Ao passo que, os termos núcleo de arquivo e arquivo descentralizado, associados aos arquivos setoriais são mencionados por alguns autores, como Paes (1997), por serem as unidades responsáveis pelas atividades de arquivo, localizadas em cada um dos setores de trabalho; e, no caso específico deste trabalho, localizadas nas unidades administrativas e acadêmicas das Universidades.

Em busca de alinhar o conceito de arquivo setorial, apresentamos os quadros a seguir que trazem os termos pesquisados em parte da literatura arquivística consolidada sobre o arquivo setorial, desenvolvida por intermédio do levantamento de Dicionários e Glossários e interpretando os usos dos termos equivalentes no Brasil e em países ibero-americanos de tradições arquivísticas, a partir dos principais portais científicos que disponibilizam o acesso de livros, de periódicos, de manuais, entre outros.

Há ainda a apresentação de distintas percepções sobre o conceito de “arquivo setorial” [ou no plural, arquivos setoriais], optando por interpretar o uso dos termos equivalentes ou associados em alguns países de tradições arquivísticas. Deixando claro que não há pretensão específica de uma pesquisa terminológica no presente trabalho.

O quadro 6 na página seguinte trata do termo “Arquivo Setorial” pesquisado em diversas fontes brasileiras como o Dibrate e Glossários, após selecionadas num total de seis fontes no país e, respectivamente, num total de cinco estados que compõem as três regiões seguintes: centro-oeste, nordeste e sudeste.

Quadro 6 – Termo: Arquivo Setorial²³

Fonte	Local/País/ Ano	Definição
1. Dicionário brasileiro de terminologia arquivística – Dibrate, AN	Rio de Janeiro/ Brasil/ 2005	1. Arquivo de um setor ou serviço de uma administração; 2. Arquivo responsável pelo arquivo setorial; existindo um arquivo central, estará a ele tecnicamente subordinado. (p. 36)
2. Dicionário de terminologia arquivística – Camargo, Bellotto, Botani [et al.].	São Paulo/ Brasil/ 1996	– Unidade responsável pelo arquivamento de documentos acumulados por entidade subordinada que, no sistema de arquivos adotado pela administração a que pertence, depende tecnicamente do arquivo central. – Termos equivalentes: <i>archivo sectorial</i> (E). (p. 9).
3. Dicionário de biblioteconomia e arquivologia – Cunha, Cavalcanti.	Brasília, DF/ Brasil/ 2008	– "unidade responsável pelo arquivamento de documentos acumulados por entidade subordinada que, no sistema de arquivos adotado pela administração a que pertence, depende tecnicamente do arquivo central" (p. 30).
4. Glossário – DGDI, UFRJ	Rio de Janeiro/ Brasil	– Arquivo de um setor ou serviço de uma administração (website).
5. Glossário de Termos Técnicos – Normas para gestão de documentos arquivísticos – UFBA. – Freixo. Toutain.	Salvador/ Bahia/ 2014	– Arquivo acumulado por um determinado setor ou serviço de uma administração. (p.23).
6. Terminologia. Glossário de Termos Técnicos – Cruz.	Minas Gerais/ Brasil/2001	– Arquivo responsável pela guarda e armazenamento dos documentos produzidos e recebidos por uma unidade administrativa durante a sua tramitação. Também chamado "arquivo corrente 1". Após a tramitação estes documentos deverão ser transferidos para o Arquivo Central, que, neste caso, seria o "arquivo corrente 2". (p.15).

Fonte: elaboração própria.

Dos três dicionários brasileiros apresentados que trazem a definição do termo arquivo setorial, o Dibrate (1.) é que diferencia um pouco, já que os outros dois dicionários de terminologia arquivística e o de biblioteconomia e arquivologia (2. e 3.) chegam a exibir trechos iguais, à exceção da menção de "termos equivalentes" em espanhol (*archivo sectorial*) do dicionário (2.) da AAB – Núcleo São Paulo.

O Dibrate tem em sua definição: 1. Arquivo de um setor ou serviço de uma administração; e, 2. Arquivo responsável pelo arquivo setorial, existindo um arquivo central, estará a ele tecnicamente subordinado. Percebe-se no segundo item que há

²³ a) O termo arquivo setorial tem o seguinte correspondente no Dibrate (2005), em português (PT): **arquivo sectorial**. b) O termo em espanhol: **archivo sectorial**, não consta na cadeia de equivalência idiomática do Dibrate, mas, aparece como: "termos equivalentes", no Dicionário de Terminologia Arquivística (1996).

mais ênfase na definição aproximando-a mais do conceito de Castro [et al] (Quadro 4).

Nas definições dos dois dicionários seguintes (2. e 3.) há trechos iguais, no que diz respeito a definição: “Unidade responsável pelo arquivamento de documentos acumulados por entidade subordinada que, no sistema de arquivos adotado pela administração a que pertence, depende tecnicamente do arquivo central”.

O que tem de semelhança nos três dicionários é a definição do arquivo setorial depender tecnicamente do Arquivo Central, não isolando os arquivos setoriais de possíveis cadeias de autoridades arquivísticas existentes nas instituições; entretanto, o que os diferenciam, é que tanto no de São Paulo, como no de Brasília, emprega-se a sua definição como “Unidade responsável”, diferentemente de “Arquivo responsável” do Dibrate.

Destacamos que o Glossário da DGDI/UFRJ (4.) é o único, entre as Universidades Federais do Rio de Janeiro pesquisadas, que traz uma breve definição do termo arquivo setorial: “Arquivo de um setor ou serviço de uma administração”, entendida como uma instância, âmbito, dentro da IFES.

No Glossário de Termos Técnicos (5.) das Normas para gestão de documentos arquivísticos da UFBA, Freixo e Toutain (2014) apresentam na definição de arquivo setorial: “Arquivo acumulado por um determinado setor ou serviço de uma administração”. Uma definição muito semelhante a da DGDI/UFRJ, porém, um pouco mais estendida no que se refere as palavras “acumulado por um determinado” .

Por fim, a Terminologia de Cruz (2001, p. 15), (6.), de Minas Gerais, traz uma definição de arquivo setorial um pouco diferente se comparada as anteriores: “Arquivo responsável pela guarda e armazenamento dos documentos produzidos e recebidos por uma unidade administrativa durante a sua tramitação. Também chamado “arquivo corrente 1”. Após a tramitação estes documentos deverão ser transferidos para o Arquivo Central, que, neste caso, seria o “arquivo corrente 2””.

Destaca-se certa diferenciação nas denominações de Cruz na definição como arquivo corrente 1 e 2, principalmente o segundo, no que se refere a transferência para o Arquivo Central, cujo entendimento teórico perpassa pela 2ª idade como de arquivo intermediário, ou como na visão de outros autores de uma idade a mais.

No que recorrer-se-á a Bellotto (2002, p. 26) quando argumenta que: “Alguns teóricos vêem uma idade a mais: a dos arquivos centrais, onde *se juntariam, ainda em idade corrente, os documentos originados dos setoriais*” [grifo nosso].

Nesse sentido, cabe citar a obra do italiano Elio Lodolini “Archivística: principios y problemas” de 1984, quando ressalta sobre “Archivo de depósito”, “*registratura* de depósito”:

- “Concluída esta primera fase, los documentos pasan del archivo corriente o *registratura* corriente a un “archivo de depósito” ou “*registratura* de depósito” (LODOLINI, 1993, p. 35).

O autor também apresenta quatro fases (idades para o ciclo vital) dos arquivos conforme a figura 3:

Figura 3: As quatro fases dos arquivos, por Lodolini

<i>1.ª fase</i>	<i>2.ª fase</i>	<i>3.ª fase</i>		<i>4.ª fase</i>
a) <i>archivo corriente</i>	<i>archivo de depósito</i>	<i>archivo intermedio</i>	selección	<i>archivo histórico o archivo definitivo</i>
<i>o bien:</i>				
b) <i>cancillería, luego registratura corriente</i>	<i>registratura de depósito</i>	<i>prearchivo</i>		<i>archivo</i>

Fonte: elaboração própria, com base em LODOLINI (1993, p.43).

Para Lodolini o arquivo de depósito ou *registratura* de depósito se encontra, todavia, na unidade ou entidade que tem produzido os documentos, porém, em geral, em instalações mais amplas que a mesma unidade: um arquivo de depósito ou *registratura* de depósito recebe frequentemente os documentos provenientes de muitos arquivos correntes ou *registratura* correntes (LODOLINI, 1993, p. 35-36, tradução nossa).

À luz dos fatos elencados, ficam tais indagações: Pode haver comparação dessa noção de 2ª fase de arquivo de depósito exposta por Lodolini, e vista por alguns teóricos da Arquivologia como uma idade a mais, como a dos arquivos centrais, segundo argumentou Bellotto? Ou, numa repercussão no Brasil, pode tê-la como uma 2ª fase dos arquivos correntes que envolveria o Arquivo Setorial?

Cabe também ressaltar que o questionamento do italiano Elio Lodolini acerca das quatro fases (Figura 3) não é o único, já que no que tange à teoria das três idades, o francês Yves Pérotin também propõe em sua obra de 1970, cinco fases para o ciclo vital.

Ademais, “Embora sejam raciocínios lógicos calcados na práxis”, conforme afirmou Santos (2011, p. 17), entende-se que se trata de uma discussão que requer reflexão e aprofundamento junto aos expertises da área da Arquivologia contemporânea, já que o edifício teórico e prático da arquivística internacional têm implicações que precisam ser melhor estudadas, pois para Lopes (1996)

A questão das idades só pode ser resolvida pela pesquisa. Não há como propô-la sem *recorrer ao estudo da gestão administrativa*, dos interesses legais e dos parâmetros mínimos para se considerar peças documentais ou dossiês como de valor permanente. Os prazos ficam melhor definidos quando são o resultado da combinação entre o conhecimento, obtido por pesquisa, das *questões relativas às funções e às atividades das organizações* e as referentes à lei e ao *conhecimento científico*. (LOPES, 1996, p. 80, grifo nosso).

Apresenta-se adiante o Quadro 7, com o termo “*Arquivo Sectorial*” de uso em outros países em que a língua oficial e idioma é o português (de Portugal), sendo selecionado o Dicionário de terminologia arquivística de Portugal (ALVES [et al], 1993) e um Glossário do Boletim dos Arquivos Nacionais – Cedimo, de Maputo, Moçambique (CEDIMO, 2007).

Quadro 7 – Termo: Arquivo Sectorial

Fonte	Local/País/ Ano	Definição
7. Dicionário de terminologia arquivística – ALVES Ivone [et al.].	Lisboa/ Portugal/ 1993	– “Arquivo que reúne apenas a documentação produzida por um ou alguns dos departamentos e serviços de uma administração” (p. 10).
8. Glossário: conceitos básicos da Gestão Documental – Boletim dos Arquivos Nacionais - CEDIMO	Maputo/ Moçambique/ 2007	– conjunto de documentos acumulados por um determinado sector ou serviço de uma administração; Unidade estará tecnicamente subordinado a este. (p. 4)

Fonte: elaboração própria.

O Dicionário de terminologia arquivística de Portugal (7.) , de ALVES [et al] (1993), traz a definição de *arquivo sectorial* como: “Arquivo que reúne apenas a documentação produzida por um ou alguns dos departamentos e serviços de uma

administração”, o que se entende por uma interpretação no sentido de lugar, ambiente; e em seu viés de local e espaço de armazenamento, a exemplo da análise acima de Silva (2011).

No Boletim do Centro de Documentação e Informação de Moçambique (CEDIMO, 2007, 2ª ed., Ano I, p. 4), há um glossário com os conceitos básicos da Gestão Documental (8.) definindo Arquivo Sectorial como: “conjunto de documentos acumulados por um determinado sector ou serviço de uma administração; Unidade estará tecnicamente subordinado a este”. Diferencia-se por tratar “conjunto de documentos” e se compara a pesquisa brasileira (Quadro 6) pela subordinação técnica da Unidade, numa esfera de cadeia de autoridade arquivística.

O Quadro 8 adiante traz o termo “*Archivo Sectorial*” cujas fontes pesquisadas e localizadas integram dois países da América do Sul, Argentina e Venezuela. No primeiro, um Diccionario de términos archivísticos de Arévalo Jordan (2003), bem completo em matéria do quantitativo de termos; e, no segundo, em Glosario da Escuela de Bibliotecología y Archivología da Universidade Central (2011), que dá uma definição citando um exemplo bem específico ao tema desta pesquisa.

Quadro 8 – Termo: Archivo Sectorial

Fonte	Local/País/ Ano	Definição
9. Diccionario de términos archivísticos – Arévalo Jordán	Córdoba/ Argentina/ 2003	– Es el que va reuniendo los documentos que van saliendo de los distintos archivos de trámite de una sección de la institución y los guarda hasta el momento de su traslado al archivo central.// Es la dependencia que reúne los documentos de una sección del organigrama o de una sucursal pequeña.// (p. 29)
10. Glosario – Escuela de Bibliotecología y Archivología. Universidade Central	Caracas/ Venezuela/ 2011	– Es la dependência que reúne la archivaria de una sección del organigrama de una institución o empresa. Por ejemplo: Dentro de una Facultad, el archivo de una Escuela. (blog del Equipo, nº 6)

Fonte: elaboração própria.

O Diccionario de términos archivísticos (9.) de Arévalo Jordán (2003) da Argentina, apresenta o termo *Archivo Sectorial* como: “Es el que va reuniendo los documentos que van saliendo de los distintos archivos de trámite de una sección de la institución y los guarda hasta el momento de su traslado al archivo central.// Es la dependencia que reúne los documentos de una sección del organigrama o de una sucursal pequeña//”.

Ressalta-se a relevância dada ao arquivo setorial nas definições de Arévalo Jordán (2003, p. 29), tendo em vista na primeira: a importância do arquivo setorial na reunião dos documentos dos diferentes arquivos de trâmite no sentido de sua responsabilidade e temporalidade de guarda até o momento de sua transferência ao arquivo central; e, na segunda: a dependência, no significado de *lugar* de reunião/acumulação dos documentos de uma seção prevista no organograma da instituição.

No Glosario (2011) (10.), da Escuela de Bibliotecologia y Archivologia da Universidade Central da Venezuela (2011), o termo *archivo sectorial* é semelhante a segunda definição do Dicionário de Córdoba (2003): “Es la dependencia que reúne la archivaria de una sección del organigrama de una institución o empresa. Por ejemplo: Dentro de una Facultad, el archivo de una Escuela”. O que difere é o emprego de “la archivaria” e “de una institución ou empresa”.

Finalizado o levantamento do termo Arquivo Setorial no Brasil e em países acima descritos, apresenta-se a seguir o Quadro 9, perpassando por termos associados e que fazem menção aos termos “Archivo de Gestión o de Oficina” de países como a Espanha, no Dicionario de Terminologia Archivística de 1995; e da América Hispânica como Argentina, Equador, Costa Rica e Colômbia em diversos Glosarios bem atuais e com “termos comparados” .

Convém assinalar que a apresentação se dá com base nos termos associados apresentados anteriormente no quadro 5, portanto, dispensando comentários ou aprofundamentos, por entendermos, tratar-se de uma ilustração para divulgação de termos equivalentes aos arquivos setoriais (fase corrente) nos idiomas dos países mencionados.

Quadro 9 – Termos associados: Archivo Setorial (Archivo de Gestión o de Oficina)

Fonte	Local/País/ Ano	Definição
11. Diccionario de Terminología Archivística - Subdirección General de los Archivos Estatales – Ministério de Cultura	Espanha/ 1995	– Dentro del ciclo vital de los documentos, es el archivo de la oficina que reúne su documentación en trámite o sometida a continua utilización y consulta administrativa por las mismas oficinas. En virtud de la normativa vigente, con carácter general y salvo excepciones, no pueden custodiar documentos que superen los cinco años de antigüedad.
12. Diccionario de términos archivísticos – Arévalo Jordán	Córdoba/ Argentina/ 2003	– También llamado de oficina, contiene los documentos que según la edad de los mismos dentro del ciclo vital corresponden a la primera etapa o edad donde son denominados documentos corriente que se corresponden con el ejercicio del valor primario o de gestión de estos.
13. Glosario de términos archivísticos incluidos en las directrices – CES/Red de Archivos Universitarios del Ecuador	Equador/ 2016	– Aquel en el que se reúne la documentación en trámite en busca de solución a los asuntos, sometida a continua utilización y consulta administrativa por las mismas oficinas u otras que las soliciten.
14. Glosario - Principios, términos y conceptos fundamentales – Cruz Mundet	Madrid/ Espanha/ 2011	– Los documentos en fase de tramitación, así como los que son de uso frecuente para la gestión de los asuntos corrientes, están bajo la responsabilidad y manejo directo de las unidades administrativas, de ahí que sea más conocido como archivo de oficina.
15. Glosario de Ilustrado de Terminología Archivística Costarricense	Costa Rica/ 2016	– (1) Es aquel que reúne documentación em trámite o sometida a continua utilización y consulta administrativa. – (2) Son los achivos de las divisiones. Departamentos o secciones de los poderes Legislativo, Judicial, Ejecutivo, Consejo de Gobierno, instituciones descentralizadas, municipalidades, empresa del Estado y otros entes públicos y privados.
16. Glosario – Banco Terminológico. Archivo General de la Nación	Colômbia/ 2006	– Archivo de la oficina productora que reúne su documentación em trámite, sometida a continua utilización y consulta administrativa.

Fonte: elaboração própria.

Optamos por não traduzir os termos em língua espanhola, compreendendo a ideia de que seja uma opção com os riscos inerentes devido a diversidade teórica da Arquivologia, expressa em sua terminologia e nos variados contextos dos países da América Hispânica.

Portanto, seguimos o que aborda Bellotto (2014, p. 153) ao ressaltar que: “é difícil traduzir termos arquivísticos de uma para outra língua, ao ser frequente que as mesmas palavras não se refiram sempre a realidades paralelas ou equivalentes”.

São identificadas dessa forma as produções de pesquisas que abordam a temática arquivística relacionada ao presente objeto de estudo e, assim, chega-se a um quantitativo representativo que atende razoavelmente ao marco teórico e

empírico, mesmo sabendo que o tema arquivo setorial não é muito explorado na Arquivologia.

Diante do exposto, feita essa trajetória e tendo em linha de conta o ponto de partida do referencial teórico-metodológico apresentado nesta seção, cabe definir nesse universo do campo de pesquisa, em que se vai analisar e conhecer as dimensões dos arquivos setoriais no âmbito das UFES/RJ, que:

✚ Arquivos Setoriais são Unidades responsáveis pelas atividades teóricas e práticas de arquivos correntes, localizadas nas unidades acadêmicas e administrativas da Universidade, recebendo orientação técnica e normativa do órgão gestor central ou da autoridade arquivística constituída.

Parafraseando Belloto (1989) e adaptando a sua ideia no artigo *Universidade e arquivos: perfil, história e convergência*; cabe indagar: Qual é a posição da função das unidades de arquivos setoriais na gestão de documentos, dentro das instituições de ensino superior? “Para melhor poder discerní-la é preciso focar o perfil e a evolução de cada um” (Bellotto, 1989, p. 16). Gestão de Documentos, Universidades e Arquivos Setoriais.

É essa abordagem que adotamos para desenvolver o terceiro elemento do tripé da construção do conhecimento científico – problema-hipótese-marco teórico; e, para corroborar a argumentação, apresentamos a seguir a subseção 2.3.1, a fim caracterizar a função do Estado e o papel dos arquivos na sociedade.

2.3.1 A FUNÇÃO DO ESTADO E O PAPEL DOS ARQUIVOS NA SOCIEDADE

O Estado informacional e os Arquivos

Condicionadas a um processo de globalização econômica, as dimensões do Estado e as ações dos governos perpassam por decisões de revisões de regras, funcionamento e alcance das instituições, fadadas a um poder político exercido pela influência da internacionalização dos Estados e promovido de acordo com os intercâmbios sociais e financeiros dessa globalização, o que concerne à crise do Estado-Nação e do Estado do bem-estar.

Um sintoma que se torna perceptível através da atuação das empresas transnacionais com exploração em países cujos PIB chegam a ser menores do que os recursos capitalizados dessas empresas, num viés de exploração de mercado consumidor, de recursos naturais e de insumos, principalmente de mão-de-obra barata. Há ainda a exploração do capital volátil, não menos danosa aos países periféricos devido à especulação financeira promovida por grandes investidores internacionais.

Apesar do desenvolvimento das tecnologias da informação e comunicação na era pós-industrial, aplicada numa dimensão global na expressão “Sociedade da Informação”, e da divisão de fronteiras formadas por grandes blocos econômicos unindo esforços entre os vários países membros a fim de superar entraves entre si; há a supremacia dessa nova ordem econômica mundial a partir de quatro grandes blocos econômicos de importância primária: APEC, BRICS, NAFTA e UNIÃO EUROPEIA.

Neste quadro, observa-se que há experiências desses países capitalistas mais desenvolvidos e integrantes desses blocos, na constituição da sociedade da informação baseada no conhecimento e na conversão dessa informação em conhecimento por redes de informação que têm como características, em suas dimensões, à questão da velocidade com que gera, transmite e processa tal informação. Características próprias do Estado hegemônico onde há concentração do capital. Desta forma, o Estado é conceituado por Bourdieu como:

resultado de um processo de concentração de diferentes tipos de capital, capital de força física ou de instrumentos de coerção (exército, polícia), capital econômico, capital cultural, ou melhor, de **informação**, capital simbólico, concentração que, enquanto tal, constitui o Estado como detentor de uma espécie de metacapital, com poder sobre os outros tipos de capital e sobre seus detentores (BOURDIEU, 1996, p. 99, grifo nosso).

Para Giddens, “Algumas das dimensões principais da ideologia no Estado moderno está para ser descoberta na natureza e no alcance da articulação discursiva da *informação disponível* no domínio ‘público’” (GIDDENS, 2008, p. 228, grifo nosso).

Cumprindo ainda observar que, diante das noções de globalização e sociedade da informação, “implicam numa terceira, a de *economia da informação*. Trata-se, neste caso, de se reconhecer a informação como um recurso estratégico” do Estado (JARDIM, 1999, p. 29).

Essa concentração da informação nas mãos do Estado que a analisa e a redistribui, é parte da estratégia das operações de totalização e de controle do poder e da economia através do seu capital cultural, dimensão do capital informacional. Como analisa Bourdieu, o Estado

Realiza, sobretudo, uma *unificação teórica*. Situando-se do ponto de vista do Todo, da sociedade em seu conjunto, ele é o responsável por todas as operações de *totalização*, especialmente pelo *recenseamento* e pela *estatística* ou pela contabilidade nacional, pela *objetivação*, por meio da cartografia, representação unitária, do alto, do espaço, ou simplesmente *por meio da escrita, instrumento de acumulação do conhecimento* (por exemplo, com **os arquivos**)²⁴ (BOURDIEU, 1996, p. 105, grifo nosso).

Inserida a relação de saber-poder na “ritualidade material do Estado” observada por Poulantzas (1985), indaga-se: o que permeia a escrita do Estado e suas relações com os arquivos no contexto analisado por Bourdieu como instrumento de acumulação do conhecimento?

Nesse sentido, cabe aludir o autor (Poulantzas, 1985) ao expressar que “Do traço escrito, da nota, *das relações com os arquivos*, nada existe, sob certos aspectos, para esse Estado, que não seja escrita, e tudo que nele se faça deixa sempre uma marca escrita em alguma parte”. (POULANTZAS, 1985, p. 67, grifo nosso).

Observa-se que essa escrita faz um trajeto que traça lugares e os dispositivos burocráticos, pois como observa Poulantzas, a “Escrita que ao mesmo tempo espacializa e cria espaços lineares e reversíveis nesta cadeia consecutiva e segmentarizada que é a burocratização”.

Daí a entender que essa papelada escrita de arquivos constitui a papelada da organização estatal moderna, e, por conseguinte, “não é simples detalhe pitoresco, mas um traço material essencial à sua existência e funcionamento, cimento interno de seus intelectuais-funcionários, encarnando a relação deste Estado e do trabalho intelectual” (POULANTZAS, 1985, p. 67). *Portanto, os arquivos são instrumentos de acumulação de conhecimento.*

A existência do Estado requer por sua vez o surgimento de um campo do poder, “espaço de jogo no interior do qual os detentores de capital (de diferentes tipos) lutam *particularmente* pelo poder sobre o Estado, isto é, sobre o capital estatal [...] e sobre sua reprodução” (BOURDIEU, 1996, p. 100).

²⁴ “Se os arquivos configuram uma *escrita do Estado*, a Arquivologia é um *saber do Estado*” (JARDIM, 1999, p. 46).

Com efeito, tendo em vista o entendimento de autores como Heredia (1983, p. 32) acerca da “tríplice dimensão do objeto da Arquivologia e a sua ordem: arquivos – documentos de arquivo – informação” tem-se que em seu conjunto de interesse garante a existência do capital simbólico e cultural desta disciplina como campo e saber do Estado.

Estado brasileiro, Arquivos, Arquivologia e a Sociedade

O Estado brasileiro tem suas origens no século XIX, e já no início do século XX era um Estado oligárquico e patrimonial, de economia mercantil e com sua sociedade de classes mal saída do escravismo.

A abertura do regime democrático se dá a partir de 1985, reforçada pela Constituição Federal de 1988 (CF). Como já foi dito anteriormente na subseção 2.1.2 (p. 32-33), a CF trouxe uma conquista importante quanto ao dever do Estado na gestão de documentos públicos.

Com o advento da promulgação da Lei de Arquivos nº 8.159 de 1991, posteriormente ajustada pela ampliação de seus decretos regulamentadores e dispositivos legais em anos seguintes, propiciaram alguns avanços e desafios com relação à política nacional de arquivos públicos e privados brasileiros. Aliado ao somatório dessas conquistas, o cenário arquivístico brasileiro vem se modificando desde a década de 1990, também no âmbito estadual e municipal por definição de dispositivos legais locais.

Dada a sua importância e abrangência, destacamos a publicação do Decreto Nº 4.915, de 12 de dezembro de 2003, cujo teor dispõe sobre o Sistema de Gestão de Documentos de Arquivos – SIGA, da Administração Pública Federal, e dá outras providências, o que supostamente surgia como um alento aos problemas da dispersão documental da APF, e cuja primeira entre as suas finalidades previstas no Art. 2º, seria:

garantir ao cidadão e aos órgãos e entidades da administração pública federal, de forma ágil e segura, o acesso aos documentos de arquivo e às informações neles contidas, resguardados os aspectos de sigilo e as restrições administrativas ou legais (DECRETO nº 4.915, 2003).

É importante salientar que o simples fato de existência da lei, por si só, não garante que haja ação de política pública arquivística, pois a legislação não pode ser confundida com a ação concreta, o que exige esforços por parte do Estado e da Sociedade, devido à complexidade de implementação das leis no país e as ameaças de setores patrimonialistas e grupos conservadores de diversos campos de poder que, por vezes, se demonstram contrários à gestão informacional e, porque não dizer, à gestão de documentos e à gestão dos arquivos.

Assim sendo, o cenário é de um jogo de disputa entre o Estado, os Três Poderes e a esfera pública, incluindo os gestores da APF.

Nesse sentido, as instituições e/ou serviços arquivísticos têm um papel fundamental para o sucesso de tais políticas e práticas de gestão dos arquivos, em que os profissionais de Arquivologia devem emergir, como agentes públicos, em sua postura pró-ativa e como elementos importantes que são, – atores sociais –, diante de um Estado brasileiro informacional.

Também é importante destacar que a Arquivologia, como um saber do Estado, ainda que não haja um aprofundamento teórico acerca das políticas públicas arquivísticas com relação às suas perspectivas nas políticas públicas de informação, vem angariando discussões interdisciplinares ao longo dos últimos anos com áreas como a Administração, Biblioteconomia, Ciência da Informação, Direito, História, Museologia, Tecnologia da Informação TI, entre outras.

Mais recentemente, a Sociedade brasileira passa a desfrutar de uma lei regulamentada por força constitucional, mas, marcadamente como uma demanda externa do capital social²⁵, a Lei de Acesso à Informação – LAI, nº 12.527 – vigente desde 2011 e regulamentada em 2012, que vem reforçar o regime democrático de direitos, envolvendo mais o cidadão como agente fiscalizador no controle social das ações de governo.

Configura-se também nesse quadro um importante papel da Arquivologia, pois o tratamento das informações produzidas e acumuladas por órgãos públicos se soma às políticas nacionais de arquivos [em seu ciclo vital contínuo] tendo em vista

²⁵ O Banco Mundial criou o Grupo Temático sobre Capital Social para analisar, entre outros fenômenos, os efeitos de políticas públicas em diversos países, como a Índia, a China e o Brasil, na formação do capital social de seus povos (BANCO MUNDIAL, 2003). Para tanto, criou seis dimensões para identificar e qualificar o capital social em países em desenvolvimento. Essas dimensões, com seus respectivos contornos práticos, são: [...] Informação e Comunicação, diz respeito ao acesso à informação pelo indivíduo e a sua capacidade de comunicá-las. Para a sua análise, consideram-se as fontes de informação e as estratégias de comunicação acionadas pelo indivíduo num dado contexto (GONTIJO, 2008, p. 65-66).

à Transparência e o Acesso à Informação como agenda governamental no exercício dos direitos sociais e civis de cidadania.

Nesse viés de interpretação da importância da LAI, vislumbramos a importância do (des) envolvimento da Arquivologia contemporânea e do profissional arquivista como agente pró-ativo nas ferramentas de transparência ativa e passiva.

Os arquivos públicos, bem como a gestão pública dos arquivos e das informações arquivísticas, assumem uma nova dimensão no campo informacional e interdisciplinar, por intermédio das áreas ligadas às novas tecnologias de informação e comunicação, assim como a Administração Pública que é a área principal: órgão produtor e acumulador de arquivos, com várias finalidades, entre elas, de prover à eficiência, de acordo com o modelo burocrático weberiano, propiciando o acesso à informação.

Ações (ou não-ações) de gestão de documentos e arquivos

No cenário arquivístico brasileiro a Carta Magna de 1988 em seu Art. 216, é que trata da proteção ao patrimônio cultural e ainda da garantia de que “Cabem à administração pública, na forma da lei, a gestão da documentação governamental e as providências para franquear sua consulta [...]”.

A legislação arquivística surge três anos após a CF, e como já foi dito, vigora desde 1991 quando é aprovada a Lei de Arquivos. Em seus vinte e cinco anos de existência, a Lei de Arquivos que dispõe sobre a política nacional de arquivos públicos e privados, segundo Jardim (2011a, p. 1584) apresenta características marcadamente conceituais.

O autor também argumenta e caracteriza a situação dos arquivos privados no Brasil em dois eixos: “a) arquivos de organizações privadas em atividades; b) arquivos de pessoas físicas, famílias e arquivos de organizações privadas inativas”. Elementos de políticas do funcionamento de arquivos públicos e privados que vem passando por um processo dinâmico de alterações, inclusive no contexto de pesquisas.

Dessa forma, utilizamos de Jardim a seguinte noção de políticas públicas arquivísticas:

O conjunto de premissas, decisões e ações - produzidas pelo Estado e inseridas nas agendas governamentais em nome do interesse social - que contemplam os diversos aspectos (administrativo, legal, científico, cultural, tecnológico, etc.) relativos à produção, uso e preservação da informação arquivística de natureza pública e privada. (JARDIM, 2003, p. 38-39).

É nesse contexto que destacamos algumas ações do Arquivo Nacional - AN, órgão máximo na política arquivística brasileira e que tem entre as suas competências a gestão de documentos produzidos e recebidos pelo Poder Executivo Federal, bem como preservar e facultar o acesso sob sua guarda, acompanhar e implementar a *política nacional de arquivos* (Art. 18, Lei nº 8.159/91, grifo nosso).

Convém também observar a criação do Conselho Nacional de Arquivos – CONARQ, conforme previsto nas considerações finais da Lei de Arquivos (art. 26) e regulamentado posteriormente (Decretos nº 1.173/1994 e 4.073/2002), órgão colegiado, vinculado ao Arquivo Nacional, responsável por definir a política nacional de arquivos públicos e privados, como órgão central de um Sistema Nacional de Arquivos (SINAR), e presidido pelo Diretor-Geral do AN.

Apesar da previsão de competências do CONARQ, dentre outras, a de estimular programas de gestão e preservação de documentos públicos de âmbito Federal, estadual, do Distrito Federal e municipal, produzidos ou recebidos em decorrência das funções dos órgãos; tais dimensões de competências talvez seja um dos maiores obstáculos à construção de políticas públicas arquivísticas, haja vista o cenário pelo qual ainda se encontram os arquivos de órgãos públicos e, em muitos casos, a inexistência de ações (não-ações) de gestão de documentos e arquivos, e em virtude do desconhecimento dos seus processos e procedimentos.

Já instituído no início do século XXI, o Decreto 4.915/2003 do SIGA prevê em seu art. 6º, que:

✓ “Fica instituída, junto ao órgão central, a Comissão de Coordenação do SIGA, cabendo-lhe: [...]” em seu *inciso II* – “propor políticas, diretrizes e normas relativas à gestão de documentos de arquivo, a serem implantadas nos órgãos e entidades da administração pública federal [...]”. (DECRETO 4.915, 2003).

Ocorre que até o momento, as normas arquivísticas previstas no Decreto não foram emitidas a fim de que sejam compulsoriamente adotadas pelos órgãos do Poder Executivo Federal (PEF).

Para se ter uma idéia, em pesquisa realizada por Jardim (2013) em relatórios de Reuniões do SIGA, num espaço de dez anos (2004-2013), ao buscar termos alusivos às políticas arquivísticas, obteve como resultado apenas duas referências ao termo e não especificamente no contexto concreto; com efeito, constatou que a Comissão de Coordenação do SIGA *não contemplou a “proposição de políticas”*, conforme previsto no *inciso II* do art. 6º do Decreto.

Afeto a um viés político conservador de um Estado patrimonialista, o Arquivo Nacional ainda parece ter um olhar para a memória e documentação histórica em detrimento à gestão. Isso tem repercutido no seu órgão colegiado que tem como estrutura de representação predominante, o Estado.

Ou seja, O Arquivo Nacional do Brasil pegou a contramão de um Estado democrático de direito e da Constituição Federal de 1988, que prevê a introdução de mudanças na estrutura com caráter democrático e *descentralizado* da administração pública, com viés entre burocrático e gerencial, bem como na dimensão política através da construção de cidadania plena, inserindo a sociedade na formulação de políticas públicas e na gestão governamental; estando o AN à margem desse processo evolutivo.

Contudo, até pouco tempo vinha se desenvolvendo novos rumos, novos caminhos na administração pública brasileira que começaram a ser imbuídos por políticas desejáveis no contexto participativo, de forma a oportunizar interlocução e negociação entre as estruturas da administração pública e a sociedade.

Decerto que, atualmente há uma expectativa acerca da continuidade de ações (ou não-ações) de gestão de documentos e arquivos numa era política conturbada que se instala no Brasil. A insegurança política provoca certa inquietação no *modus operandi* dos agentes públicos da APF no tocante à inação do Estado.

Lei de acesso à informação, arquivos universitários e arquivos setoriais

A Lei de Acesso à Informação (LAI) nº 12.527/11, vem regular e dispor sobre os procedimentos a serem observados pela União, Estados, Distrito Federal e Municípios, com o fim de garantir o acesso à informações, reforçando o regime

democrático de direitos, haja vista que busca envolver o cidadão como agente fiscalizador no controle social das ações de governo.

Quanto a este direito de acesso à informação no Brasil, seguindo uma tendência mundial, marcadamente como uma *demanda impositiva* externa do Banco Mundial através do Grupo Temático sobre Capital Social (nota de rodapé 20), aos 18 de novembro de 2011 foi adotada a citada Lei nº 12.527, também conhecida como “LAI”, que prevê o direito de acesso à informação encartado na nossa Constituição Federal (CF/1988).

A LAI regula o acesso às informações previsto no inciso XXXIII do art. 5º, no inciso II do § 3º do art. 37 e no § 2º do art. 216 da Constituição Federal; altera a Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990; revoga a Lei nº 11.111, de 5 de maio de 2005, e dispositivos da Lei nº 8.159, de 8 de janeiro de 1991; e dá outras providências.

Tendo em vista à “Transparência e o Acesso à Informação como agenda governamental no exercício dos direitos sociais e civis de cidadania”, a LAI é regulamentada posteriormente pelo Decreto Nº 7.724, de 16 de maio de 2012, que dispõe sobre o acesso às informações conforme dispositivos legais citados, e trata do direito fundamental conectado aos ditames da democracia e da cidadania com sua evolução histórica imprescindível ao conhecimento da conjuntura do País.

Há que se observar que a partir de 18/05/2012, com a entrada em vigor do regulamento da LAI, em seu art. 46, inciso II: revogam-se expressamente os artigos 22 a 24 da Lei de Arquivos (8.159/91), ou seja, revoga todo o Capítulo V, que tratava do acesso e do sigilo dos documentos públicos.

De qualquer forma, o que a experiência de pesquisas recentes demonstra é que a mera enunciação do direito de acesso à informação no Brasil ainda não é suficiente para alcançar, de fato, sua aplicação prática nos órgãos das três esferas públicas da APF, dado também ao descaso e a falta de infraestrutura e de gestão dos seus arquivos em todo o ciclo vital dos documentos e durante a frequência de uso dos arquivos correntes, intermediários e permanentes.

Tem-se conseguido identificar alguns mecanismos de pesquisa de avaliação sobre a implementação da LAI nos órgãos públicos, dado os seus quatro anos de regulamentação. Mecanismos esses, imparciais com relação ao controle da LAI, hoje sob à égide do Ministério da Transparência, Fiscalização e Controladoria-Geral da União (CGU), órgão do Governo Federal responsável por realizar atividades

relacionadas à defesa do patrimônio público e ao incremento da transparência da gestão pública, prevenção e combate à corrupção.

Um exemplo desses “mecanismos imparciais” foi apresentado em novembro de 2014, através de pesquisa sobre transparência governamental pela Fundação Getúlio Vargas/EBAPE, FGV Direito Rio e com apoio da Open Society Foundations, ao realizar o seminário “Avaliação nacional de Transparência Governamental: usos e desafios da Lei de Acesso à Informação – Lei 12.527”.

Há ainda outras iniciativas de controle social com relação às ações do Estado na gestão participativa e transparência, como a do “Artigo 19”²⁶, que é uma organização não-governamental de direitos humanos nascida em 1987, em Londres, com a missão de defender e promover o direito à liberdade de expressão e de acesso à informação em todo o mundo.

No Brasil desde 2007, a ONG Artigo 19 tem feito um trabalho de monitoramento da Lei de Acesso à Informação Pública, divulgando relatórios anuais que buscam acompanhar a implementação da LAI em 51 órgãos públicos brasileiros e a efetividade na Transparência Ativa e na Transparência Passiva nos SICs físicos e e-SICs.

As pesquisas de avaliação de acesso efetuadas no Brasil apontam que há comunidades de políticas públicas que se fecham para novas ideias como a da LAI, formando um sistema fechado as novas mudanças que representam transparência e acesso às informações governamentais.

Sistemas resistentes que se tornam desafiadores aos formadores de políticas públicas de informação e que parecem causar impactos negativos na gestão pública e na definição de políticas públicas arquivísticas.

Com efeito, há que se reconhecer que diante das possibilidades de quaisquer mudanças haverá conflitos de interesses, já que estes abrangem os campos de

²⁶ **Artigo 19:** é uma ONG de direitos humanos tem à origem do seu nome com base no artigo da Declaração Universal dos Direitos Humanos, – “Artigo XIX - Toda pessoa tem direito à liberdade de opinião e expressão; este direito inclui a liberdade de, sem interferência, ter opiniões e de procurar, receber e transmitir informações e idéias por quaisquer meios e independentemente de fronteiras.” Declaração Universal dos Direitos Humanos, adotada e proclamada pela Resolução nº 217-A (III) da Assembléia Geral das Nações Unidas, de 10 de dezembro de 1948. Tradução não oficial do texto em língua inglesa. Disponível em: < http://www.planalto.gov.br/publi_04/COLECAO/DH8.HTM > Acesso em 12 jun. 2016. Cabe, ainda, assinalar que esse direito fundamental passou a ser reconhecido por outros organismos da comunidade internacional, por meio de tratados, convenções e declarações assinadas, inclusive, pelo Brasil. (INDOLFO, 2013, p.36).

lutas, o que nos remete a indagação de Bourdieu: “É possível um ato desinteressado?” (1996, p. 137).

Recorre-se a tal indagação do autor, pois se percebe em sua dimensão que há uma afirmação com relação “A teoria do processo de diferenciação e de autonomia dos universos sociais com leis fundamentais diferentes”, que em seu entendimento

leva à explosão da noção de interesse; há tantas formas de *libido*, tantos tipos de "interesse", quanto há campos. Cada campo, ao se produzir, produz uma forma de interesse que, do ponto de vista de um outro campo, pode parecer desinteresse (ou absurdo, falta de realismo, loucura etc.) (BOURDIEU, 1996, p.149).

Neste sentido, se ao analisarmos o campo burocrático cuja lei fundamental é o serviço público, então, perceber-se-á que há casos de agentes sociais que têm priorizado o interesse pessoal em detrimento aos interesses públicos. Em muitos desses casos fazendo uso de informação privilegiada.

Daí a importância da transparência das ações dos agentes públicos, ou seja, o reconhecimento dos documentos de arquivos e da informação governamental como um recurso fundamental para o Estado e a sociedade civil.

Um dos fenômenos desse controle a partir da perspectiva de políticas públicas é recentemente marcado pelo *accountability*, termo inglês que significa a obrigação de prestação de contas pelos governantes e tomadores de decisão, uma ferramenta de reforço às ações de prevenção e combate à corrupção, ou seja, a transparência do Estado democrático em detrimento à opacidade do Estado patrimonialista.

E, se a função do Estado com o desenvolvimento das novas tecnologias de informação e comunicação na era pós-industrial torna-se um desafio para países como o Brasil, em sua dimensão como Estado informacional; então, diante das noções de globalização e sociedade de informação, é primado da política o planejamento da *economia da informação* como recurso estratégico do Estado em suas operações de *totalização* como instrumento de acumulação de conhecimento.

É nesse contexto que se inserem os arquivos, que no universo desta pesquisa realizada é composto pela gestão de documentos, pelos arquivos universitários e os seus arquivos setoriais, portanto, também a Arquivologia, um saber do Estado.

3 MARCOS EMPÍRICOS

Realizou-se um levantamento a fim de apresentar o conjunto das Universidades Federais do Estado do Rio de Janeiro elencadas no projeto, Universidade Federal Fluminense (UFF); Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ); Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro (UFRRJ) e Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro (UNIRIO).

Planejou-se o levantamento da forma de constituição dessas universidades e seus respectivos processos de implementação, a partir da pesquisa documental dos seus planos de desenvolvimento institucionais, visando à obtenção de uma base de suas atividades e funções de ensino, pesquisa e extensão, localização estratégica, bem como dos seus Serviços Arquivísticos e os processos de constituições dos mesmos, alinhando-os para uma discussão das unidades de arquivos setoriais.

Ademais, pretendeu-se discorrer num breve histórico-conceitual do benchmarking como metodologia na descoberta de melhores práticas dos arquivos setoriais das UFES/RJ, em que fora definida uma metodologia funcional (não competitiva) e metodologia própria para a aplicação desse modelo a partir da pesquisa de campo e de entrevistas semi-estruturadas, colhendo dados por amostragem de nove unidades de AS das quatro universidades pesquisadas.

3.1 As Universidades Federais do Estado do Rio de Janeiro e os Serviços Arquivísticos (UFF/UFRJ/UFRRJ/UNIRIO)

O universo desta pesquisa são as seguintes Universidades Federais do Estado do Rio de Janeiro:

- Universidade Federal Fluminense (UFF);
- Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ);
- Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro (UFRRJ); e,
- Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro (UNIRIO).

A escolha dessas universidades federais do Estado do Rio de Janeiro se deu pela proximidade geográfica das mesmas, apesar de que, duas delas, UFF e UFRRJ, estão localizadas em outros municípios integrantes da Unidade da Federação (RJ).

A UFF, no município de Niterói, mais próximo da cidade do Rio de Janeiro, que é separado pela Baía de Guanabara; e, a UFRRJ, no município de Seropédica, que por ser de localização um pouco mais distante, por cerca de uns 60 km, o que não torna um fator de impedimento para o atingimento dos objetivos pautados na pesquisa.

Há também a proximidade dos agentes públicos integrantes dessas IFES que estão em contatos permanentes não só pela profissão, como pela facilidade de comunicação pelas novas tecnologias que facilitam tal comunicação entre esses profissionais, em que a maioria é profissional da mesma área, a Arquivologia.

Os eventos patrocinados no Rio de Janeiro também têm aproximado os profissionais arquivistas, bem como o Encontro dos Arquivistas das IFES, seja o Nacional (ENARQUIFES) ou os regionais que vem ocorrendo nos últimos anos, objeto de iniciativas dos servidores técnico-administrativos das IFES, com apoio das Universidades e as Associações Profissionais.

Sendo esse último ENARQUIFES recentemente realizado em 2015 na UNIRIO, com apoio e recursos da Instituição e a organização através da participação de profissionais das respectivas UFES/RJ.

Como já abordado anteriormente na seção 2.3, outro fator que tem contribuído para o intercâmbio entre as IFES do RJ é a divulgação da Portaria do AN com o CCD e a TTDD das Atividades-fim, pois é constante a troca de informações acerca de conteúdo e da aplicabilidade desses instrumentos de gestão pelos Serviços Arquivísticos e pelos arquivos setoriais e universitários.

Na seqüência, optou-se por um breve histórico das UFES/RJ classificando-as por ordem alfabética de suas siglas, com base em pesquisas realizadas nos portais, documentos como portarias, resoluções, boletins de serviços, entre outros.

Apresenta-se também um breve relato acerca dos Serviços Arquivísticos dessas Universidades e pesquisa realizada mais minuciosamente no decorrer do desenvolvimento e com a aplicação dos questionários do presente trabalho de conclusão de curso.

Cabe esclarecer que as pesquisas previamente estabelecidas com relação aos PDIs dessas IFES, foram desenvolvidas metodologicamente através de questionários aplicados sobre o conhecimento dos agentes públicos envolvidos nos arquivos setoriais e nas práticas da GD que consta também do produto final.

I) Universidade Federal Fluminense (UFF)

Criada pela Lei nº 3.848, de 18 de dezembro de 1960, com o nome Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro – UFERJ, e instituída de acordo com a Lei nº 3.958, de 13 de setembro de 1961; anos depois a Lei nº 4.831, de 5 de novembro de 1965, oficializou o nome atual desta instituição como Universidade Federal Fluminense (UFF).

Sua reestruturação ocorreu com o decreto nº 62.414, de 15 de março de 1968. A UFF é uma entidade federal autárquica, de regime especial, com autonomia didático-científica, administrativa, disciplinar, econômica e financeira.

As atividades universitárias realizadas são desenvolvidas em função de integrar ensino, pesquisa e extensão, e sua administração tem como objetivo a otimização dos recursos materiais e humanos, com o cuidado de não duplicação de esforços para a mesma função.

A Universidade Federal Fluminense é a segunda maior universidade do estado do Rio de Janeiro.

A finalidade desta instituição, de acordo com o artigo segundo de seu Estatuto é:

- manter, desenvolver e aperfeiçoar o ensino nas unidades que a integram, bem como promover outras atividades necessárias à plena realização de seus objetivos;
- promover a pesquisa filosófica, científica e tecnológica, literária e artística;
- formar pessoal para o exercício das profissões liberais e técnico-científicas e de magistério, bem como para o desempenho de altas funções na vida pública e privada;
- estender à comunidade, sob a forma de cursos e serviços especiais, as atividades de ensino e os resultados da pesquisa;
- cooperar com as entidades públicas e privadas na realização de trabalhos de pesquisa e serviços técnico-profissionais, visando ao desenvolvimento fluminense;
- VI – estimular os serviços relativos à formação moral e histórica da civilização brasileira, em todos os seus aspectos;
- desenvolver o espírito universitário; e,
- desenvolver harmonicamente e aperfeiçoar em seus aspectos moral, intelectual e físico a personalidade dos alunos.

I-A) Serviço Arquivístico da UFF

O Arquivo Geral (AG) da Universidade Federal Fluminense foi criado em 19 de setembro de 1985, durante a gestão do Professor José Pedro Esposel como diretor do Núcleo de Documentação, atual Superintendência de Documentação (SDC).

Inicialmente o AG era composto por duas seções, a de Arquivo Intermediário e a de Arquivo Permanente, posteriormente, em decorrência das crescentes demandas da administração universitária e da necessidade de viabilizar e implementar a gestão documental na instituição, foi criada, em 1989, a Seção de Arquivo Corrente. No ano de 1994 foi constituído o Arquivo Especial, objetivando orientar a política arquivística interna referente à guarda, conservação e recuperação das informações contidas nos documentos em suportes especiais, tais como, fotografias, filmes, etc.

O Arquivo da UFF passou a existir com a denominação de Arquivo Central (AC), por intermédio da Norma de Serviço n. 409, de 30 de março de 1994. Após a institucionalização foram recolhidos ao AC os fundos documentais das Faculdades Isoladas existentes em Niterói, tais como a de Direito, Medicina, Odontologia, Farmácia, Serviço Social e Filosofia. Estas Faculdades foram unificadas e federalizadas em 1960, sob o nome de Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro (UFERJ), tornando-se em 1965 a Universidade Federal Fluminense.

Diante deste fato, ficou assinalado o critério metodológico a ser adotado pela equipe técnica do arquivo, que consistiria em considerar toda a documentação pertencente às Faculdades Isoladas, produzida antes de 1960, de valor secundário, histórico e permanente [como um corte cronológico], e toda a documentação posterior ao ano supracitado como pertencente à UFF; sendo, portanto, um fundo documental aberto e, inicialmente, com um volume maior de documentos de valor primário, legal e comprobatório.

As atribuições do antigo Arquivo Central eram as seguintes:

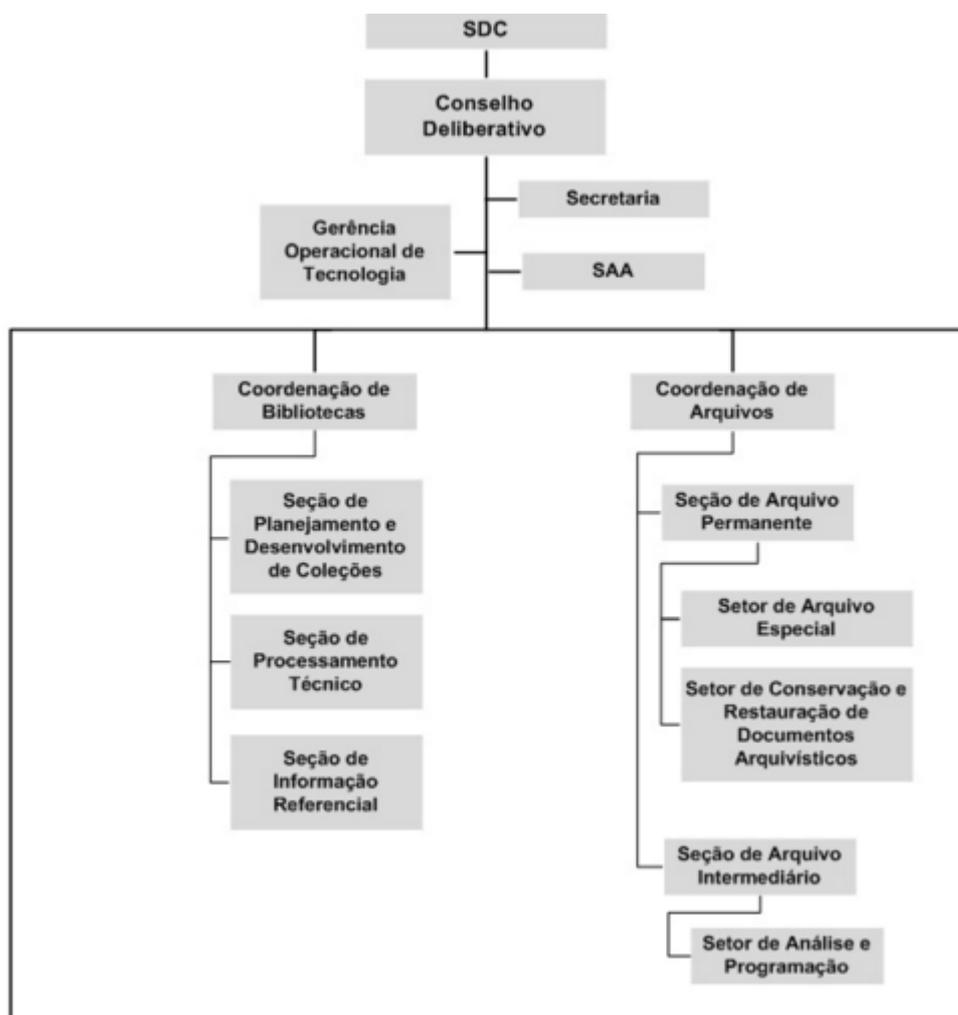
- a) prestar orientação técnica aos órgãos da UFF, na organização da documentação corrente; e
- b) promover a transferência e recolhimento dos documentos, que já não sejam de uso freqüente, independente de sua forma física, preservando o valor histórico, jurídico, patrimonial, técnico, acadêmico e administrativo.

No processo de desenvolvimento da área arquivística na UFF, destaca-se ainda a Norma 472, de 08.10.1996, que aprova as regras para a Transferência e Recolhimento de Documentos ao AC-NDC e a mudança do Arquivo para a nova sede situada em Charitas em 1998, que passou a ter uma Gerência de Arquivos, e posteriormente veio a ser denominada de Divisão de Arquivos – DARQ.

A Coordenação de Arquivos (CAR) foi criada pela Portaria GAR nº. 45.248, de 21 de julho de 2011. Subordinada à Superintendência de Documentação (SDC) tem por finalidade coordenar, planejar e dirigir as atividades do Serviço de Arquivo Intermediário (SAIN) e do Serviço de Arquivo Permanente (SAPE).

Segue a apresentação de tal estrutura da CAR no organograma da SDC:

Figura 4 – Organograma da Superintendência de Documentação (SDC/UFF)



Fonte: http://www.arquivos.uff.br/images/Arquivo/Organograma_SDC.jpg

A Coordenação de Arquivos da UFF têm como funções, dentre outras, promover políticas de informações arquivísticas; viabilizar o acesso à informação;

assessorar tecnicamente os órgãos e coordenar a gestão de documentos da Universidade. Um fator contributivo foi a instituição, através da Portaria 47.743, de 5 de outubro de 2012, da Comissão Permanente de Avaliação de Documentos, de acordo com o Decreto 4.073/2002, em seu artigo 18, que tem por objetivo orientar e realizar o processo de análise, avaliação e seleção da documentação produzida e acumulada no âmbito de atuação da IFES.

Apesar da criação de alguns Grupos de Trabalhos instituídos nessa Coordenação como: GT de Avaliação de Documentos; GT de Atualização de Normas de Serviços dos Arquivos; GT de Criação de Website e GT de criação do Sistema de Arquivos, com o objetivo de intensificar as atividades desenvolvidas para tais funções arquivísticas; verifica-se nesse último GT (Figura 5) uma procrastinação com relação às ações (ou não-ações), o que ocorre, supõe-se, por falta de apoio da administração superior de acordo com o que se constata na seção 4.1, nas respostas ao questionário aplicado ao Serviço Arquivístico.

Figura 5 – Grupo de Trabalho para criação de um Sistema de Arquivos da UFF

UNIVERSIDADE FEDERAL FLUMINENSE – BOLETIM DE SERVIÇO			
ANO XLIII – N.º 170	06/11/2013	SEÇÃO II	PÁG. 034

DETERMINAÇÃO DE SERVIÇO SDC, N.º. 09 de 23 de outubro de 2013.

EMENTA: Constitui Grupo de trabalho para proceder aos estudos e levantamentos para a criação de um Sistema de Arquivos da UFF.

A Superintendente de Documentação da Universidade Federal Fluminense, no uso de suas atribuições legais e estatutárias,

RESOLVE:

I- Instituir o Grupo de Trabalho para proceder aos estudos e levantamentos necessários que culminarão com um Sistema de Arquivos para a Universidade Federal Fluminense.

Fonte: Elaboração própria, com base em: < www.noticias.uff.br/bs/2013/11/170-2013.pdf >

Não há controle da CAR acerca dos documentos arquivísticos que estão sob guarda das unidades setoriais, o que é observado por Miranda (2015, p. 81) quando afirma que “O responsável pelo arquivo chama atenção no questionário ao fato dos arquivos das unidades administrativas e acadêmicas não serem instituídos formalmente na estrutura organizacional”, o que requer reflexão diante do caos.

II) Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ)

Criada pelo decreto nº 14.343, em 1920, com o nome de Universidade do Rio de Janeiro, a Universidade Federal do Rio de Janeiro foi reorganizada pela Lei nº 452, em 1937, e passou a se chamar Universidade do Brasil. Através do Decreto-lei nº 8.393, de 1945, conquistou autonomia e, no ano de 1965, pela Lei 4.831, passou a se chamar Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ), como é conhecida atualmente.

A UFRJ é uma instituição pessoa jurídica de direito público, estruturada na forma de “autarquia de natureza especial, dotada de autonomia didático-científica, administrativa, disciplinar e de gestão financeira e patrimonial” (MIRANDA, 2015, p. 54-55).

A Universidade Federal do Rio de Janeiro corresponde hoje a maior universidade federal do país, e é considerada como um centro brasileiro de excelência no ensino e pesquisa. Esta instituição possui aproximadamente 157 cursos de graduação, 580 cursos de pós-graduação, entre especializações, mestrados e doutorados, além de 7 museus (sendo um deles o Museu Nacional), 9 unidades hospitalares, centenas de laboratórios e 43 bibliotecas.

O desenvolvimento de suas atividades vai ao encontro de contribuir com a educação integral do estudante com o objetivo constante do *site* institucional²⁷.

II-A) Serviço Arquivístico da UFRJ

A Divisão de Gestão Documental e da Informação (DGDI)²⁸ nasceu do antigo Serviço de Comunicações (SECOM) que compunha a Universidade do Brasil que tinha dentre outras atribuições, a responsabilidade pela guarda dos documentos.

Em 1964, com a transferência da Reitoria e da Administração Central da Universidade do Brasil da Praia Vermelha para o prédio da Faculdade de Arquitetura

²⁷ Prepará-lo para exercer profissões de nível superior; valorizar as múltiplas formas de conhecimento e expressão, técnicas e científicas, artísticas e culturais; exercer a cidadania; refletir criticamente sobre a sociedade em que vive; participar do esforço de superação das desigualdades sociais e regionais; assumir o compromisso com a construção de uma sociedade socialmente justa, ambientalmente responsável, respeitadora da diversidade e livre de todas as formas de opressão ou discriminação de classe, gênero, etnia ou nacionalidade; lutar pela universalização da cidadania e pela consolidação da democracia e contribuir para a solidariedade nacional e internacional.

Fonte: www.ufrj.br acesso em: 27 jun. 2016.

²⁸ Fonte: < <http://www.dgdi.ufrj.br/> >

e Urbanismo na Cidade Universitária, o serviço de comunicações, por fazer parte deste conjunto administrativo, também acompanhou a transferência.

Em 1988 o SECOM foi alterado para Divisão de Comunicação (DICOM), visando-se modernizar os serviços prestados. Em 2005, a DICOM é reestruturada e torna-se a Divisão de Gestão Documental e da informação (DGDI).

A DGDI nasceu com o propósito de obter a excelência em gestão da informação voltada para a documentação administrativa da UFRJ. Visando alcançar seus objetivos buscou os fundamentos das premissas arquivísticas. A incorporação às suas funções do conhecimento técnico de profissionais qualificados em relação a gestão documental, conscientização e sensibilização de gestores e da comunidade universitária, aliados aos treinamentos foram determinantes para a realização de muitos avanços.

Novas mudanças na estrutura foram realizadas para adequar a atuação da Divisão de Gestão Documental e da Informação – DGDI, em 2013, aos novos desafios que surgiram na UFRJ e com o objetivo de melhorar os arquivos na universidade.

A Divisão de Arquivos – DIARQ nasce dispondo de estrutura compatível com a dimensão e relevância de sua competência. Prioriza-se dessa forma a questão dos arquivos na universidade, em especial com foco nas melhorias necessárias ao seu bom funcionamento.

Para Miranda (2015), a reestruturação mencionada já estava sendo discutida em âmbito institucional devido à necessidade de reorganização das atividades da DGDI, de acordo “com as premissas arquivísticas de gestão, preservação e acesso”, segundo relato pela responsável da nova DIARQ.

Outro fator que parece ter contribuído e reforçado a necessidade de melhorar o serviço arquivístico da UFRJ, para que as informações estruturadas e organizadas pudessem responder as demandas que surgiriam neste novo contexto, foi a implementação da Lei de Acesso à Informação dentro da instituição.

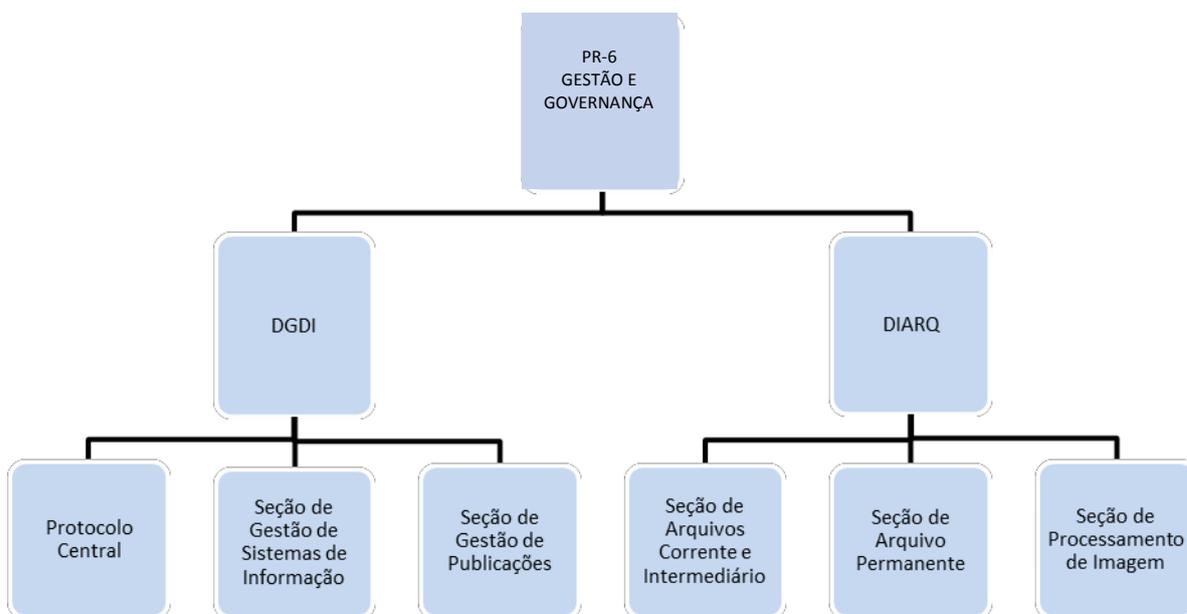
Atualmente, consta, conforme o site institucional²⁹ (Figura 6) que essas duas divisões estão vinculadas a Pró-Reitoria de Gestão e Governança (PR6), que se responsabiliza pela gestão administrativa, patrimonial e controle contábil, entre

²⁹ Fonte: < <https://ufrj.br/pr-reitoria-de-gest-o-e-governan-pr6> >

outras da Universidade. É possível identificar que a posição do Serviço Arquivístico na estrutura organizacional da UFRJ é elevada.

Tal observação é possível ser ratificada conforme organograma a seguir:

Figura 6 – Organograma da DGGI e da DIARQ da UFRJ – após reestruturação



Fonte: Organograma apresentado pelo Responsável da DIARQ após a reestruturação da DGGI (MIRANDA, 2015, p. 60).

Entretanto, em questionário recém-aplicado à Unidade Gestora (09/11/2016), antiga DIARQ, foi informado no campo de identificação institucional uma nova denominação: Sistemas de Arquivos da UFRJ (SIARQ-UFRJ)³⁰ e com normativa de criação desse Sistema bem recente: datada de 29/03/2016, com subordinação/vinculação administrativa direta ao Gabinete do Reitor, vide Portaria nº 2726, de 29 de março de 2016:

- Art. 1º Criar o Sistema de Arquivos da UFRJ (SIARQ-UFRJ), subordinado ao Gabinete do Reitor;
- ° TÍTULO I – DA INSTITUIÇÃO E SEUS OBJETIVOS
- Art. 3º O Sistema de Arquivos da UFRJ (SIARQ) está diretamente subordinado ao Gabinete do Reitor. (PORTARIA nº 2726, 2016).

³⁰ PORTARIA Nº 2726, DE 29 DE MARÇO DE 2016, Cria o Sistema de Arquivos no âmbito da Universidade Federal do Rio de Janeiro – UFRJ. BOLETIM Nº 12 - 30 DE MARÇO DE 2016 – EXTRAORDINÁRIO, p. 2-3. (ANEXO B).

° Observa-se que em pesquisa realizada recentemente constatou-se à inexistência de tais informações ou a nova estrutura organizacional do SIARQ/UFRJ no site institucional, ao que parece ainda não foram atualizadas.

Para efeito do desenvolvimento e continuidade do breve histórico dos Serviços Arquivísticos da UFRJ, destacamos a seguir como fica instituída a estrutura Geral do SIARQ/UFRJ, conforme Portaria nº 2726/2016:

° TÍTULO II – DA ESTRUTURA GERAL

– Artigo 6º Integra a estrutura do SIARQ:

- a) a Coordenação;
- b) o Arquivo Central;
- c) as Unidades Arquivísticas;
- d) o Fórum do SIARQ.

O Capítulo I desse Título II acima, estrutura a Coordenação conforme:

° **Art. 7º** A Coordenação será dirigida pelo Coordenador, indicado pela Administração Central e nomeado pelo Reitor.

– Parágrafo 1º. O Coordenador do SIARQ deverá ser portador do título de bacharel em Arquivologia, com experiência comprovada na área.

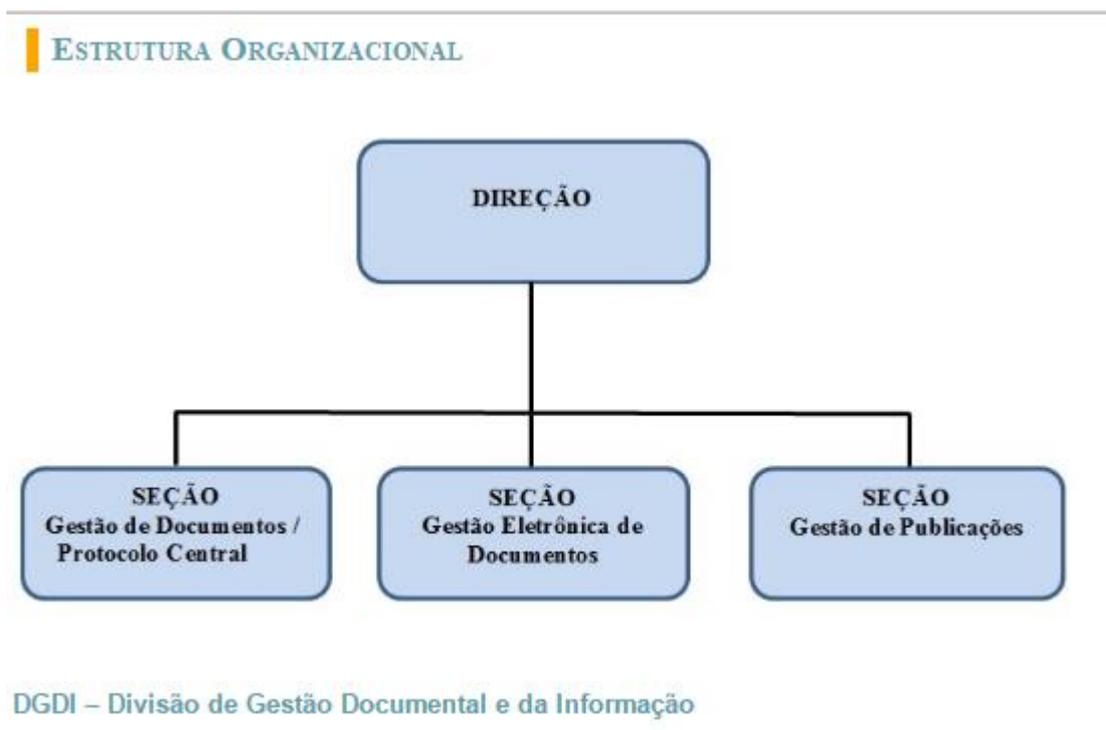
Artigo 6º. Compete ao Coordenador:

- a) O Coordenador do SIARQ será também, o Diretor do Arquivo Central; (...) (PORTARIA nº 2726, 2016).

Apresentamos a seguir a Figura 7, representando uma estrutura organizacional diferenciada da DGDI/UFRJ, em comparação a Figura 5, pois aparentemente demonstra ter sido desvinculada na estrutura organizacional da antiga DIARQ, atual SIARQ/UFRJ, conforme pesquisa e acesso recente ao site institucional³¹:

³¹

Figura 7 – Estrutura organizacional DGDI/UFRJ



Fonte: elaboração própria, com base no site institucional da DGDI/UFRJ.

Mas, ao pesquisar a Portaria 2726/2016, verifica-se a seguinte alteração estrutural prevista no Título III, Das Disposições Gerais e Transitórias, em seu Art. 14:

TÍTULO III – DAS DISPOSIÇÕES GERAIS E TRANSITÓRIAS

Art. 14 Será transferida para o SIARQ a atual Divisão de Gestão Documental e da Informação e a Divisão de Arquivos, ambas subordinadas à PR-6, com seu quadro técnico e administrativo, bem como equipamentos e acervos sob sua guarda e gestão (...) (PORTARIA nº 2726, 2016).

III) Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro (UFRRJ)

A UFRRJ tem suas origens no Decreto 8.319 de 20 de outubro de 1910, que estabeleceu as bases fundamentais do ensino agropecuário no Brasil, criando a Escola Superior de Agronomia e Medicina Veterinária. A sede foi instalada, em 1911, no palácio do Duque de Saxe, onde hoje está o CEFET/MEC, no Maracanã, Rio de Janeiro.

Inaugurada oficialmente em 1913, funcionou por dois anos com seu campo de experimentação e prática agrícola em Deodoro. Fechada sob alegação de falta de

verbas para manutenção, em março de 1916 fundiu-se à Escola Agrícola da Bahia e à Escola Média Teórico-Prática de Pinheiro, onde hoje está instalado o Campus Nilo Peçanha do Instituto Federal do Rio de Janeiro, no Município de Pinheiral.

Em 1918, a Escola foi transferida para a Alameda São Boaventura, em Niterói, onde funciona hoje o Horto Botânico do Estado do Rio de Janeiro. O seu novo regulamento só foi aprovado em 1920 quando foi criado mais um curso, o de Química Industrial. Em 1927, a Escola mudou-se para a Praia Vermelha, no Rio de Janeiro.

Em fevereiro de 1934, o Decreto 23.857 transformou os cursos na Escola Nacional de Agronomia, Escola Nacional de Medicina Veterinária e Escola Nacional de Química. A Escola Nacional de Agronomia subordinava-se à extinta Diretoria do Ensino Agrícola, do Departamento Nacional de Produção Vegetal; a Escola Nacional de Veterinária ao Departamento Nacional de Produção Animal, do Ministério de Agricultura. A Escola Nacional de Química, transferida para o antigo Ministério da Educação e Saúde, viria a constituir-se na Escola de Engenharia Química da atual Universidade Federal do Rio de Janeiro – antiga Universidade do Brasil.

Em março de 1934, as Escolas Nacionais de Agronomia e Nacional de Veterinária tiveram o regulamento comum aprovado e tornaram-se estabelecimentos-padrão para o ensino agrônômico do País. Neste ano formaram-se 12 Engenheiros Agrônomos e 16 Médicos Veterinários.

A Portaria Ministerial de 14 de novembro de 1936 tornou as Escolas independentes, com a aprovação de seus próprios regimentos. Em 1938, o Decreto-Lei 982 reverteu a situação – enquanto a Escola Nacional de Agronomia passou a integrar o Centro Nacional de Ensino e Pesquisas Agronômicas (CNEPA), recém-criado, a Escola Nacional de Veterinária passou a subordinar-se diretamente ao Ministro do Estado.

Universidade Rural

O CNEPA foi reorganizado em 1943, pelo Decreto-Lei 6.155, de 30 de dezembro. Foi na ocasião fundada a Universidade Rural, abrangendo na época várias Escolas e Cursos. Depois, o novo regimento do CNEPA, aprovado pelo Decreto-Lei 16.787, unificou novos cursos de Aperfeiçoamento, Especialização e Extensão, além de criar o Conselho Universitário, à semelhança do hoje existente.

A Universidade, além de consolidar os novos cursos e serviços criados, tomava as providências para, em 1948, transferir o seu campus para as margens da Antiga Rodovia Rio-São Paulo, hoje BR-465, no então distrito de Seropédica, do município de Itaguaí.

O ano de 1961 trouxe um novo Decreto, o de número 50.113, que, mais uma vez, alterou o regimento do CNEPA – a Universidade ganhou um novo órgão, a Escola Agrícola, então com denominação de Escola Agrotécnica Ildefonso Simões Lopes. Somente em 1963, pelo Decreto 1.984, a Universidade Rural passou a denominar-se Universidade Federal Rural do Brasil.

Até maio do ano de 1967 a Universidade Rural do Brasil era vinculada ao Ministério da Agricultura.

Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro

A atual denominação – Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro – veio com o Decreto 60.731, de 1967 que transferiu para o Ministério da Educação e Cultura os órgãos de Ensino do Ministério da Agricultura. A UFRRJ, uma autarquia desde 1968, passou a atuar com uma estrutura mais flexível e dinâmica para acompanhar a Reforma Universitária que se implantava no País. Com a aprovação de seu Estatuto, em 1970, a Universidade vem ampliando suas áreas de Ensino, Pesquisa e Extensão, tendo, em 1972, iniciado o sistema de cursos em regime de créditos.

III-A) Serviço Arquivístico da UFRRJ

A Seção de Arquivo e Protocolo Geral (SAPG), no contexto da Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro, tem como missão no Arquivo Geral: Desenvolver a política e a gestão Arquivística de documentos na universidade, agilizando o acesso às informações produzidas, de forma a contribuir para sua eficiência administrativa e acadêmica, preservando a memória institucional.

E como visão e metas respectivamente:

- 1) Visão: servir como referência, no que diz respeito a custódia, recuperação e acesso à informação, seja utilizada como fonte de pesquisa ou prova.
- 2) Metas:
 - Constituir a Comissão Permanente de Avaliação de Documentos (CPAD);

- Oferecer cursos de Capacitação voltados para aplicação do código de Classificação de documentos e da Tabela de Temporalidade de Documentos;
- Implantação da Gestão de Documentos da Divisão de Estágio – DEST (Projeto Piloto);
- Aplicação dos formulários de levantamento da massa Documental em toda UFRRJ;
- Implantar a Gestão de Documentos em toda UFRRJ;
- Visitas Técnicas em todas as áreas para implantação da Gestão de Documentos, com orientações a respeito da organização da documentação;
- Uma nova área para o arquivo de acordo com as normas para construção de arquivo;
- 2 arquivistas para a Seção³²;

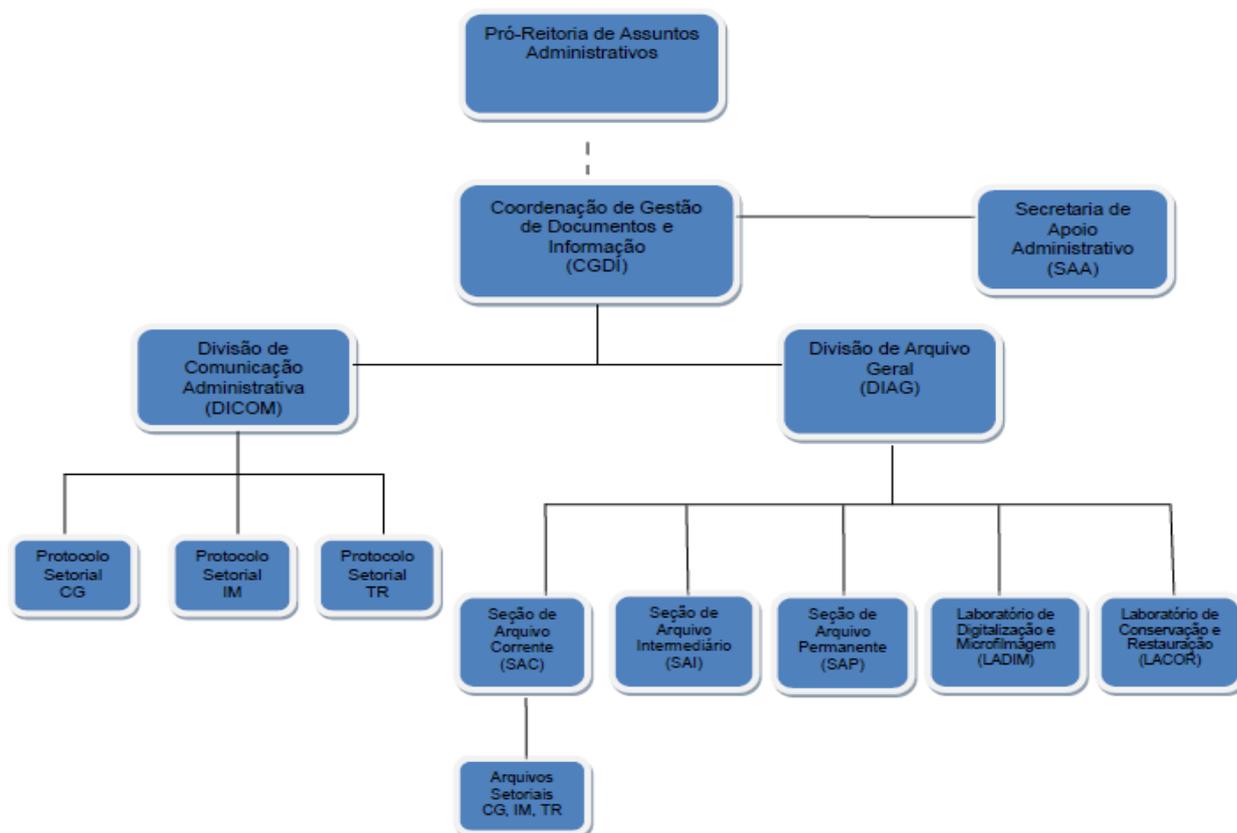
A SAPG e a Coordenação de Gestão de Documentos e Informação - CGDI da UFRRJ estão vinculadas, diretamente, à Pró-Reitoria de Assuntos Administrativos. A finalidade dessa coordenação de acordo com o artigo 2º do seu Regimento Interno

[é] a centralização de documentos de arquivo, disseminação da informação, implementação das políticas de arquivo, gestão de documentos, aplicação das legislações pertinentes, facilitando o registro, acesso e recuperação de processos, sendo responsável pelo controle da autuação, recebimento, expedição de processos e documentos, dentre outras atividades.

A estrutura organizacional da Coordenação de Gestão de Documentos e Informação está apresentada no organograma na página seguinte:

³² Fonte: < www.ufrj.br/codep/materialcursos/novosservidores/SAPG.pdf >

**Figura 8 – Organograma da Pró-Reitoria de Assuntos Administrativos da UFRRJ
Seção de Arquivo e Protocolo Geral**



Fonte: Site Institucional <www.ufrj.br/portal/regimento/docs_regimento/proad6_organograma_1.pdf>

A Divisão de Comunicação Administrativa – DICOM é responsável por, entre outras competências, coordenar os serviços realizados pelos protocolos setoriais; coordenar e supervisionar as atividades de recebimento, seleção, controle e expedição de documentos; além de planejar e gerenciar sistemas de informatização a fim de agilizar as atividades referentes ao protocolo.

A Divisão de Comunicação Administrativa encontra-se dividida em: Protocolo Setorial: CG, Protocolo Setorial IM e Protocolo Setorial TR.

A Divisão de Arquivo Geral – DIAG está dividida em: Seção de Arquivo Corrente – SAC; Seção de Arquivo Intermediário – SAI; Seção de Arquivo Permanente – SAP; Laboratório de Digitalização e Microfilmagem – LADIM, e Laboratório de Conservação e Restauração – LACOR.

Há ainda uma subdivisão no organograma que se refere à primeira Divisão de Arquivo Corrente: Arquivos Setoriais CG, IM e TR, conforme Figura 8.

A Figura 9 abaixo demonstra no Capítulo VI, do Regimento Interno da CGDI/UFRJ, como são integrados os Arquivos Setoriais, suas definição e estruturas e competências:

Figura 9 – Regimento Interno da CGDI/UFRJ

Capítulo VI – Dos Arquivos Setoriais

Art. 14° Os Arquivos Setoriais serão integrados por servidores responsáveis pelas atividades de arquivos, indicados pelo titular das unidades administrativas e acadêmicas.

Art. 15° Os Arquivos Setoriais são unidades responsáveis pelas atividades de arquivos correntes (ativos) e intermediários (semi-ativos) localizados nas unidades administrativas e acadêmicas da universidade, recebendo orientação técnica e normativa da Divisão de Arquivo Geral;

Art. 13° Aos Arquivos Setoriais compete:

I – racionalizar a produção, receber, controlar e organizar os documentos produzidos e acumulados pelos órgãos que compõem as unidades aos quais estão subordinados;

II – conhecer a estrutura funcional e as relações hierárquicas dos órgãos aos quais estão subordinados;

III – manter o controle dos arquivos correntes dos órgãos e seus respectivos acervos;

IV – atender e controlar consultas e empréstimos de documentos que estão sob sua custódia;

V – participar do processo de avaliação de documentos, procedendo aos descartes necessários e transferindo a documentação de acordo com a Tabela de Temporalidade e Destinação de Documentos das Atividades-meio e fim, para a Divisão de Arquivo Geral;

VI – preencher o termo de eliminação dos documentos descartados, conforme formulário elaborado e padronizado pela Divisão de Arquivo Geral;

VII – preencher listagens dos documentos a serem transferidos e/ou recolhidos conforme formulário elaborado e padronizado pela Divisão de Arquivo Geral;

VIII – orientar e coordenar a execução de diretrizes e normas emanadas da Divisão de Arquivo Geral;

IX – zelar pelas condições de conservação do acervo documental produzido e acumulado, enquanto estiverem sob sua custódia;

X – exercer outras atividades que assegurem o bom desempenho dos Arquivos Setoriais.

Fonte: Elaboração própria, com base no site institucional.

IV) Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro (UNIRIO)

Originada como Federação das Escolas Isoladas do Estado da Guanabara (FEFIEG), de acordo com o Decreto-Lei nº 773 de 20 de agosto de 1969, essa instituição se constitui como fundação de direito público.

Esta integração possibilitou a articulação entre instituições tradicionais como, por exemplo: Escola Central de Nutrição, a Escola de Enfermagem Alfredo Pinto, o Conservatório Nacional de Teatro (atual Escola de Teatro), o Instituto Villa-Lobos, a

Fundação Escola de Medicina e Cirurgia do Rio de Janeiro e o Curso de Biblioteconomia da Biblioteca Nacional.

Em 1975, a FEFIEG passa a ser conhecida por Federação das Escolas Federais Isoladas do Estado do Rio de Janeiro (FEFIERJ), em consequência da fusão entre os Estados da Guanabara e o Rio de Janeiro. O Curso Permanente de Arquivo, ligado ao Arquivo Nacional e o Curso de Museus, ligado ao Museu Histórico Nacional foram incorporados à estrutura após dois anos.

A Lei nº 6.555 alterou o nome dessa instituição para Universidade do Rio de Janeiro - UNIRIO, em 5 de junho de 1979. Foi somente em 24 de outubro de 2003 que passou a se chamar Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro, de acordo com a Lei nº 10.750, mantendo a mesma sigla.

A Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro pretende ser reconhecida na produção e difusão do conhecimento científico, tecnológico, artístico e cultural, se comprometendo com as transformações sociais e com a transparência organizacional.

Os objetivos da UNIRIO estão relacionados no *site* institucional³³. Atualmente a UNIRIO possui 47 cursos de graduação, sendo 43 presenciais e quatro cursos à distância, além de 90 cursos de pós-graduação.

É importante ressaltar que a UNIRIO é uma das universidades mantenedora do curso de Arquivologia; e que o primeiro Curso de Arquivologia realizado pelo Arquivo Nacional foi incorporado à estrutura da então FEFIEG, pelo decreto nº 79.329, de 24 de maio de 1977. Cabe também frisar que foi o primeiro curso de Arquivologia instituído no país.

A Resolução nº 705, de 30 de março de 1989, dispôs sobre a incorporação dos Cursos de Licenciatura Plena em Arquivologia, Biblioteconomia, Enfermagem e Nutrição à Escola de Educação do Centro de Ciências Humanas, tendo sido aprovada pelo Conselho de Ensino e Pesquisa em sessão realizada no dia 28 de fevereiro de 1989.

³³ Produzir, difundir e preservar o saber em todos os campos de conhecimento; formar cidadãos com consciência humanista, crítica e reflexiva, comprometidos com a sociedade e sua transformação, qualificados para o exercício profissional; propiciar e estimular o desenvolvimento de pesquisas de base e aplicada, especialmente as vinculadas aos programas de pós-graduação *stricto sensu*; estender à sociedade os benefícios da criação cultural, artística, científica e tecnológica gerada na Instituição; manter intercâmbio com entidades públicas, privadas, organizações e movimentos sociais. Fonte: <http://www.unirio.br/institucional/missao-visao-e-principios>

IV-A) Serviço Arquivístico da UNIRIO

Em 1990, por iniciativa de alguns professores do Centro de Ciências Humanas e Sociais, formou-se um grupo de trabalho, reunido através da Portaria nº. 438, de 21 de julho de 1990, com a finalidade de criar o Arquivo Central da UNIRIO, concebido como um “sistema de arquivos capaz de orientar a Gestão de Documentos na UNIRIO, e assessorar ações acadêmicas e administrativas, promovendo a recuperação dos documentos e a disseminação da informação”, conforme o artigo 5º.

Alguns meses após, a Resolução nº. 815, de 20 de dezembro de 1990, que dispõe sobre a criação e implantação do Arquivo Central - AC, da Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro - UNIRIO, veio contemplar um antigo anseio da comunidade arquivística.

Convém destacar, conforme Costa [et al] (2011), dois aspectos peculiares pelo pioneirismo conceitual do Regimento do Arquivo Central: o primeiro, é o fato do Arquivo Central já ter sido pensado e criado regimentalmente como órgão suplementar vinculado a reitoria; o segundo,

é sobre a concepção do arquivo da UNIRIO ter sido moldada como um sistema, buscando junto aos órgãos geradores e acumuladores de documentos a **corresponsabilidade** pela gestão, o que justificou a criação dos arquivos setoriais como órgãos deliberativos e de assessoramento ao sistema, funcionando como arquivos intermediários. (COSTA [et al], 2011. 2-4, grifo nosso).

É importante observar que as ações da comunidade acadêmica da UNIRIO, em 1990, ocorreram mesmo antes da legislação arquivística, que foi aprovada um mês depois da criação do AC e a aprovação do seu regimento; no qual o concebia como um “sistema de arquivos capaz de orientar a Gestão de Documentos na UNIRIO, e assessorar ações acadêmicas e administrativas, promovendo a recuperação dos documentos e a disseminação da informação”.

O Arquivo Central da UNIRIO foi criado como Unidade Suplementar dentro da estrutura organizacional da instituição. Sendo assim, de acordo com a Resolução nº 2.245, de 15 de fevereiro de 2001, que dispõe sobre a aprovação das alterações do Estatuto da Universidade, essas unidades são assim nomeadas por serem órgãos que atendem a diversos setores da instituição, tendo como público as comunidades internas e externas.

A Unidade Suplementar está ligada diretamente ao Reitor, e seus representantes são designados por este. São elas:

- Hospital Universitário Gaffrée e Guinle – HUGG;
- Biblioteca Central – BC; e,
- Arquivo Central – AC.

Os arquivos são o “suporte informacional de incentivo ao ensino, à pesquisa e de apoio à máquina administrativa da UNIRIO e aos sistemas de informação cultural, tecnológica, científica e artística, de âmbito nacional e internacional”³⁴.

Ademais, o Arquivo Central da UNIRIO é responsável pela coordenação do Sistema de Arquivo e Protocolo Setoriais de toda a universidade, cabendo a este Sistema a competência de elaborar e executar as políticas relacionadas à gestão documental, que são emanadas do órgão central.

As políticas de gestão devem colaborar com a tomada de decisão no âmbito administrativo, preservar a memória da instituição, entendida como patrimônio imprescritível e inalienável da sociedade, refletida nos documentos que referenciam a cidadania, a política, a ciência e a cultura.

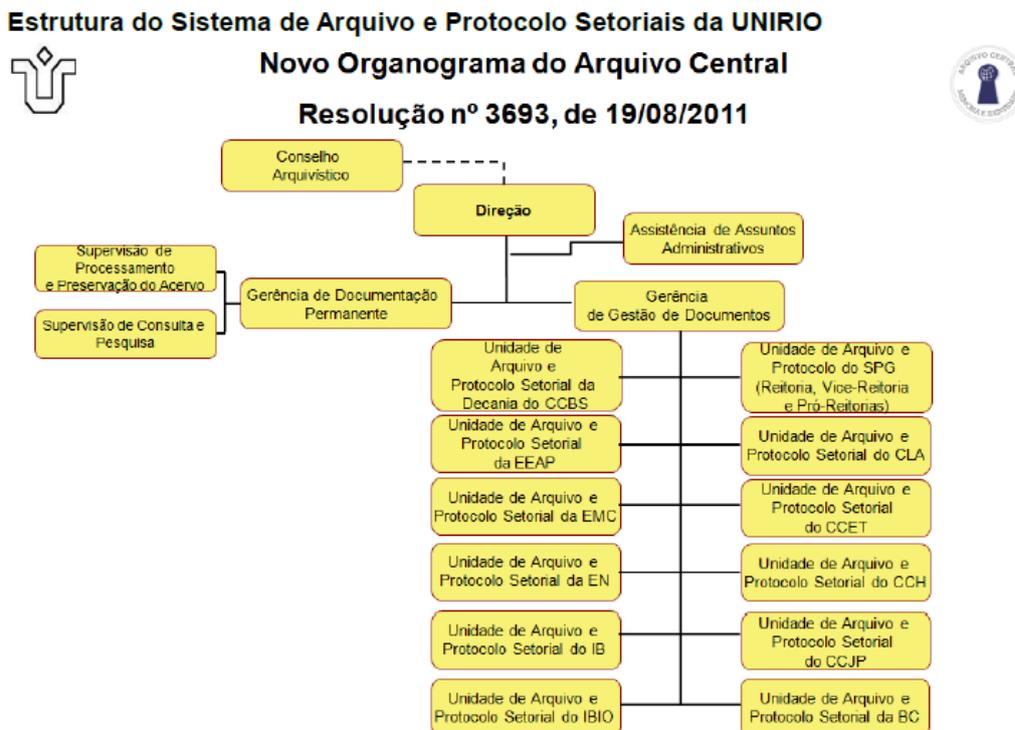
Somente após 20 anos da criação dessa unidade, foram estabelecidas diretrizes para iniciar o processo de Gestão de Documentos da UNIRIO, respeitando o artigo 216, da Constituição Federal de 1988 e o artigo 1º da Lei nº 8.159, que responsabilizam o poder público pela referida gestão. Este dado chama atenção pelo fato da universidade possuir um curso de graduação em Arquivologia.

Na tentativa de efetivar as obrigações e responsabilidades previstas em lei, o Arquivo Central criou, de acordo com a Resolução nº. 3.693, de 19 de agosto de 2011, Unidades de Arquivo e Protocolo, subordinadas ao AC. Esta iniciativa institui formalmente os arquivos setoriais na estrutura organizacional na UNIRIO.

Segue o organograma apresentando a estrutura do Arquivo Central:

³⁴ Plano de Desenvolvimento Institucional 2012-2016 da UNIRIO. Fonte: <<http://www2.unirio.br/unirio/pdi>>

Figura 10 - Organograma do Arquivo Central da UNIRIO



Fonte: Elaboração própria, com base no Site Institucional <www2.unirio.br/unirio/arqcent/sobre>

Miranda (2015, p. 91) observa que a Gerência de Documentação Permanente ficou responsável pela “execução das atividades de processamento técnico e conservação dos documentos arquivísticos em qualquer suporte, de valor permanente, recolhidos ao Arquivo Central”; enquanto a Gerência de Gestão de Documentos ficou responsável “pelo desenvolvimento do conjunto de procedimentos e operações técnicas referentes aos arquivos correntes e intermediários”.

Ilustramos na página a seguir a composição das Unidades de Arquivo e Protocolo Setorial da UNIRIO.

Figura 11 – Estrutura das Unidades de Arquivos e Protocolos Setoriais da GGD

Art. 14 – Compõem a Gerência de Gestão de Documentos:

- a) A Unidade de Arquivo e Protocolo Setorial da Decania do Centro de Ciências Biológicas e da Saúde;
- b) A Unidade de Arquivo e Protocolo Setorial da Escola de Medicina e Cirurgia;
- c) A Unidade de Arquivo e Protocolo Setorial do Instituto Biomédico;
- d) A Unidade de Arquivo e Protocolo Setorial do Instituto de Biociências;
- e) A Unidade de Arquivo e Protocolo Setorial da Escola de Nutrição;
- f) A Unidade de Arquivo e Protocolo Setorial da Escola de Enfermagem Alfredo Pinto;
- g) A Unidade de Arquivo e Protocolo Setorial do Centro de Ciências Humanas e Sociais;
- h) A Unidade de Arquivo e Protocolo Setorial do Centro de Letras e Artes;
- i) A Unidade de Arquivo e Protocolo Setorial do Centro de Ciências Jurídicas e Políticas;
- j) A Unidade de Arquivo e Protocolo Setorial do Centro de Ciências Exatas e Tecnologia;
- k) A Unidade de Arquivo e Protocolo Setorial do Hospital Universitário Gaffrée e Guinle;
- l) A Unidade de Arquivo e Protocolo Setorial da Biblioteca Central;
- m) A Unidade de Arquivo e Protocolo do Serviço de Protocolo Geral (Reitoria, Vice-Reitoria e Pró-Reitorias).

Fonte: elaboração própria, com base no Regimento do Arquivo Central.

3.2 **BENCHMARKING: UMA METODOLOGIA DE DESCOBERTA DAS MELHORES PRÁTICAS**

O *Benchmarking*³⁵ revela-se como uma metodologia de gestão por permitir a realização de comparações estratégicas, capaz de identificar de forma sistemática e contínua as melhores práticas entre as organizações, trilhando assim um caminho que permita atingir seus objetivos de aprendizagem e inovação com rapidez e assertividade. Pode-se entender como um processo poderoso para a melhoria da qualidade, na medida em que pode determinar a eficácia, gerando soluções potenciais com resultados positivos.

Aliás, comparar-se com os vitoriosos pode ser uma experiência bastante proveitosa. Os “negócios” precisam estar no topo da lista dos melhores. Cada ponto

³⁵ Optou-se pelo termo em inglês “*Benchmarking*”, pelo fato de não haver em nossa língua vernácula um significado terminológico da palavra que dê sentido a essa metodologia.

mais acima do ranking pode significar um melhor percentual no resultado e, conseqüentemente, uma maior rentabilidade.

As organizações atuais não podem deixar de desenvolver quatro princípios básicos fundamentais: aprender, inovar, colocar em prática e melhorar continuamente. Isto não muda nos dias de hoje e tampouco daqui para frente. O que realmente mudará e seguirá mudando é a velocidade e a forma em que estas coisas acontecerão e, quanto mais rápido forem executadas pela organização, melhor será para ela mesma, não só em função das necessidades de mercado, mas também para seu indispensável crescimento.

A gerência é o centro do sistema, que deve incentivar a utilização de métodos, técnicas e ferramentas que permitam à organização aprender, inovar, implementar a inovação e melhorar sistematicamente. Dentre as várias tecnologias de gestão, o *benchmarking* permite a realização de comparações estratégicas como um modo de competir de forma contínua, na qual a organização trilhará sempre um caminho que permitirá atingir seus objetivos de aprendizagem e inovação de maneira rápida e de forma acertada.

A utilização do *benchmarking* como instrumento de auxílio nos processos de melhoria contínua pode ser aplicado a vários tipos e em diferentes níveis organizacionais, em contextos distintos. As organizações utilizam-se de metodologias como o *benchmarking*, haja vista à percepção de que a transmissão das melhores práticas é o modo mais rápido e eficaz de aprimorarem-se e centrarem-se nos processos organizacionais e na capacitação de pessoas envolvidas.

3.2.1 Origem do *Benchmarking*

Para Michael J. Spendolini (1993), a história do *benchmarking*, como o conhecemos hoje, é relativamente recente. O estímulo à comparação de processos de trabalho advém do pai da administração científica, Frederick Taylor, que já aplicava o método científico no final do século XIX, método também conhecido como taylorismo. A prática empresarial que se torna comum durante a Segunda Guerra Mundial é das empresas compararem-se a outra com o objetivo de padronizar procedimentos de economia e eficácia.

No período pós-guerra, há uma demanda de exportação dos produtos americanos para o Japão. Em visitas constantes aos Estados Unidos, os japoneses passaram a copiar o estilo de vida e modelo de comércio americano, de modo que muitos observadores passaram a rotular os empresários japoneses como imitadores, uma vez que possuíam a arte de “copiar”.

Para Howell (1991), o que os japoneses realizam é a aplicação da prática do benchmarking para o desenvolvimento dos seus produtos e processos, “Os japoneses sobressaem em *Benchmarking*, na análise exaustiva das melhores empresas de cada indústria, aperfeiçoando continuamente o seu desempenho até que os produtos e serviços japoneses se tornam os melhores”. (Howell³⁶ 1991, p. 7, apud. Watson 1994).

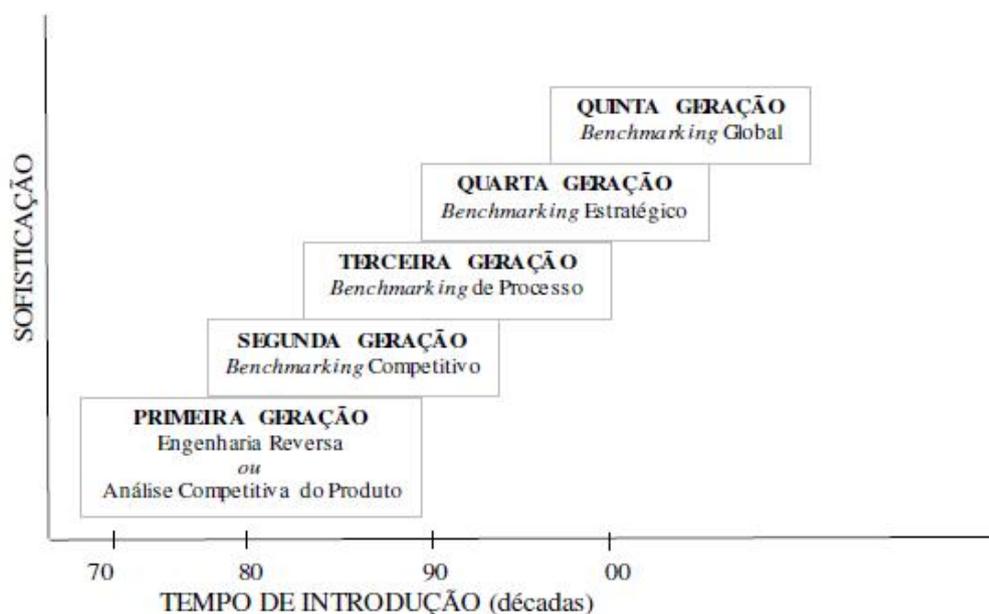
Passado quatro décadas, a XEROX desenvolveu o conceito de benchmarking competitivo durante os anos 80, estabelecendo o conceito científico no assunto e tornando-o um elemento-chave na estratégia da Qualidade da XEROX. A empresa constitui-se em um exemplo do uso bem sucedido no processo de benchmarking e que fez escola, conforme pesquisa realizada em 1987 pela DataQuest: “O programa de Benchmarking da XEROX merece parte do crédito pela virada que a empresa deu nos últimos anos, uma maneira inteiramente nova de fazer negócios [...]”, conforme citado em seu Guia de PRM – Padrões Referenciais de Mercado, do Programa de liderança através da Qualidade, que lhe conduziu a ser a primeira vencedora do Prêmio Nacional de Qualidade”, criado em 1987, nos Estados Unidos, por lei federal.

Como se pode notar existe sempre valor a ganhar de uma nova perspectiva quando se compara o melhor e se descobrem ideias e práticas que podem nos ajudar. Benchmarking pode prover um enfoque externo para ajudar a identificar oportunidades e melhorias e constituir-se em uma excelência na alternativa gerencial para melhoria do desempenho organizacional.

Na década de noventa, Watson (1994) traz uma evolução do *benchmarking*, que se assemelha ao modelo clássico de “arte, transição para a ciência”, relativo ao desenvolvimento de uma nova disciplina de gestão, alinhando-as a cinco gerações de benchmarking (Figura 12):

³⁶ Paul Howell, Houston Chronicle, 16 de dezembro de 1991, conforme citado por C. Jackson Grayson na APQC *Benchmarking Week`92* Conference: 4-8 maio de 1992.

Figura 12 - Benchmarking como ciência do desenvolvimento



Fonte: Elaboração própria, com base em Watson (1994).

A Figura 12, de acordo com Watson (1994), descreve que a primeira geração de benchmarking pode ser fundamentada como “engenharia reversa”, orientada para a produção ou “análise competitiva do produto”. Nesta primeira geração, as comparações de características, funcionalidade e desempenho de produto eram feitas com produtos ou serviços semelhantes de concorrentes.

A segunda geração, durante a década de 1976-1986, aprimorada na XEROX, do “benchmarking competitivo” extrapolou as comparações orientadas para o produto com a intenção de incluir comparações de processos com os concorrentes.

A terceira geração desenvolveu-se durante 1982-1988, à medida que mais líderes de qualidade reconheceram poder aprender mais facilmente com empresas fora da sua área do que com estudos de concorrentes. Trata-se do “benchmarking de processo”, que se baseia no desenvolvimento de analogias entre processos empresariais em duas ou mais empresas.

A quarta geração é a do “benchmarking estratégico”. É definida como um processo sistemático para avaliar alternativas, implementar estratégias e melhorar o desempenho, compreendendo e adaptando estratégias bem-sucedidas de parceiros externos que participam de uma aliança empresarial contínua.

A quinta e última geração de benchmarking de Watson é a do “benchmarking global”, que é influenciada por um novo modelo de concorrência entre as empresas

que passam a competir com padrões internacionais de produtos e serviços. Verifica-se um contexto econômico caracterizado pela intensificação do processo de globalização e formação de grupos econômicos.

A procura de melhores práticas internacionais é facilitada por mudanças tecnológicas, como a internet, que possibilita uma troca de informações muito mais rápida e acessível de todas as partes do mundo. Deste modo, o benchmarking passa a ser um processo que exige o entendimento de aspectos internacionais culturais e empresariais, assim como uma visão mais global de aplicação de melhorias no processo empresarial.

3.2.2 Definição de *Benchmarking*

As definições, por permitirem estabelecer eficientemente uma proposta como ponto de partida nem sempre são consensuais, como acontece em muitos casos de definições em que diferentes pontos de vistas aparecem para aumentá-las ou corrigi-las de acordo com determinadas circunstâncias.

O benchmarking é um processo poderoso para a melhoria de qualidade e que pode trazer resultados altamente positivos se bem aplicado. Constitui-se em uma excelente oportunidade para gerar soluções potenciais na medida em que ele ajuda a determinar a eficácia de uma solução.

É um processo de descobrir o que comparar; descobrir qual o padrão de excelência; determinar que métodos ou processos produzem esses resultados; e, decidir fazer as mudanças ou melhorias na nossa própria maneira de fazer, a fim de igualar ou suplantar o padrão de referência de mercado, criando um novo padrão de excelência.

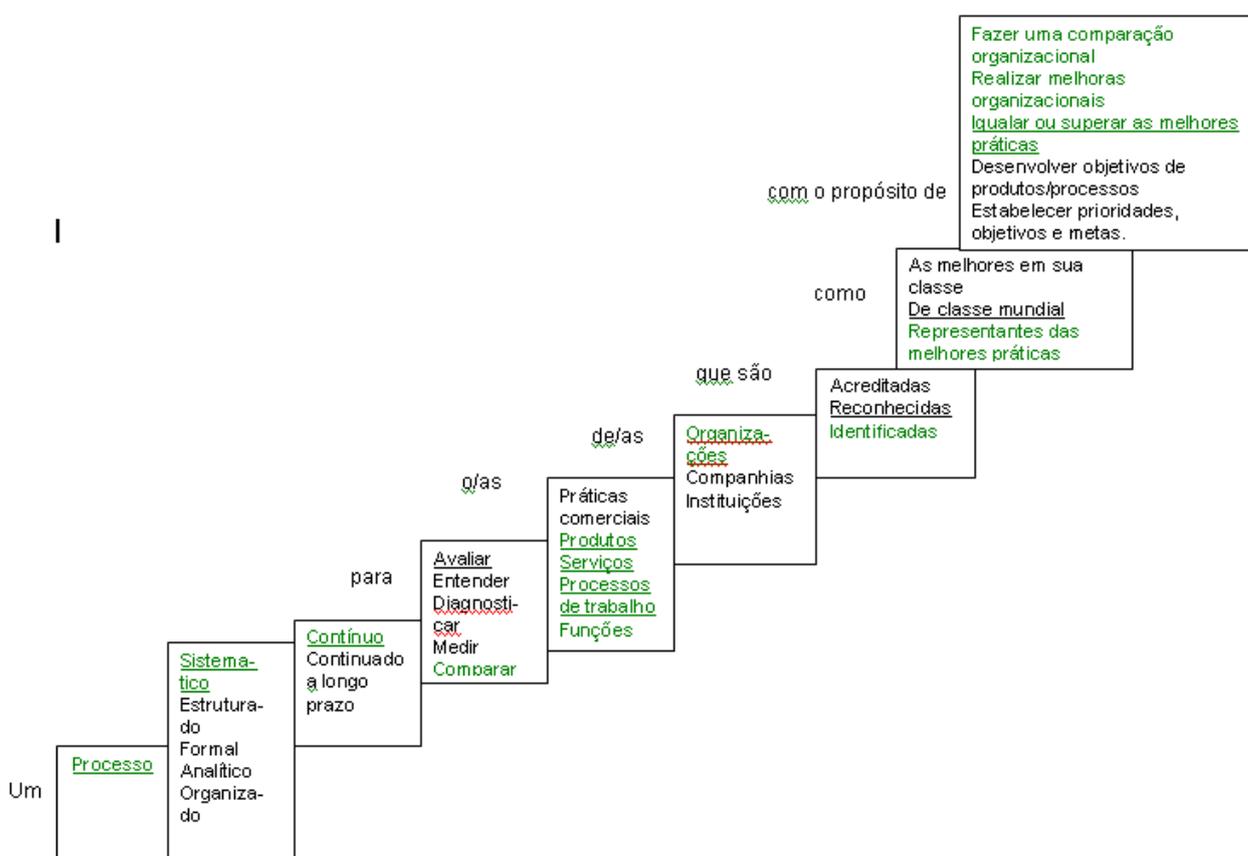
Benchmarking é um processo de aperfeiçoamento que é dotado de propósito, externamente focalizado, baseado em medidas, intensivo de informações, objetivo e, fundamentalmente, gerador de ações.

O *benchmarking*, hoje em dia, é um conceito mais abrangente e pode fundamentar-se na análise das melhores práticas de organizações não necessariamente concorrentes. A proposta recente consiste na otimização das práticas das organizações com base, inclusive, em experiências externas.

Segundo Castro (2012), quando se deu o surgimento como ferramenta de gestão, o benchmarking era restrito à reflexão e mensuração de indicadores de sucesso entre concorrentes diretos.

Buscando aprofundar a proposta de definição de benchmarking, trazemos na próxima página (Figura 13) uma análise a respeito apresentada por Spendolini (1993), que trabalha com uma definição múltipla e aberta. Esta definição é adequada a quase todas as organizações especialistas na matéria.

Figura 13 – Menu de *benchmarking*



Fonte: Elaboração própria, com base em Spendolini (1993, p. 20).

Spendolini (1993) define benchmarking como: “um processo sistemático e contínuo para avaliar os produtos, serviços e processos de trabalho das organizações que são reconhecidas como de classe mundial, com o propósito de igualar ou superar as melhores práticas”.

Para Andrade (2000), por definição, “benchmarking é um processo metodológico que compara o desempenho da organização com os melhores e a

partir daí busca a superação através de desenvolvimento de ações dentro da organização com este objetivo”.

Levando-se em conta o cenário de aplicabilidade na administração pública, pelo qual se origina este trabalho, em que pese os critérios de efetividade, eficiência, eficácia, execução [exiguidade], economicidade e excelência, que são requisitos básicos hoje em dia nas organizações públicas que buscam referências de competitividade para o aperfeiçoamento dos processos organizacionais; na administração pública, o benchmarking torna-se uma excelente alternativa para se fazer o melhor, o mais rápido e por menos.

Nesse sentido, utiliza-se do critério de definição múltipla e aberta de Spendolini para escolher adequadamente uma proposição de acordo com a metodologia de *benchmarking*, a qual se pretende aplicar:

Benchmarking é um processo sistemático e contínuo para comparar os produtos, serviços, processos de trabalho e as funções das organizações que são identificadas como representantes das melhores práticas, com o propósito de fazer comparação organizacional na busca de realizar melhorias, igualar ou superar as melhores práticas.

Tendo em vista a estrutura da “Figura 13”, do menu do benchmarking de Spendolini, e suas nove etapas, reproduzimos, brevemente, cada uma delas e suas implicações:

1. Processo – a ideia de que o benchmarking é um processo, é fácil de entender. O benchmarking envolve ações que definem aspectos, problemas ou oportunidades; mede o desempenho (o próprio e o dos outros); leva a conclusões baseadas em uma análise de informação e induz a mudanças e melhoras organizacionais;
2. Sistemático, estruturado, formal, analítico, organizado: há um método ou modelo para fazer benchmarking. Estes modelos representam uma sequência coerente e ordenada que pode ser repetida por qualquer membro da organização. Com isto se pretende que o benchmarking não seja um exercício isolado de coleta de informação.
3. Contínuo, continuado, a longo prazo: o benchmarking não é uma atividade que se realiza uma só vez. É um processo que tem lugar num período extenso de tempo. O

comportamento de qualquer empresa e o seu desempenho não é estático, muda com o tempo.

4. Avaliar, entender, diagnosticar, medir, comparar: o benchmarking é um processo investigativo, um processo de perguntas. O benchmarking não entrega respostas. Mediante o processo de medição, avaliação, comparação, etc., que é como se produz a informação que se agrega valor e a qualidade da tomada de decisão, gerada como resultado do benchmarking.

5. Práticas comerciais, produtos, serviços, processos de trabalho, operações, funções: o benchmarking não se limita a uma faceta das atividades de uma organização. A grande maioria das definições põe ênfase no que é feito de útil para entender tanto o processo de trabalho quanto os produtos ou serviços que se obtêm com tais processos. Se algo pode ser medido, pode ser aplicado em benchmarking.

6. Organizações, companhias, instituições: quando a definição se amplia para incluir processos comerciais genéricos, faz-se evidente que o benchmarking pode ser aplicado a qualquer organização que produza resultados similares ou que se dedique a práticas comerciais similares.

7. Acreditadas, reconhecidas, identificadas: o processo de benchmarking parte de uma investigação inicial para descobrir as empresas que são conhecidas como excelentes na área examinada. Esta investigação inclui a consulta com especialistas ou analistas, associações profissionais ou pesquisas documentais para identificá-las.

8. Os melhores em sua classe, de classe mundial, representantes das melhores práticas: as organizações selecionadas para investigação e análises deverão ser as mais avançadas possíveis no que diz respeito à matéria que se vai submeter ao benchmarking.

9. Fazer uma comparação organizacional, realizar melhoras organizacionais, etc.: é propósito do benchmarking geralmente incluir alguma referência a comparações e mudanças. Uma vez que se complete a atividade de benchmarking, se gera uma ação que pode compreender diversas atividades, desde recomendações até uma real execução de mudança baseada nas análises dos resultados do benchmarking.

O benchmarking é uma metodologia que evoluiu ao longo dos anos e vem sendo sistematicamente aplicada em diversas áreas ou campos como hospitais, *universidades*, escolas, associações de classes, entre outras. O objetivo do benchmarking são as organizações com *estruturas* ou *atividades e funções*

semelhantes, a fim de se verificar onde ocorrem as melhores práticas. Além do que, o benchmarking pode ter uma abordagem qualitativa e/ou quantitativa, mas as mesmas não se fazem tão relevantes como um indicador que seja o mais preciso possível.

O benchmarking deve ser realizado de forma contínua. A escolha da palavra “contínua” para descrever o processo de benchmarking se faz baseada na crença de que as práticas, os métodos e as ferramentas são de natureza dinâmica, mudam com o tempo. Uma vez que se aceita a ideia de melhoramento contínuo, é mais fácil aceitar a ideia de que as melhores práticas funcionais são metas móveis. O processo de investigação destas melhores práticas deve ser um processo contínuo.

O benchmarking dá respostas simples. Mudar cegamente as práticas de nossas empresas pelas aplicadas em outra empresa não é a intenção do benchmarking. É importante que a informação obtida por meio desta investigação seja acrescida de outra informação de nossa organização, como um valor agregado ao processo de tomada de decisões.

Se se pretende buscar uma palavra que descreva adequadamente o emprego da informação do benchmarking em uma organização, muito se concorda em assimilar os termos aprender, entender e incorporar em nosso sistema. Estes termos refletem em uma forma mais exata o propósito do benchmarking: aprender de outros e aplicar esse conhecimento em nossas próprias práticas.

O benchmarking requer o esforço suficiente no planejamento do projeto, de ensino do processo, de dedicação, de apoio, de recursos. A dedicação é crucial. Spendolini (1993, p. 43) diz que: “a resposta a esta pergunta é determinada por vários fatores, como a amplitude do projeto, o crítico do assunto que se vai submeter ao benchmarking, os níveis de experiência das pessoas que fazem o benchmarking, e o nível de apoio disponível para ajudar-lhes” (tradução nossa).

Segundo os estudos realizados por Spendolini (1993, p. 44), diz-se que companhias líderes como a XEROX, IBM e Motorola vêm utilizando o benchmarking durante três, cinco ou até oito anos. O benchmarking tem sido incorporado com êxito no modelo de qualidade das organizações como um processo formal para resolver problemas. O benchmarking está posicionado como um processo que complementa as práticas de qualidade estabelecidas, não compete com elas.

Por fim, estas companhias utilizam ativamente a informação do benchmarking. Esta informação não fica armazenada nos “arquivos” para um estudo

simples, vai além disso; é incorporada nos processos de tomada de decisão e é usada para ação.

3.2.3 Tipos de *benchmarking*

Por se tratar de um processo de aplicação complexa, o benchmarking possui algumas divisões a fim de proporcionar o seu melhor entendimento e utilização, dando definição de características, benefícios e deficiências em sua aplicação a depender do que se vai comparar.

Diante dessa quantidade de divisões, opta-se pela utilização dos tipos de classificação mais usuais por diversos autores: a) Benchmarking Interno, b) Benchmarking Competitivo, c) Benchmarking Funcional e/ou Benchmarking Genérico.

a) Benchmarking Interno

Comparação de operações ou funções idênticas numa empresa ou empresas associadas de atividades similares, considerando assim um ponto de partida para começar a identificar as melhores práticas internas de negócios na empresa. “O processo de aprendizagem do *Benchmarking* começa em casa.” (Spendolini, 1993:17).

É bom que todos os esforços de benchmarking se iniciem por um conhecimento e compreensão dos seus próprios funcionamentos internos, o que servirá de linha básica para todas as investigações e medições subsequentes que envolvam o parceiro de benchmarking.

Segundo Watson (1994, p. 103), “algumas das melhores lições que aprendemos são ensinadas em casa”. Já Madeira (1999, p. 364) define o benchmarking interno como “Método de comparar internamente, entre unidades operacionais ou funcionais as práticas de negócio dentro da mesma indústria”. Para o autor, na empresa há unidades ou divisões mais eficientes do que outras que justifiquem o esforço de aprendizagem.

b) Benchmarking Competitivo

O benchmarking competitivo compreende a identificação de produtos, serviços e processos de trabalho dos competidores diretos de sua organização. O objetivo do benchmarking competitivo é identificar informação específica acerca dos produtos, dos processos e dos resultados comerciais de seus competidores diretos, e compará-los com os da organização. O benchmarking competitivo é de grande utilidade quando se busca *posicionar* os produtos, serviços e processos de uma organização no mercado.

Em muitos casos as lições que se aprendem com os competidores podem-se aplicar sem muitos problemas. A vantagem do benchmarking competitivo é que talvez ele tenha levado a cabo seus próprios estudos de benchmarking, e quiçá queiram intercambiar a informação. Estes tipos de intercâmbio de informações são comuns.

Ao fazer benchmarking entre concorrentes, pode-se prever todo o tipo de dificuldades, no entanto, a questão deve ser abordada com cuidado. É o que Spendolini (1993, p. 20) define como “dançando com o inimigo”.

Madeira (1999, p. 364) considerou que o benchmarking competitivo é a comparação dos produtos, serviços e processos de trabalho da empresa com os dos concorrentes diretos, podendo integrar várias empresas do mesmo ramo, permitindo, assim, posicionar a eficiência da empresa face ao mercado.

c) Benchmarking funcional (genérico).

O benchmarking funcional compreende a identificação de produtos, serviços e processos de trabalho de organizações que podem ser ou não competidoras diretas, qualquer que seja o setor em que opere. O objetivo do benchmarking funcional é identificar as melhores práticas em qualquer tipo de organização que tenha ganhado uma reputação de excelência na área específica a que se está submetendo ao benchmarking, como por exemplo, manufatura, marketing, engenharia, recursos humanos, etc.

Outro termo que geralmente se usa para descrever esta classe de benchmarking é *genérico*, o qual significa "sem marca". Este sentido está de acordo com a ideia de que este benchmarking se enfoca mais nos processos de trabalho, que nas práticas comerciais, mercados ou produtos de uma organização ou indústria em particular.

Madeira (1999, p. 364), para identificar o benchmarking funcional, usou, também, os termos *operacional* e *genérico*. Para o autor, este terceiro tipo de benchmarking “consiste em identificar as melhores práticas de qualquer tipo de organização que tem uma reputação de excelência na área funcional sujeita ao Benchmarking”.

3.2.4 Por que utilizar o *benchmarking* ?

As organizações utilizam o benchmarking com diferentes fins, umas posicionam o benchmarking como parte total de um processo global de solução de problemas com o claro propósito de melhorar a organização. Outras localizam o benchmarking como um mecanismo de ativo para manterem-se atualizadas dentro das práticas modernas.

A maioria dos autores consultados reconhece que as organizações que se iniciam no *benchmarking* com claros propósitos, objetivos e compromissos têm um êxito maior do que aquelas que empreendem o esforço de benchmarking sem um sentido de direção.

O benchmarking é um veículo para estimular mudanças numa organização. A eficácia de um programa de *Benchmarking* reside na capacidade de gerar grandes mudanças estruturais nos processos da organização. De acordo com Spendolini (1993), o *Benchmarking* é:

- Um processo contínuo;
- Um processo de investigação que fornece informações valiosas para a organização;
- Um processo que leva tempo e dá trabalho, exigindo disciplina;
- Uma ferramenta viável que fornece informações úteis para melhorar praticamente qualquer atividade de negócio (SPENDOLINI, 1993).

Para o autor, o *Benchmarking* junta as melhores práticas de medir o melhor, para que a empresa passe menos tempo a debater-se com o processo e mais tempo a descobrir soluções.

Segundo Watson (1994), “uma organização que não esteja a praticar o *Benchmarking* deve, o gestor, colocar um desafio a si mesmo: Estou interessado em levar a minha organização à posição de liderança dentro do nosso setor de atividade?”.

4 METODOLOGIA

Esse estudo das dimensões dos arquivos setoriais no âmbito das Universidades Federais do Estado do Rio de Janeiro, faz uma análise comparativa por meio do *Benchmarking* e percorre um caminho metodológico, quanto a sua finalidade, que contribui nas seguintes etapas:

Pesquisa bibliográfica e documental que levanta e revisa a literatura clássica e recente relacionada à Arquivologia, gestão de documentos, arquivos setoriais, arquivos universitários, políticas e práticas arquivística e dos Serviços Arquivísticos no universo pesquisado das IFES.

A partir desse levantamento por pesquisa bibliográfica registra e organiza os dados bibliográficos levantados.

Empreende a pesquisa exploratória do tipo levantamento de campo, por amostragem, com análise quantitativa de dados; e, no que tange aos arquivos setoriais, tem como principal finalidade desenvolver, esclarecer e modificar conceitos e idéias, que segundo a afirmação de Gil (2008, p. 27), “esse tipo de pesquisa [exploratória] é realizado especialmente quando o tema escolhido é pouco explorado e se torna difícil, *se não impossível*, formular hipóteses precisas e operacionalizáveis” (grifo nosso).

Descritiva e explicativa posto que visa identificar os fatores que determinam o fenômeno arquivos setoriais, com descrição e detalhamento do mesmo através do método observacional; aplicação dos métodos quali-quantitativo para conhecimento dos fatos, fenômenos e processos dos arquivos setoriais.

Elabora instrumentos de coleta de dados por amostragem; determina formas de contato e acesso com os agentes públicos responsáveis pelos Serviços Arquivísticos das respectivas Universidades Federais do Rio de Janeiro:

- Universidade Federal Fluminense (UFF);
- Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ);
- Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro (UFRRJ); e,
- Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro (UNIRIO).

Contata os responsáveis pelas unidades de arquivos setoriais, a fim de conhecer, por amostragem, o funcionamento dos arquivos setoriais dessas Unidades Acadêmicas e Administrativas das Universidades Federais do Estado do RJ.

Verifica os parâmetros de criação dessas unidades de arquivos setoriais, identifica a gestão, faz coleta de dados a partir de questionários aplicados às IFES e às suas unidades setoriais; compila e analisa os dados coletados através da metodologia do *benchmarking* funcional (não competitivo)³⁷ combinado com a metodologia própria conforme seção 4.2.

Avalia o desempenho dos órgãos setoriais e suas perspectivas através de uma análise comparativa e efetua a aplicação da metodologia *benchmarking* como processo de avaliação e de descoberta das melhores práticas.

Como opção, o modo de investigação empírica utilizado é a pesquisa de campo por meio de questionários, com entrevista semi-estruturada e coleta de dados por amostragem. Utiliza a conjugação de pesquisa com metodologia quali-quantitativa no levantamento, consolidação e análise das informações com base em Minayo e Sanches (1993), bem como, realiza pesquisas descritiva.

4.1 Aplicação de Questionário: Práticas Arquivísticas das UFES/RJ – Serviços Arquivísticos (Unidades Gestoras)

A fim de levantar as práticas arquivísticas dos Serviços Arquivísticos no universo pesquisado das IFES (UFES/RJ), foram encaminhados os questionários referenciados visando à aplicação, o levantamento e à coleta de dados acerca da pesquisa científica e a análise comparativa, o que contou com a colaboração e contribuição dos responsáveis pelas Unidades Gestoras de Arquivos das IFES.

➤ I) Questionário: práticas arquivísticas da UFF (Unidade Gestora)

Em questionário recém-aplicado à Unidade Gestora com resposta em 15/11/2016, foi informado no campo de identificação institucional como Unidade Gestora, a Coordenação de Arquivos da UFF (CAR/SDC/UFF), cuja normativa de criação data de 19/09/1985, com subordinação/vinculação administrativa direta à

³⁷ Para fins deste trabalho de pesquisa, utilizar-se-á a metodologia de *benchmarking* funcional (não competitivo): que “compara as mesmas funções ou departamentos de empresas que não são concorrentes, mas que utilizam processos similares aos seus em um ou em diversos setores de sua organização. Nesse tipo de *benchmarking*, a troca de informações se dá de maneira mais fácil, pois as empresas envolvidas não disputam o mesmo mercado. A avaliação deve ser qualitativa, dirigida às melhores práticas utilizadas para a função escolhida. A vantagem é a oportunidade de obter ideias realmente inovadoras e consequentes aumentos significativos de performance”. (GARIBA JR., 2005, p. 121).

Superintendência de Documentação (SDC), que é um órgão suplementar ligado à Reitoria.

Em resposta ao questionário citado obteve-se da Unidade Gestora de Arquivos CAR/SDC/UFF, a informação de que no momento não possui dotação orçamentária e não há uma perspectiva de valores destinados aos gastos gerados pelas atividades de gestão de documentos, e de não haver preocupação por parte da administração superior para ajustar os valores às reais necessidades da CAR.

A informação é de que os recursos que são destinados à Unidade Gestora estão sendo aplicados em manutenção das instalações da Unidade; aumento/manutenção do quadro de pessoal; contratação de serviços terceirizados; treinamento/capacitação/atualização da equipe técnica; e em investimento em infraestrutura física e tecnológica.

O prédio destinado à Unidade é próprio da UFF e as instalações não são consideradas adequadas para a guarda de documentos. Mas também não há propostas/projetos de adequação e/ou construção de prédio para a guarda de documentos. Não há terceirização de serviços de guarda de documentos da UFF.

No tocante aos recursos humanos a informação prestada do quantitativo de pessoal da Unidade Gestora, não é exato o número total de servidores/força de trabalho conforme o campo próprio para informação por cargos dos colaboradores, mas, foram assim informados:

- 6 arquivistas;
- 1 técnico em arquivo;
- 1 a 2 servidores auxiliares;
- 3 a 5 servidores de nível médio;
- 1 a 2 prestadores de serviço/terceirizado;
- 6 a 10 estagiários de nível superior.

Sendo que para o gestor o quantitativo não atende as necessidades de pessoal e o perfil da força de trabalho é considerado adequado para a execução das atividades de GD e assistência técnica prestada as unidades setoriais. Salienta-se que foi informado que há uma política de incentivo remunerado de função como CD e/ou FG.

Há investimentos em treinamentos e capacitações para os colaboradores da Unidade Gestora e existe previsão para a contratação de novos servidores por concursos públicos, bem como, há o interesse da administração superior no que

tange à capacitação para a atuação na gestão de documentos, como também a administração superior não dá importância às questões estruturais das instalações destinadas à guarda de documentos e à execução de outras atividades da Unidade Gestora.

Atualmente não há um mapeamento/estimativa que dê a mensuração e quantificação do acervo documental total da IFES. A dimensão em metros lineares de documentos em suporte papel sob a guarda da Unidade Gestora estimada é de aproximadamente 200 metros lineares e suas respectivas datas-limite é de 1912-2015, em bom estado de conservação em que parte da documentação se encontra tratada arquivisticamente.

➤ II) Questionário: práticas arquivísticas da UFRJ (Unidade Gestora)

Em questionário recém-aplicado à Unidade Gestora (09/11/2016), foi informado no campo de identificação institucional a denominação: Sistemas de Arquivos da UFRJ (SIARQ-UFRJ), e com normativa de criação desse Sistema bem recente: datada de 29/03/2016, com subordinação/vinculação administrativa direta ao Gabinete do Reitor, vide Portaria nº 2726, de 29 de março de 2016.

Em resposta ao questionário aplicado obtivemos da Unidade Gestora de Arquivos (SIARQ/UFRJ) a informação de que no momento não possui dotação orçamentária e não há uma perspectiva de valores destinados aos gastos gerados pelas atividades de gestão de documentos, apesar de haver preocupação por parte da administração superior para ajustar os valores às reais necessidades do SIARQ.

E atualmente os recursos que são destinados estão sendo aplicados em manutenção das instalações da Unidade e em investimento em infraestrutura física e tecnológica.

O prédio destinado à Unidade é próprio da UFRJ e compartilhado com outras unidades, as instalações não são consideradas adequadas para a guarda de documentos, porém, existem propostas/projetos de adequação e/ou construção de prédios para a guarda de documentos em que há sinalização de apoio por parte da administração superior. Ao passo que, não há terceirização de serviços de guarda de documentos da UFRJ.

No tocante aos recursos humanos a informação prestada do quantitativo de pessoal da Unidade Gestora é de 34 servidores/força de trabalho assim distribuídos:

- 17 arquivistas;
- 07 técnicos em arquivos; e,
- 10 técnicos em microfilmagem.

Sendo que o quantitativo não atende as necessidades de pessoal, apesar do perfil da força de trabalho ser considerada adequada para a execução das atividades de GD e assistência técnica prestada às unidades setoriais. Salienta-se que há uma política de incentivo remunerado de função como CD e/ou FG.

Há investimentos em treinamentos e capacitações para os colaboradores da Unidade Gestora e existe previsão para a contratação de novos servidores por concursos públicos, bem como, há o interesse da administração superior no que tange à capacitação para a atuação na gestão de documentos, como também dá importância às questões estruturais das instalações destinadas à guarda de documentos e à execução de outras atividades da Unidade Gestora.

Atualmente não há um mapeamento/estimativa que dê a mensuração e quantificação do acervo documental total da IFES. A dimensão em metros lineares de documentos em suporte papel sob a guarda da Unidade Gestora informada é de 2.367 metros lineares e suas respectivas datas-limite é de 1930-2016, em razoável estado de conservação em que parte da documentação se encontra tratada arquivisticamente.

➤ III) Questionário: práticas arquivísticas da UFRRJ (Unidade Gestora)

Em questionário recém-aplicado à Unidade Gestora com resposta em 23/11/2016, foi informada no campo de identificação institucional como Unidade Gestora à Seção de Arquivo e Protocolo Geral (SAPG), sem data no campo de normativa de criação, com subordinação/vinculação administrativa à Pró-Reitoria de Assuntos Administrativos.

Em resposta ao questionário citado obteve-se da Unidade Gestora de Arquivos, Seção de Arquivo e Protocolo Geral (SAPG/UFRRJ) a informação de que no momento não possui dotação orçamentária e não há uma perspectiva de valores destinados aos gastos gerados pelas atividades de gestão de documentos, e não há preocupação por parte da administração superior para prover recursos e ajustar os valores às reais necessidades da SAPG.

Obeve-se a informação de que não existem recursos aplicados, portanto, não há destinação de recursos à Unidade Gestora.

O prédio destinado à Unidade é próprio da UFRRJ e as instalações não são consideradas adequadas para a guarda de documentos. Existem propostas/projetos de adequação e/ou construção de prédio para guarda de documentos, mas não contam com o apoio da administração superior. Não há terceirização de serviços de guarda de documentos da UFRRJ. Há planos de contingência em casos de desastres/emergências.

No tocante aos recursos humanos a informação prestada do quantitativo de pessoal da Unidade Gestora foi exata – 13, mas falta descrição dos cargos pelo quantitativo do número de servidores/força de trabalho, entretanto, foi respondido conforme tal quantitativo:

- 02 arquivistas.
- 04 servidores de nível superior;
- 03 servidores de nível médio;
- 02 anistiados;
- 02 prestadores de serviços de nível médio;

Sendo que o quantitativo não atende as necessidades de pessoal, além do perfil da força de trabalho não ser considerado adequado para a execução das atividades de GD e assistência técnica prestada às unidades setoriais. Saliencia-se que foi informado que não há uma política de incentivo de cargo/função remunerado como CD e/ou FG.

Há investimentos em treinamentos e capacitações para os colaboradores da Unidade Gestora e não existe previsão para a contratação de novos servidores por concursos públicos, bem como, há o interesse da administração superior no que tange à capacitação para a atuação na gestão de documentos, mas a administração superior não dá importância às questões estruturais das instalações destinadas à guarda de documentos e à execução de outras atividades da Unidade Gestora.

Atualmente não há um mapeamento/estimativa que dê a mensuração e quantificação do acervo documental total da IFES. Quanto à dimensão em metros lineares de documentos em suporte papel sob a guarda da Unidade Gestora, foi dito que no momento não possuem essa informação. As datas-limite abrange de 1910-2016, em bom estado de conservação em que parte da documentação se encontra tratada, mas com relação ao acervo da IFES, sob a guarda da Unidade, a

documentação se encontra organizada e recebeu um tratamento de maneira empírica/não arquivística.

➤ IV) Questionário: práticas arquivísticas da UNIRIO (Unidade Gestora)

Em questionário recém-aplicado à Unidade Gestora com resposta imediata em 03/11/2016, foi informado no campo de identificação institucional como Unidade Gestora o Arquivo Central, cuja normativa de criação data de 20/12/1990, com subordinação/vinculação administrativa direta à Reitoria.

Em resposta ao questionário citado obteve-se da Unidade Gestora de Arquivos, Arquivo Central (AC/UNIRIO) a informação de que no momento não possui dotação orçamentária e não há uma perspectiva de valores destinados aos gastos gerados pelas atividades de gestão de documentos, apesar de haver preocupação por parte da administração superior para ajustar os valores às reais necessidades do Arquivo Central (AC/UNIRIO).

A informação é de que os recursos que são destinados à Unidade Gestora estão sendo aplicados em manutenção das instalações da Unidade; aumento/manutenção do quadro de pessoal; contratação de serviços terceirizados; treinamento/capacitação/atualização da equipe técnica; e em investimento em infraestrutura física e tecnológica.

O prédio destinado à Unidade é próprio da UNIRIO e as instalações são consideradas adequadas para a guarda de documentos. Ao passo que, não há terceirização de serviços de guarda de documentos da UNIRIO.

No tocante aos recursos humanos a informação prestada do quantitativo de pessoal da Unidade Gestora é exato: 29 o número total de servidores/força de trabalho assim distribuídos:

- 10 arquivistas (Obs.: atualmente atuam no AC, 09, pois 1 encontra-se cedida ao AN);
- 04 técnicos em arquivos;
- 06 assistentes administrativos;
- 01 auxiliar administrativo;
- 03 contínuos;
- 05 terceirizados.

Sendo que o quantitativo não atende as necessidades de pessoal, além do perfil da força de trabalho não ser considerado adequado para a execução das atividades de GD e assistência técnica prestada às unidades setoriais. Salienta-se que foi informado que não há uma política de incentivo remunerado de função como CD e/ou FG.

Há investimentos em treinamentos e capacitações para os colaboradores da Unidade Gestora e existe previsão para a contratação de novos servidores por concursos públicos, bem como, há o interesse da administração superior no que tange à capacitação para a atuação na gestão de documentos, como também dá importância às questões estruturais das instalações destinadas à guarda de documentos e à execução de outras atividades da Unidade Gestora.

Atualmente não há um mapeamento/estimativa que dê a mensuração e quantificação do acervo documental total da IFES. A dimensão em metros lineares de documentos em suporte papel sob a guarda da Unidade Gestora informada é de 1.485 metros lineares e suas respectivas datas-limite é de 1970-2015, em bom estado de conservação em que parte da documentação se encontra tratada arquivisticamente.

4.1.1 Comparativo dos Serviços Arquivísticos das IFES (UFES/RJ)

Com base nas respostas aos questionários: práticas arquivísticas nas IFES (UFES/RJ), enviados e aplicados junto aos Serviços Arquivísticos das Unidades Gestoras (UG), apresenta-se em seguida o quadro comparativo que reflete algumas respostas dos responsáveis, conforme listadas na seção anterior (4.1):

Quadro 10: Comparativo dos Serviços Arquivísticos das IFES (UFES/RJ)

Universidades (UFES/RJ)	UFF	UFRJ	UFRRJ	UNIRIO
Nome da Unidade Gestora	- Coordenação de Arquivos (CAR/SDC/UFF)	- Sistema de Arquivos (SIARQ/UFRJ)	- Seção de Arquivo e Protocolo Geral (SAPG/UFRRJ)	- Arquivo Central (AC/UNIRIO)
Data/Normativa de criação (ato ou portaria)	- 19/09/1985	- 29/03/2016	- sem data informada	- 20/12/1990
Subordinação/Vinculação administrativa	- Superintendência de Documentação (SDC)	- Gabinete do Reitor	- Pró-Reitoria de Assuntos Administrativos (PROAD)	- Reitoria

Escolaridade/ Formação e Cargo/Função do responsável pela UG	- Mestrando em Gestão de Documentos e Arquivos/Arquivista/ Coordenador	- Mestre em Ciência da Informação/ Arquivista/Direção	- Superior/ Tecnólogo em Recursos Humanos/Chefe de Seção	- Doutor em Memória Social (UNIRIO)/Professor Adjunto/Diretor
RH-Quantitativo de servidores/ colaboradores da UG, por cargos.	Total (Sem discrim.) - 06 Arquivistas - 01 Técnico em Arquivo - 1 a 2 Auxiliares - 3 a 5 Serv. Nível médio - 1 a 2 Prest. Serviços/Terceir. - 6 a 10 Estag. Sup.	° Total 34 - 17 Arquivistas - 07 Técnicos em Arquivo - 10 Técnico em Microfilmagem	° Total 13 - 02 Arquivistas - 04 Nível superior - 03 Nível médio - 02 Anistiados - 02 Prest. Serviços	° Total 29 - 10 Arquivistas (1 cedida ao AN) - 04 Técnicos em Arquivo - 06 Assist. Adm. - 01 Aux. Adm - 03 Contínuos - 05 Terceirizados
O quantitativo da força de trabalho da UG atende as necessidades	- Não	- Não	- Não	- Não
Previsão de novos concursos para Arquivistas/Tec. em Arquivo, etc	- Sim	- Sim	- Não	- Sim
Dotação orçamentária destinada à Unidade Gestora	- Não	- Não	- Não	- Não
Há valores destinados aos gastos com atividades de GD	- Não	- Não	- Não	- Não
A administração superior se preocupa em ajustar valores às necessidades da UG	- Não	- Sim	- Não	- Sim
Existe mapeamento com estimativa da dimensão do acervo documental total da IFES (mensuração e quantificação por diagnóstico)	- Não	- Não	- Não	- Não
Quantos metros lineares em suporte papel sob guarda da UG	- ≈ 200 metros lineares	- 2.367 metros lineares	- 280 metros lineares	- 1.485 metros lineares
Datas-limites da documentação sob guarda da UG	- 1912-2015	- 1930-2016	- 1910-2016	- 1970-2015
Em que estado de conservação se encontra os documentos sob guarda da UG	- Bom	- Razoável	- Bom	- Bom

O acervo documental da IFES recebeu tratamento arquivístico	- Parte da documentação se encontra tratada arquivisticamente	- Parte da documentação se encontra tratada arquivisticamente	- A documentação se encontra organizada, mas de maneira empírica/não arquivística	- Parte da documentação se encontra tratada arquivisticamente
---	---	---	---	---

Fonte: Elaboração própria, com base no questionário: práticas arquivísticas nas UFES/RJ (Unidade Gestora).

O Quadro 10 analisa os aspectos que refletem a identificação institucional e os Serviços Arquivísticos das IFES (Unidades gestoras das UFES/RJ), por nomes das unidades gestoras, em que destacamos a UFRJ que recebeu recentemente a denominação de Sistema de Arquivos, conforme data normativa de criação. A data de criação da SAPG/UFRRJ não foi informada.

Ressalta-se que o SIARQ/UFRJ e o AC/UNIRIO estão, respectivamente, subordinados diretamente ao Gabinete do Reitor e à Reitoria. A CAR/UFF está vinculada à SDC que é um órgão suplementar subordinado diretamente à Reitoria. Já a SAPG/UFRJ é subordinado à Pró-Reitoria de Assuntos Administrativos (PROAD). Ou seja 50% com subordinação direta à reitoria (SIARQ e AC); 25% com subordinação indireta à reitoria (CAR); e, 25% com subordinação à pró-reitoria (SAPG).

No tocante à escolaridade, formação e cargo/função dos responsáveis pelos SA das UG, as peculiaridades ficam por conta do AC/UNIRIO cujo responsável tem o cargo de docente com doutorado (25%); e, na SAPG/UFRRJ que o seu responsável, conforme resposta do questionário, tem nível superior com o cargo de Tecnólogo em RH e ocupa a função de Chefe de Seção.

Considera-se como um elemento importante na gestão dos SA o alto nível de formação dos responsáveis e o índice de 75% (setenta e cinco por cento) de profissionais qualificados na área de Arquivologia.

No item recursos humanos, no que se refere ao quantitativo de pessoal informado e atuando nos SA, verificar-se-á a falta de resposta na discriminação por cargos dos servidores/força de trabalho da CAR de acordo com o campo próprio para o preenchimento pelos responsáveis (25%). Sendo assim, observa-se que as respostas exatas se deram somente para o quantitativo de cargos de arquivistas = 06; e, técnico em arquivo = 01, o que não torna possível discriminar e totalizar no geral a força de trabalho integrante dessa UG.

A SIARQ/UFRJ é composta de 34 servidores, com 17 arquivistas e 07 técnicos em arquivo. A SAPG/UFRRJ tem um total de força de trabalho de 13, sendo 02 arquivistas. No AC/UNIRIO a força de trabalho do SA é de um total de 29, assim distribuídos enquanto à área de Arquivologia: 10 arquivistas (01 cedida ao AN) e 04 técnicos em arquivo.

Dada as dimensões de algumas dessas IFES, cabe observar alguns aspectos relativos aos cargos na área de formação em Arquivologia nesses SA, como o quantitativo de 06 arquivistas e 01 técnico em arquivo lotados na CAR/SDC/UFF. Convém frisar que de acordo com o quadro de referência dos cargos técnico-administrativos da UFF³⁸, há o seguinte quantitativo:

- Arquivistas – 28 cargos ocupados e 01 vago;
- Técnico em Arquivo – 25 cargos ocupados e 02 vagos.

O que demanda uma disparidade em termos desses profissionais estarem lotados em outras áreas ou em desvio de função, o que não ocorre em alguns casos onde essas lotações são nos protocolos setoriais da UFF, subordinados a Pró-Reitoria de Administração (PROAD/UFF).

Ou seja, há 22 arquivistas e 24 técnicos em arquivo, lotados em outras áreas que, tampouco, sejam vinculados aos protocolos setoriais. Fica uma indagação: Qual seria a razão da evasão desses profissionais de suas áreas de atuação? Principalmente pelo fato da CAR reconhecer que não há na IFES unidades de arquivos setoriais instituídas formalmente, o que requer da administração pública uma redefinição dos seus papéis e responsabilidades através de uma política de consolidação de um programa de dimensionamento de pessoal técnico-administrativo das IFES.

Para tanto, ressalta-se o Art. 4º da Lei nº 11.091/2005 do PCCTAE³⁹ em que

Caberá a Instituição Federal de Ensino avaliar anualmente a adequação do quadro de pessoal às suas necessidades, propondo ao Ministério da Educação, se for o caso, o seu redimensionamento, consideradas, entre outras, as seguintes variáveis:

I – demandas institucionais;

³⁸ Fonte: < www.uff.br/sites/default/files/quadr_de_referencia_dos_cargos_tecnicos-administrativos_-_julho_de_2016.pdf >

³⁹ Fonte: LEI Nº 11.091, de 12 de janeiro de 2005. Dispõe sobre a estruturação do Plano de Carreiras dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação, no âmbito das Instituições Federais de Ensino vinculadas ao Ministério da Educação, e dá outras providências. < www.planalto.gov.br/ccivil_03/-ato2004-2006/2005/lei/111091.htm >

II – proporção entre os quantitativos da força de trabalho do Plano de Carreira e usuários;
III – inovações tecnológicas;
IV – modernização dos processos de trabalho no âmbito da Instituição.
(BRASIL, 2005, p. 1)

Ou seja, constata-se o dimensionamento das necessidades institucionais de acordo com a lei do PCCTAE.

O SIARQ da UFRJ é o que apresenta um quadro razoável entre arquivistas e técnicos em arquivo somam 24 servidores especializados, mas, levando em conta as dimensões e complexidade da IFES, entende-se ainda um quantitativo superficial.

Entre os SA das IFES, a SAPG é a que apresenta um quantitativo mínimo de profissional especializado em Arquivologia – 02 arquivistas atuam nessa Seção.

O AC/UNIRIO, dada as suas proporções, apresenta também um quantitativo razoável em relação ao universo das IFES pesquisadas, tendo um total de 14 profissionais especializados na área, hoje atuando 09 arquivistas e 04 técnicos em arquivo no AC.

Cabe sinalizar que em todos os AS das IFES pesquisadas as respostas (100%) direcionam ao encontro da necessidade de concurso público para suprir o quadro e o aumento do quali-quantitativo de sua equipe especializada, apesar de não haver previsão de concurso na SAPG/UFRRJ.

Há unanimidade (100%) nas respostas acerca de não haver dotação orçamentária destinada à Unidade Gestora de Arquivos e não haver valores destinados aos gastos com atividades de Gestão de Documentos. E quanto à administração superior se preocupar em destinar valores às necessidades das UG, o resultado é de 50% sim (SIARQ/UFRJ e AC/UNIRIO); e, 50% não (CAR/UFF e SAPG/UFRRJ).

Cem por cento (100%) das UFES/RJ afirmam que não existe mapeamento com estimativa da dimensão do acervo documental total em cada uma das IFES (mensuração e quantificação por diagnóstico).

Com relação a esse diagnóstico, cumpre esclarecer que na UFF apesar dos Conselheiros terem aprovado por unanimidade a Indicação nº 001, em 2009, em proposição apresentada no CUV pelos Conselheiros *Rogério de Melo Araújo* e *Eduardo Henrique Castro Araújo*, que “INDICA ao Magnífico Reitor a criação de Grupo de Trabalho para diagnóstico de arquivos da Universidade Federal

Fluminense – UFF⁴⁰, não houve vontade política do Reitor na ocasião. O projeto/proposta partiu da iniciativa da representação da Divisão de Arquivos - DARQ (atual CAR), com apoio do diretor à época e com a participação da maioria da equipe na elaboração do projeto.

As respostas acerca do quantitativo em metros lineares (suporte papel) sob guarda das UG, mostram uma diferença substancial, ora que o SIARQ da UFRJ e o AC da UNIRIO as dimensionam em, respectivamente, 2.367 metros lineares (datas-limites 1930-2016) e 1.485 metros lineares (datas-limites 1970-2015).

Já a Coordenação de Arquivos - CAR da UFF e a SAPG informam ter, respectivamente, aproximadamente 200 metros lineares (datas-limites 1912-2015) e 280 metros lineares (datas-limites 1910-2016), o que pode se justificar talvez por um baixo índice de transferências e recolhimentos da documentação de arquivos das unidades acadêmicas e administrativas para esses SA, ou, se for o caso, recentes políticas de avaliação nos arquivos intermediários; ou dispersão de documentos ou eliminações indiscriminadas nos setores de trabalho. Algo a ser estudado e pesquisado em trabalhos futuros.

No que se refere ao estado de conservação em que se encontram os documentos sob guarda das UG, 75% responderam estar em bom estado de conservação; 25% diz está em razoável estado de conservação (SIARQ/UFRJ).

Quanto à pergunta se o acervo documental da IFES recebeu tratamento arquivístico, 75% dos responsáveis pelos SA das IFES responderam que parte da documentação se encontra tratada arquivisticamente; e, 25%, ou seja, a SAPG/UFRJ respondeu que a documentação se encontra organizada, mas de maneira empírica/não arquivística.

4.2 Metodologia de aplicação do *benchmarking* nos arquivos setoriais das UFES/RJ

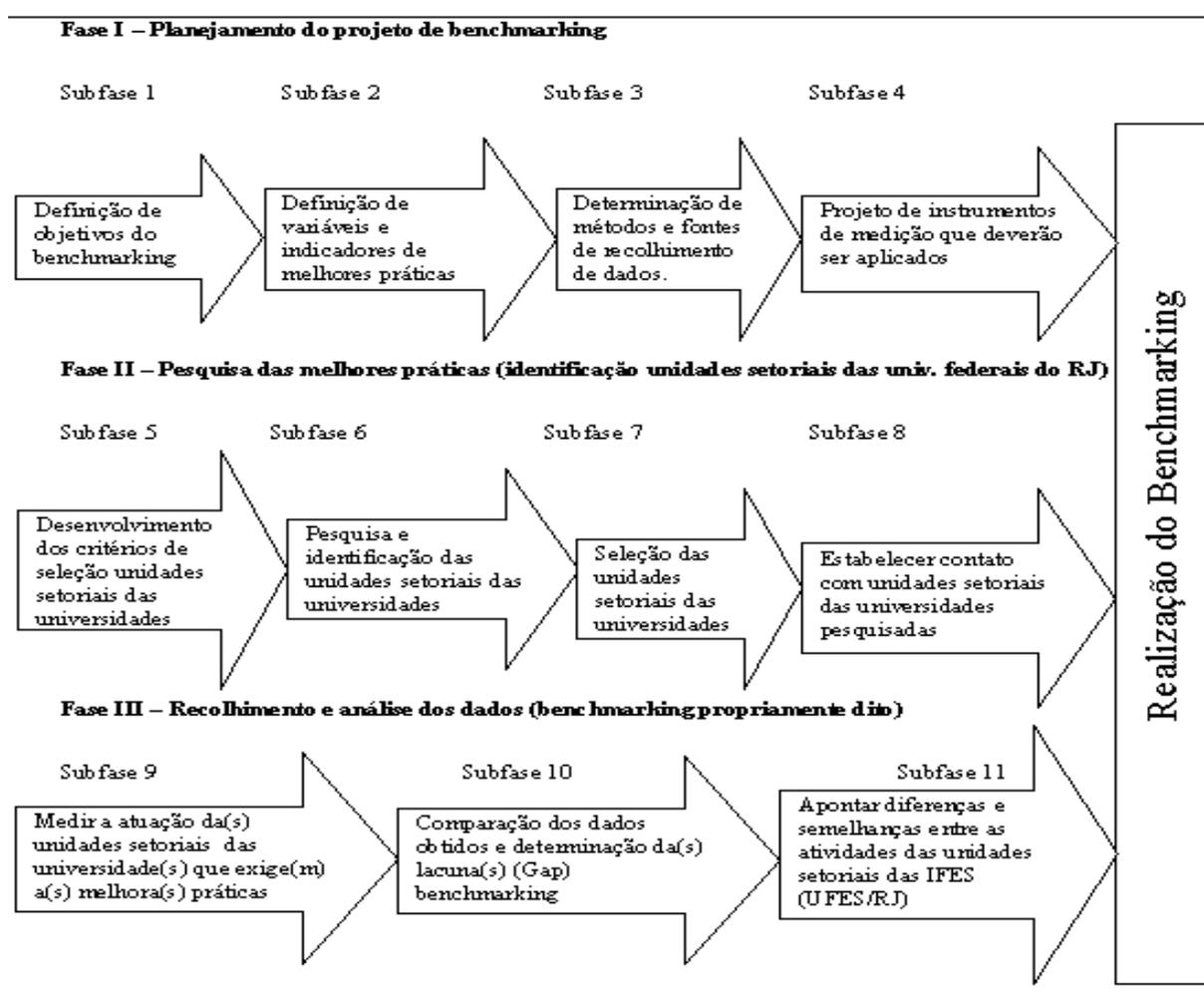
Há várias metodologias existentes, hoje em dia, para a aplicação do benchmarking, as quais muitas delas são pensadas para utilização no setor industrial, não sendo comum aplicá-las em outros setores, como arquivos setoriais, por não terem em conta esse contexto específico.

⁴⁰ Fonte: < www.conselhos.uff.br/cuv/indicacoes/2009/001-2009.pdf >

Dessa forma, aplica-se a metodologia do *benchmarking* funcional (não competitivo) e combinação própria para realização deste tipo de benchmarking, contemplando todas as fases e subfases imprescindíveis para tal aplicação.

O processo de benchmarking aplicado se divide em três fases e onze subfases que são descritas a seguir (Figura 14):

Figura 14 – Metodologia do *benchmarking* aplicado aos arquivos setoriais da UFES/RJ.



Fonte: Elaboração própria, com base em Marciniack (2015).

O processo utilizado de *benchmarking* se divide nas seguintes fases e subfases:

Fase I. Planejamento do *benchmarking*

Subfase 1 – Definidos os objetivos de benchmarking

O ponto de partida de benchmarking foi a subfase que definiu os objetivos, durante o qual se estabeleceram as tarefas do benchmarking.

Subfase 2 – Definidas as variáveis e indicadores dos arquivos setoriais das UFES/RJ

Nesta subfase, determinaram-se as variáveis que foram medidas e os indicadores dos arquivos setoriais das UFES/RJ.

Subfase 3 – Determinação dos métodos e fontes de recolhimento dos dados

Nesta subfase, estabeleceu-se o tipo de informação necessária que forneceu elementos de auxílio ao processo de investigação. O recolhimento de dados foi de suma importância e os dados foram obtidos a partir de diferentes fontes.

Subfase 4 – Projetou-se e desenvolveram-se instrumentos de medição que foram aplicados

Ao final da fase I desenvolveram-se instrumentos de recolhimento de dados utilizados durante todo o processo de benchmarking.

Fase II. Pesquisa das melhores práticas (identificação das unidades setoriais das universidades federais do RJ).

Subfase 5 – Desenvolveu-se dos critérios de seleção das unidades setoriais das quatro universidades (UFES/RJ)

A fase II foi iniciada com o desenvolvimento dos critérios de inclusão das unidades setoriais das universidades que foram objetos de pesquisa.

Subfase 6 – Pesquisa e identificação das unidades setoriais das universidades

Esta subfase permeiou uma exaustiva pesquisa de informação secundária que objetivou identificar que unidades setoriais das universidades tinham boas práticas na variável determinada. A partir desta informação identificaram-se as unidades setoriais das universidades que se caracterizam como candidatas a melhor ou as melhores práticas em determinadas atividades em arquivos setoriais, e se iniciou o processo de seleção dessas potenciais unidades setoriais das universidades.

Subfase 7 – Selecionou-se nas 4 universidades aproximação as unidades setoriais

Destaca-se, caso a caso, as unidades setoriais das quatro universidades candidatas as boas práticas conforme os critérios e as variáveis estabelecidos na subfase 5.

Subfase 8 – Estabeleceu-se o contato com as unidades setoriais das universidades pesquisadas

O primeiro momento foi de realização do primeiro contato formal com as unidades das universidades selecionadas. Foi feito também contato com os responsáveis das referidas unidades setoriais e das universidades e seus Serviços Arquivísticos para informar claramente os objetivos do estudo e a intenção de se aplicar os questionários de coleta de dados.

Nessa subfase os gestores e servidores das unidades setoriais foram consultados para colaborarem com o estudo.

Fase III. Coleta e análise dos dados (*benchmarking* propriamente dito)

Subfase 9 – Medição da atuação das unidades setoriais das universidades que exigiram melhoras

A partir dos indicadores elaborados na subfase 3, foram recolhidos os dados internos e medido o desempenho das unidades setoriais das quatro universidades selecionadas nas variáveis, utilizou-se as fontes e instrumentos de coleta de dados elaborados na subfase mencionada.

Subfase 10 – Comparação dos dados obtidos e determinação das lacunas (Gap)⁴¹ de benchmarking

Neste passo, comparou-se os critérios das unidades setoriais das universidades com a universidade que tem servido como ponto de referência nas determinadas atividades práticas, segundo os critérios e variáveis estabelecidos (unidades setoriais das universidades pesquisadas).

Identificou-se a diferença entre os ditos critérios e se determinou as lacunas – Gap de *benchmarking* existentes entre eles.

⁴¹ **Lacuna (Gap) de benchmarking:** Uma diferença de desempenho, identificada através de uma comparação, entre o benchmark para uma atividade específica e outras empresas; a vantagem da medida da liderança da organização de benchmark em relação a outras organizações. (WATSON, 1994, p. 275)

Subfase 11 – Apontou-se as diferenças e semelhanças entre as atividades das unidades setoriais das universidades

De posse de todos os dados recolhidos, efetuou-se a comparação das unidades setoriais das quatro Universidades Federais do Rio de Janeiro, com relação às práticas, apontou-se diferenças e semelhanças, feitas por amostragem dos arquivos setoriais, tomando como base as variáveis, critérios e indicadores das funções da gestão de documentos correntes.

Analisando o Quadro 11 adiante, pôde-se concluir que o tópico das variáveis do benchmarking aplicado às melhores práticas das unidades setoriais de arquivos tem como classificação uma importante seção: “*Funções da Gestão de Documentos*”

As variáveis retromencionadas aplicadas nesta investigação e os detalhes pré-definidos estão apresentados no “quadro de operacionalização das variáveis do ciclo vital dos documentos”, no qual se definiu e se apresentou o conjunto de critérios e indicadores avaliados ainda no decorrer da pesquisa.

Quadro 11 – Operacionalização das variáveis do ciclo vital dos documentos.

Variáveis	Definição conceitual	Fases/Critérios	Indicadores
Funções do Programa de Gestão de documentos	Fases da gestão de documentos nos sistemas para alcançar economia e eficácia	Produção	Geração e gestão de formulários
			Preparação e gestão de correspondência
			Gestão de informes e diretrizes
			Fomento de sistema de gestão da informação
			Aplicação de tecnologias modernas a esses processos
		Utilização e manutenção	Criação e desenvolvimento dos sistemas de arquivos e recuperação de dados
			Gestão de instalação de guarda
			Gestão de expedição e telecomunicações
			Seleção e uso de equipamento reprográfico
			Análise de sistemas
			Produção e manutenção de programas de documentos essenciais/vitais
		Destinação	Aplicação de automação de processos e reprografia
			Identificação e descrição das séries documentais
			Desenvolvimento de programas de retenção e destinação, avaliação e eliminação de documentos
			Arquivamento intermediário
			Recolhimento dos documentos de valor permanente aos arquivos

Fonte: Elaboração própria, com base em RHOADS (1983, p.2).

Apresenta-se na próxima subseção os tipos de questionários aplicados na pesquisa de campo e quadro com atualizações dos indicadores de Rhoads, tendo em vista tratar-se de um modelo do autor, de 1983, que requer algumas atualizações com base na realidade e nos avanços tecnológicos surgidos nesses últimos trinta e três anos.

4.2.1 Critérios e indicadores do modelo

O modelo de *Benchmarking* aplicado aos arquivos setoriais das UFES/RJ baseou-se na hipótese de que haja melhores práticas arquivísticas entre as unidades setoriais das IFES. Assim sendo, em busca de realizar esta análise comparativa, se trouxe como modelo três questionários que foram aplicados, com as variáveis e critérios pré-estabelecidos e seus respectivos indicadores a seguir estruturados:

- 1 – Questionário práticas arquivísticas das UFES/RJ (Unidade Gestora de Arquivos);
- 2 – Questionário arquivos setoriais: práticas arquivísticas das UFES (Unidade de Arquivo); e,
- 3 – Questionário de aplicação de gestão de documentos nas UFES/RJ (Base para entrevista semi-estruturada).

Enfatiza-se a mensuração de indicadores que contribuíram para a coleta de dados constantes dos dois primeiros questionários, no que tange às seções de práticas arquivísticas, composição dos acervos das unidades de arquivos setoriais; atividades desempenhadas de gestão de arquivos e de documentos; sistemas informatizados de produção, registro e tramitação de documentos; entre outras, bases dos indicadores dos arquivos setoriais.

Os quadros nas páginas seguintes (Quadro 12, 13 e 14), pretendem trazer algumas atualizações e resumem os critérios e indicadores (com base em Rhoads, 1983) para aplicação do benchmarking aos arquivos setoriais das UFES/RJ.

Quadro 12 – Fases/Critérios da Produção de documentos

Critério	Indicadores
Produção	Criação
	Geração
	Elaboração
	Padronização
	Atos Normativos
	Gestão de informes, formulários, diretrizes
	Recursos reprográficos (adequação) e tecnologias modernas
	Normas (difusão)
	Materiais
	Equipamentos
	Recursos financeiros, dotação orçamentária, Instalações
	Infraestrutura, fomento de sistema de gestão da informação
	Gestão de Pessoas (RH, concurso, contratação, seleção)

Fonte: elaboração própria.

Quadro 13 – Fases/Critérios da Utilização e Manutenção de documentos

Critério	Indicadores
Utilização Manutenção	Criação e desenvolvimento dos sistemas de arquivos
	Gestão de arquivos correntes
	Gestão de correspondências e e-mails
	Protocolo, recebimento, registro, movimentação, distribuição
	Expedição
	Tramitação
	Classificação
	Organização, inspeção, estudo, codificação, ordenação
	Arquivamento corrente e intermediário
	Acesso (normas, elaboração, reprodução)
	Empréstimo e consulta
	Recuperação da informação, documentos essenciais/vitais
	Automação (Análise de Sistemas, gestão de equip. reprográficos)

Fonte: elaboração própria.

Quadro 14 – Fases/Critérios da Destinação de documentos

Critério	Indicadores
Destinação	Seleção, análise
	Avaliação
	Prazos de guarda (TTDD, instrumento de destinação)
	Transferência (tratamento, armazenamento e localização)
	Valor de prova
	Recolhimento
	Arquivamento permanente
	Eliminação
	Identificação e descrição das séries
	Programas de destinação
	Instrumentos de pesquisa, instrumento de busca

Fonte: elaboração própria.

Instrumento de Pesquisa

Consideram-se primários os dados coletados nesta pesquisa, pois os dados primários referem-se aos coletados pela primeira vez pelo pesquisador. Segundo Gil (2002), o questionário é um conjunto de questões que são respondidas por escrito pelo pesquisado, com o objetivo de quantificar os fenômenos sociais, tais como opiniões, informações e atitudes em números para classificá-los e analisá-los.

Em conformidade com a pesquisa e com o relatado acima, aplicou-se a metodologia conforme modelo de *benchmarking* (Figura 14) e o instrumento de pesquisa na forma dos três questionários intitulados acima, que coletou informações acerca dos arquivos setoriais das IFES/RJ.

No quantitativo de amostras dos questionários enviados aos pesquisados, obteve-se uma *taxa de resposta* de 100% de eficiência, aplicadas aos gestores dos Serviços Arquivísticos das quatro UFES/RJ (questionário 1 – Unidades Gestoras).

Já o questionário aplicado aos pesquisados das Unidades Setoriais (AS), base dessa metodologia do *benchmarking* (questionário 2 – Arquivos Setoriais), foi enviado para uma população no quantitativo de 18 amostras para os pesquisados, conforme Quadro 15, assim distribuídas:

Quadro 15 - Quantitativo de população dos questionários (AS)

Arquivos Setoriais	enviados	respondidos
UFF	04	03
UFRJ	07	04
UFRRJ	02	01
UNIRIO	05	01
TOTAL	18	09

Fonte: elaboração própria, com base nos questionários enviados.

No quantitativo da população pesquisada, houve a *taxa de resposta* ao questionário 2, enviado aos arquivos setoriais, em que obteve-se um percentual de 50% dessa taxa de respostas, considerada uma taxa altamente eficiente de retorno dos pesquisados, distribuídos num universo de quatro (4) UFES/RJ e nove (9) arquivos setoriais, sendo este último universo utilizado para base de cálculo da pesquisa desenvolvida através da aplicação do *benchmarking*.

Com base no modelo desenvolvido pela HDI Brasil no Guia Prático de Indicadores com *Benchmark*⁴², aplicar-se-á tal metodologia como padrão de medida combinado com a metodologia do *benchmarking* funcional (não competitivo) e a metodologia própria na mensuração das respostas, de forma que a pesquisa utilizada para o levantamento por amostragem se fará nos seguintes níveis e modelo (Quadro 16):

⁴² 1. *Benchmark*: Uma realização “melhor da classe”, medida; uma referência ou padrão de medida para comparação; um nível de desempenho reconhecido como padrão de excelência para uma prática empresarial específica (WATSON, 1994, p. 273).

2. Fonte: < www.hdibrasil.com.br/phocadownload/Gia_Indicadores/guia_pratico_de_indicadores-2015.pdf >. Acesso em: 18 nov de 2016.

Quadro 16 – Sistema de conversão de níveis e modelo para pontuação de respostas aos indicadores dos questionários

Cálculo para o quantitativo de 9 (nove) pesquisas respondidas por indicadores	Nível em %	Fator de Medição	Análise/Resposta
$(0 / 9) = 0,0 * 100 = 0\%$	0% até 20%	1	Muito Ruim
$(1 / 9) = 0,1111 * 100 = 11,11\%$			
$(2 / 9) = 0,2222 * 100 = 22,22\%$	21% até 40%	2	Ruim
$(3 / 9) = 0,3333 * 100 = 33,33\%$			
$(4 / 9) = 0,4444 * 100 = 44,44\%$	41% a 60%	3	Satisfatório
$(5 / 9) = 0,5555 * 100 = 55,55\%$			
$(6 / 9) = 0,6666 * 100 = 66,66\%$	61% a 80%	4	Bom
$(7 / 9) = 0,7777 * 100 = 77,77\%$			
$(8 / 9) = 0,8888 * 100 = 88,88\%$	81% a 100%	5	Muito bom
$(9 / 9) = 1 * 100 = 100\%$			

Fonte: elaboração própria, com base em HDI Brasil (2015, p. 10).

O Quadro 16 mostra o cálculo efetuado por respostas de cada um dos pesquisados (**total de 9**) com aplicação da conversão de níveis e modelo para cada indicador, demonstrando em cinco níveis percentuais de 0% a 100% para cada fator de medição de pontuação de 1 a 5, em que a análise comparativa das respostas correspondentes as práticas ou a performance dos arquivos setoriais das UFES/RJ indicarão seus níveis considerados pelo fator de medição: muito ruim (pontuação 1); ruim (pontuação 2); satisfatório (pontuação 3); bom (pontuação 4) e muito bom (pontuação 5).

5 APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

Buscou-se comprovar a eficácia da metodologia aplicada as unidades de arquivos setoriais das UFES/RJ, dentro do prazo de comprometimento estipulado pelo Programa de Pós-Graduação em Gestão de Documentos e Arquivos, num desafio de aplicação do *Benchmarking*⁴³, a partir da definição deste trabalho, conforme Figura 14, em que foram desenvolvidas todas as fases e subfases:

➤ Aplicação do *Benchmarking* conforme planejamento e modelo funcional (não competitivo) e próprio de benchmarking na seção anterior [Metodologia de aplicação do *benchmarking* nas unidades setoriais de arquivos das UFES/RJ].

Através do perfil traçado diante das respostas aos questionários aplicados, pôde-se afirmar que existiu uma noção da população pesquisada e do funcionamento dos Serviços Arquivísticos das Universidades Federais do Estado do Rio de Janeiro, bem como, reconheceu-se melhor o universo dos seus arquivos setoriais (por amostragem) que colaboraram com esta pesquisa.

As tabelas e gráficos a seguir ilustram, sob enfoques quali-quantitativos, algumas análises sobre indicadores ora utilizados, por amostragem, com base no questionário de práticas arquivísticas das unidades de arquivos setoriais.

Tabela 1: Recursos financeiros: dotação orçamentária e valores destinados à GD das unidades de arquivos setoriais.

Indicadores	UFF		UFRJ		UFRRJ		UNIRIO		Total	
	S	N	S	N	S	N	S	N	S	N
Dotação orçament.	1	2	0	4	0	1	0	1	1	8
Medição em %	11,1	22,2	0	44,4	0	11,1	0	11,1	11,1	88,9%
Fator de medição	1	-	0	-	0	-	0	-	1	-
Valor destinado suficiente	0	3	1	3	0	1	0	1	1	8
Medição em %	0	33,3	11,1	33,3	0	11,1	0	11,1	11,1%	88,9
Fator de medição	0	-	1	-	0	-	0	-	1	-

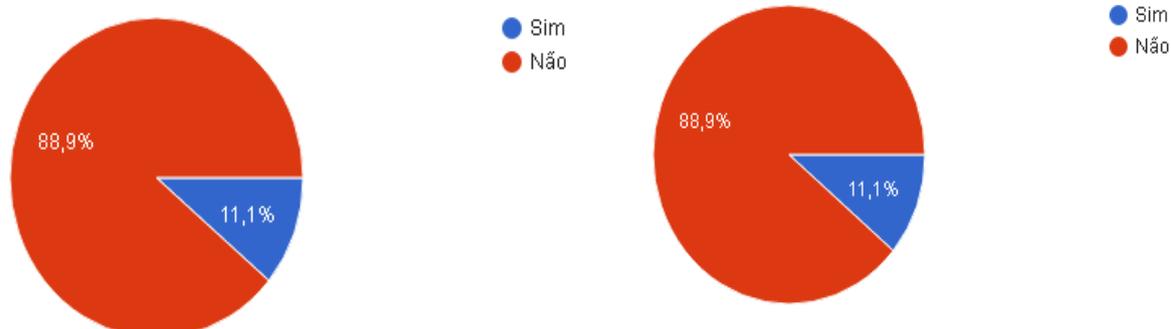
Fonte: elaboração própria, com base no questionário aplicado.

⁴³ Segundo a literatura especializada, o *benchmarking* pode durar desde poucos dias até vários meses. Seu período de duração depende, sobretudo, dos dados que se queiram coletar e os métodos empregados para seu recolhimento.

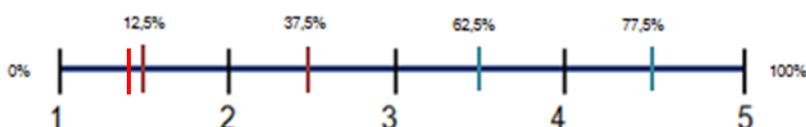
Gráficos 1 e 2 – Dotação orçamentária e valores destinados à GD dos AS.

Dotação Orçamentaria

Valor destinado suficiente



Fonte: elaboração própria com base em questionário aplicado.



° Dotação orçamentária → Fator de medição = 1 → Análise comparativa = **muito ruim**

° Valor destinado ao AS → Fator de medição = 1 → Análise comparativa = **muito ruim**

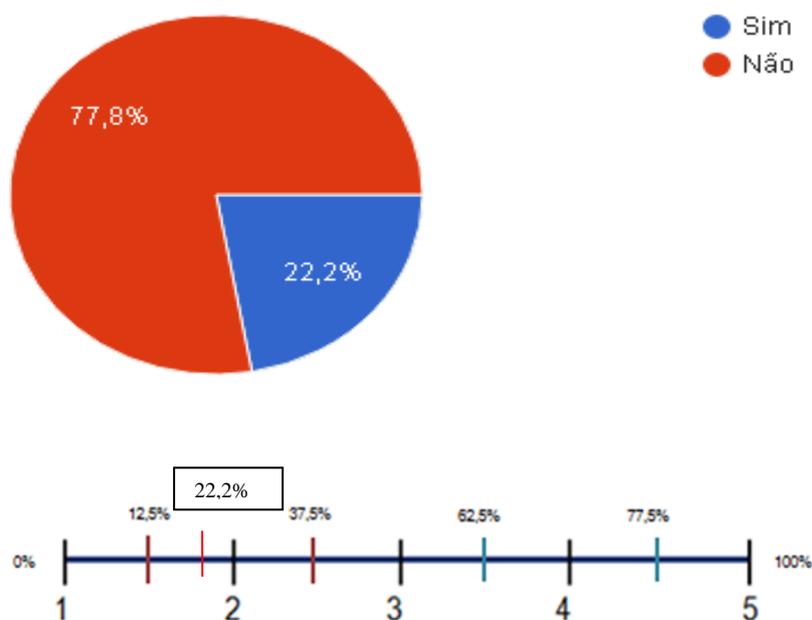
De acordo com o quadro 15, os níveis de aferição dos dois itens, *Dotação Orçamentária* e *Valores Destinados às Práticas de Gestão de Documentos* nos arquivos setoriais, são: “muito ruim”, ou seja, equiparado no percentual de 11,11% atingiu superficialmente o fator de medição 1 da tabela de conversão, em ambos os indicadores, o que demonstra, de uma certa forma, que não há boas práticas, e sim o descaso das administrações para com o provimento de recursos aos arquivos setoriais.

A tabela 2 traz um indicador relativo à *Gestão de Pessoas, força de trabalho, servidor do quadro efetivo*, se se faz suficiente no cenário atual do AS da unidade pesquisada.

Tabela 2 - O efetivo de pessoal da unidade de arquivo setorial é suficiente?

Indicadores	UFF		UFRJ		UFRRJ		UNIRIO		TOTAL	
	S	N	S	N	S	N	S	N	S	N
Gestão de Pessoas										
Servidor suficiente à Unidade	0	3	0	4	1	0	1	0	2	7
Medição %	0	33,3	0	44,4	11,1	0	11,1	0	22,2	77,8
Fator de Medição	1	-	1	-	1	-	1	-	2	-

Fonte: elaboração própria, com base no questionário aplicado.

Gráfico 3 - Gestão de pessoas (Servidores suficientes no AS?)

° Gestão de pessoas - Servidor da unidade (suficiente)

→ Fator de medição = 2 → Análise comparativa = ruim

Constatou-se no universo de trabalho pesquisado [arquivos setoriais], com relação ao efetivo de pessoal das unidades houve uma insatisfação quanto ao quantitativo da força de trabalho, dado ao baixo índice de resposta positiva.

Nesse sentido apontou-se que o indicador de *Gestão de Pessoas* cujo direcionamento da pergunta foi, se o *número de servidores no AS é suficiente*, chegou-se a pontuação 2 (ruim), devido a existência de duas afirmativas de dois pesquisados que consideram suficiente esse n° de efetivo em sua unidade (UFRRJ

e UNIRIO), o que pode apontar para um indicativo positivo de boas práticas especificamente nesses dois casos, devido as dimensões de suas estruturas.

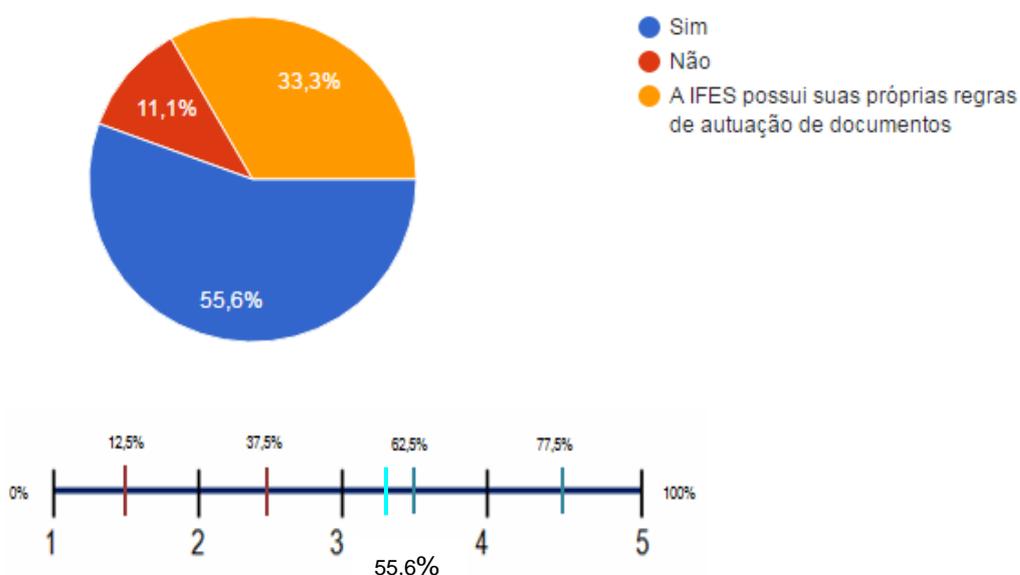
A tabela 3 apresenta a aferição do indicador com relação à atividade de *Protocolo* e indaga se no *recebimento a autuação* de documentos é realizada de acordo com a Legislação vigente e *Portarias*, como segue:

Tabela 3 - A autuação de documentos é realizada de acordo com a Legislação vigente?

Indicadores	UFF		UFRJ		UFRRJ		UNIRIO		Total	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
Protocolo Recebimento Autuação Portarias										
Sim	0	0	3	33,3%	1	11,1%	1	11,1%	5	55,5%
Não	1	11,1%	0	0	0	0	0	0	1	11,1%
Regras próprias de autuação	2	22,2%	1	11,1%	0	0	0	0	3	33,3%
TOTAL	3	33,3%	4	44,4%	1	11,1%	1	11,1%	9	100%
Fator de Medição	1	-	2	33,3%	1	11,1%	1	11,1%	3	55,6%

Fonte: elaboração própria, com base no questionário aplicado.

Gráfico 4 – Autuação de documentos de acordo com a Legislação



° Protocolo/Autuação → Fator de medição = 3 □ Análise comparativa = **satisfatório**

Verificou-se que no descritor *Protocolo* o indicador de *Autuação* de documentos de acordo com a legislação, foi apontado por cinco arquivos setoriais pesquisados: UFRJ, UFRRJ e UNIRIO, alcançando um nível percentual de 55,6%, no fator de medição 3, o que indica uma análise de respostas “satisfatória”.

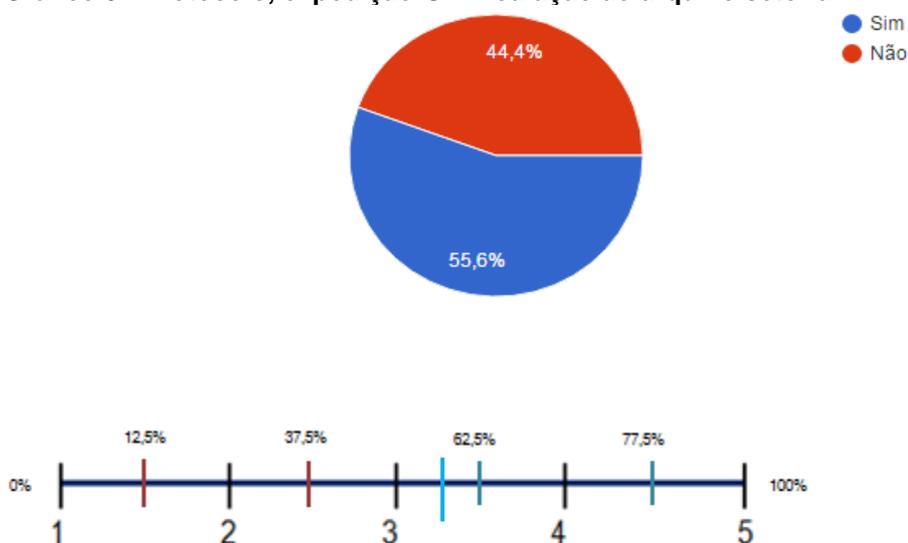
A tabela 4 verifica como indicador o *Vínculo do Protocolo e Expedição ao arquivo setorial*, como segue:

Tabela 4: Unidade responsável pelo protocolo e expedição é vinculada ao arquivo setorial?

Indicadores	UFF		UFRJ		UFRRJ		UNIRIO		Total	
	S	N	S	N	S	N	S	N	S	N
Vínculo ao AS	0	3	3	1	1	0	1	0	5	4
Total em %	0	33,3	33,3	11,1	11,1	0	11,1%	0	55,6%	44,4%
Fator de Medição	1	-	2	-	1	-	1	-	3	-

Fonte: elaboração própria, com base no questionário aplicado.

Grafico 5 - Protocolo, expedição → vinculação ao arquivo setorial



° Protocolo/Expedição → Fator de medição = 3 → Análise comparativa = **satisfatório**

Entre as respostas dos pesquisados, houve cinco afirmações de que há uma vinculação hierárquica aos arquivos setoriais pelos protocolos e expedições das instituições federais com 3 respostas positivas da UFRJ, e as duas da UFRRJ e

UNIRIO, conseqüentemente chegou-se ao percentual de 55,6%, no fator de medição 3, que no análise comparativo colocou o indicador como “satisfatório”.

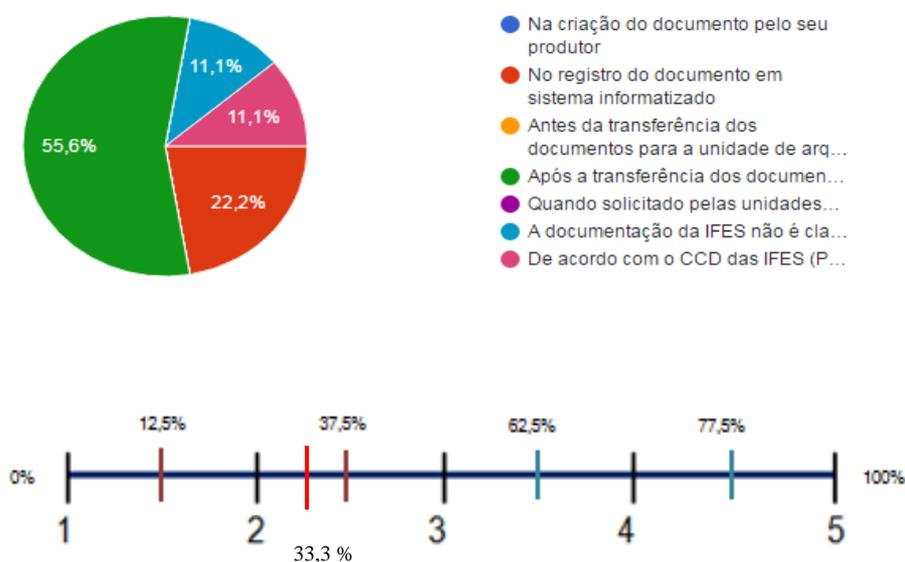
A tabela 5 aborda o indicador *Classificação* de documentos e a sua realização no arquivo setorial, em que se considera como opções mais viáveis, o registro do documento em sistema informatizado e em conformidade com o CCD das IFES (Port. 92) e o CCD do AN (Res. 14 e 35) e como referenciais para o presente indicador.

Tabela 5 – Como é realizada a classificação de documentos?

Indicadores	UFF		UFRJ		UFRRJ		UNIRIO		TOTAL	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
No registro do documento em sistema informatizado	0	0	1	11,1%	1	11,1%	0	0	2	22,2%
Após a transferência dos documentos para a unidade de arquivo setorial	1	11,1%	3	33,3%	0	0	1	11,1%	5	55,6%
A documentação da IFES não é classificada	1	11,1%	0	0	0	0	0	0	1	11,1%
De acordo com a CCD das IFES (Port. 92) e CCD do AN (Resolução 14 e 35)	1	11,1%	0	0	0	0	0	0	1	11,1%
TOTAL	3	33,3%	4	44,4%	1	11,1%	1	11,1%	9	100%
Fator de Medição	1	11,1%	1	11,1%	1	11,1%	1	-	2	33,3%

Fonte: elaboração própria, com base no questionário aplicado.

Gráfico 6 - Classificação



° Classificação → Fator de medição = 2 → Análise comparativa = **ruim**

Os arquivos setoriais que atuam devidamente com o indicador da classificação, conforme respostas apontadas onde o registro é efetuado em sistema informatizado, são da UFRJ e UFRRJ, e uma resposta da UFF em que é feito de acordo com o CCD das IFES e o CCD do AN. Dessa forma, o nível em percentual atingido no indicador foi de 33,33%, cujo fator de medição é 2, o que aponta para uma análise comparativa “ruim”.

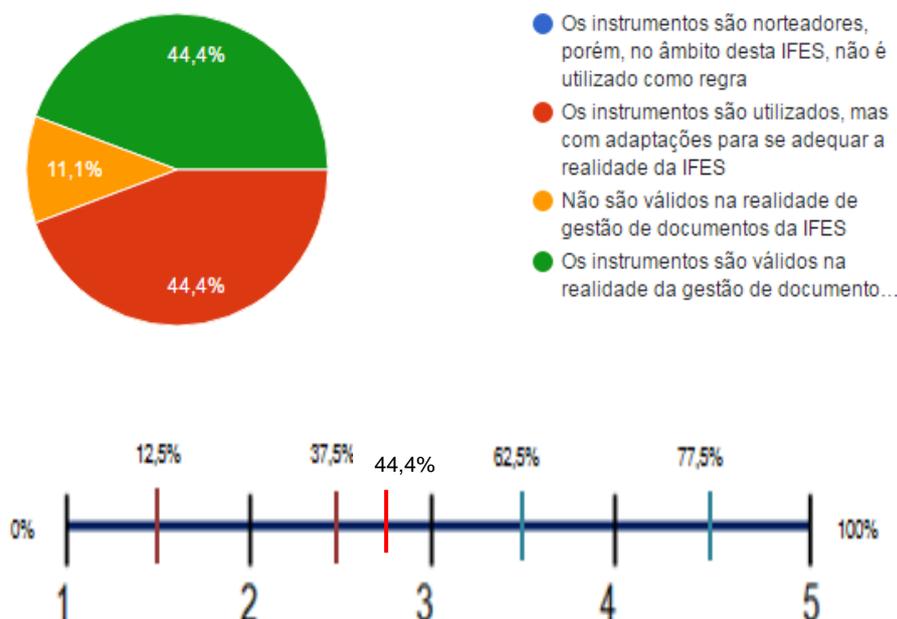
Em seguida apresentou-se a Tabela 6, que afere o descritor de *Classificação e Avaliação* para os indicadores de *CCD e TTDD* considerando arquivamento e prazos de guarda e a utilização dos instrumentos desenvolvidos pelo SIGA-MEC com esses respectivos instrumentos; se são considerados nas práticas de GD dos arquivos setoriais.

Tabela 6 – Os instrumentos desenvolvidos pelo SIGA-MEC como CCD e TTDD das IFES são considerados para a GD?

Indicadores	UFF		UFRJ		UFRRJ		UNIRIO		TOTAL	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
Classificação Avaliação CCD e TTDD arquivamento prazos de guarda										
Os instrumentos são norteadores, porém no âmbito desta IFES, não utilizado como regra	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Os instrumentos são utilizados, mas com adaptações para se adequar a realidade da IFES	2	22,2%	2	22,2%	0	0	0	0	4	44,4%
Não são válidos na realidade de GD da IFES	1	11,1%	0	0	0	0	0	0	1	11,1%
Os instrumentos são válidos na realidade de GD da IFES	0	0	2	22,2%	1	11,1%	1	11,1%	4	44,4%
TOTAL	3	33,3%	4	44,4%	1	11,1%	1	11,1%	9	100%
Fator de Medição	1	-	2	22,2%	1	11,1%	1	11,1%	3	44,4%

Fonte: elaboração própria, com base no questionário aplicado.

Gráfico 7 - Classificação/Avaliação → CCD, arquivamento → TTDD, Prazos de guarda



° Classificação/avaliação → CCD/TTDD → arquivamento prazos de guarda → Fator de medição = 3 → Análise comparativa = **satisfatório**

A tabela 6 e o gráfico 7, neste quesito, trouxeram quatro opções de práticas que no sentido da utilização dos instrumentos constituídos entende-se salutar que a opção de que os instrumentos são válidos na realidade das IFES. No que apontou quatro respostas de práticas dos arquivos setoriais da UFRJ (2), UFRRJ e UNIRIO, perfazendo um percentual de 44,44% que se associou ao nível percentual equivalente ao fator de medição 3, análise de resposta no primeiro nível “razoável”.

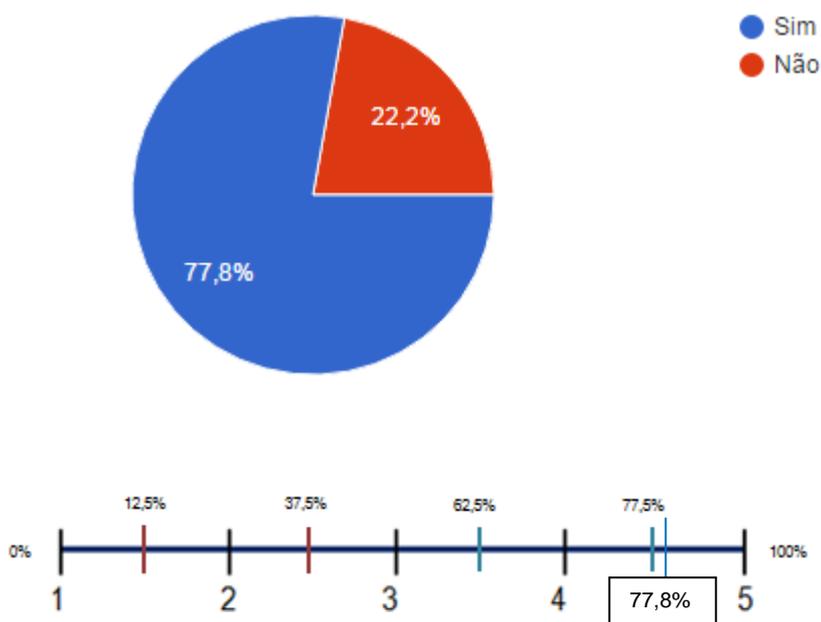
No contexto do indicador *Avaliação* fez-se a pergunta da constituição dessas Comissões Permanentes de Avaliação de Documentos – CPAD nas IFES, e as respostas assinalaram, segundo o conhecimento dos servidores dos AS, positivamente em sete casos: UFF (2); UFRJ (3); UFRRJ e UNIRIO, conforme tabela 7 adiante:

Tabela 7: Comissão Permanente de Avaliação de Documentos (CPAD)

Indicadores	UFF		UFRJ		UFRRJ		UNIRIO		Total	
	S	N	S	N	S	N	S	N	S	N
CPAD	2	1	3	1	1	0	1	0	7	2
Medição em %	22,2	11,1%	33,3%	11,1%	11,1%	0	11,1%	0	77,8%	22,2%
Fator de Medição	2	-	2	-	1	-	1	-	4	-

Fonte: elaboração própria, com base no questionário aplicado.

Gráfico 8 – Comissão Permanente de Avaliação Documental (CPAD)



° Avaliação - CPAD → Fator de medição = 4 → Análise comparativa = **bom**

No gráfico acima tem-se uma dimensão do elemento e agentes pesquisados que apontam em sete arquivos setoriais (2 UFF); 3 (UFRJ); UFRRJ e UFRRJ compõem o nível percentual 77,8%, estando no fator de medição 4, que caracteriza um aspecto de análise “bom”. Cabe apontar que é um indicador macro, de toda IFES.

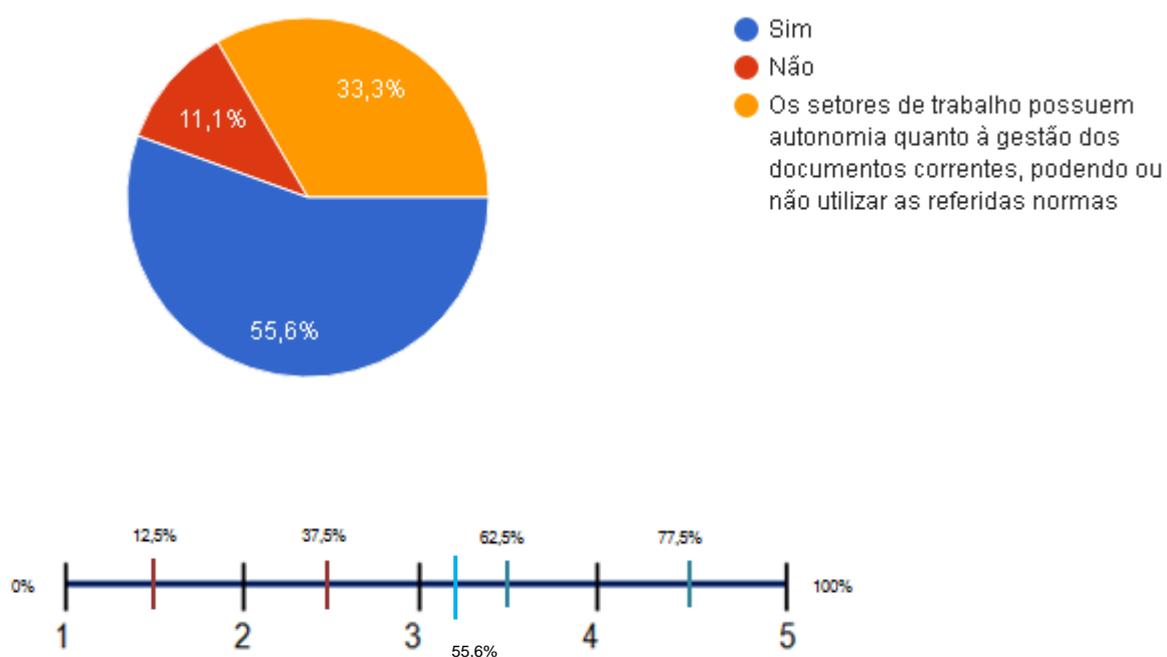
O próximo indicador aferido trata de *Normas e Regulamentos* como *Resoluções CONARQ* e *Decreto 4.915* e *Legislação arquivística* utilizadas nos setores de trabalho, como demonstram o quadro e o gráfico 9 abaixo.

Tabela 8 - Os setores de trabalho da Instituição utilizam as Resoluções do CONARQ, o Decreto 4.915-SIGA e a legislação arquivística de uma maneira geral, para orientar as ações de gestão de documentos?

Normas e Regulamento Resoluções Conarq Decretos SIGA Legislação	UFF		UFRJ		UFRRJ		UNIRIO		TOTAL	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
Sim	1	11,1%	2	22,2%	1	11,1%	1	11,1%	5	55,5%
Não	1	11,1%	0	0%	0	0%	0	0%	1	11,1%
Os setores de trabalho tem autonomia quanto à gestão de documentos correntes, podendo ou não utilizar as tais normas	1	11,1%	2	22,2%	0	0%	0	0%	3	33,3%
TOTAL	3	33,3%	4	44,4%	1	11,1%	1	11,1%	9	100%
Fator de Medição	1	11,1%-	2	22,2%-	1	11,1%-	1	11,1%	3	55,6%

Fonte: elaboração própria, com base no questionário aplicado.

Gráfico 9 - Normas e Regulamentos – Resoluções CONARQ → Decreto SIGA → Lei de Arquivos



° Normas e Regulamentos (Leg/Resol/Decr.) → Fator de medição = 3 → Análise comparativa = **satisfatório**

Na tabela 8 e gráfico 9, os descritores verificados se referiram as Normas e regulamentos especificamente nos indicadores Resoluções CONARQ, Decreto SIGA e a Legislação arquivísticas, em que verificou se os setores de trabalho das IFES se utilizam desses instrumentos para orientar as ações de gestão de documentos.

Nesses resultados apurados ressaltou-se que as respostas sim, são colocadas pelos seguintes agentes, em seus respectivos arquivos setoriais: UFF 1; UFRJ 2; UFRRJ 1 e UNIRIO 1; o que dá um quantitativo de 5 para um nível percentual de 55,6%, que está para o fator de medição 3, com análise “satisfatório”.

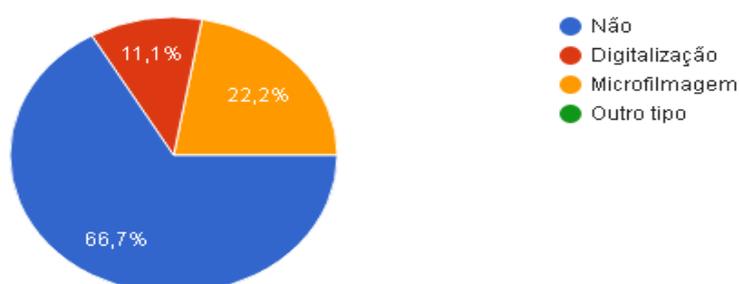
À questão seguinte, Tabela 9, trata da *mudança de suporte* dos documentos efetuada pelos arquivos setoriais, onde o descritor *Reprografia*, analisou as respostas com base nos indicadores *Digitalização e Microfilmagem*, como segue:

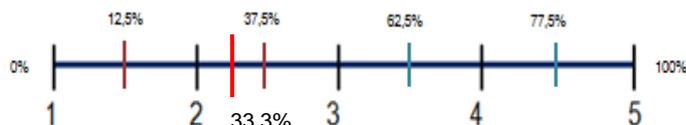
Tabela 9 – A unidade de arquivo oferece serviço de mudança de suporte?

Reprografia Migração Mudança de suporte	UFF		UFRJ		UFRRJ		UNIRIO		TOTAL	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
Não	3	33,3%	1	11,1%	1	11,1%	1	11,1%	6	66,6%
Digitalização	0	0%	1	11,1%	0	0%	0	0%	1	11,1%
Microfilmagem	0	0%	2	22,2%	0	0%	0	0%	2	22,2%
TOTAL	3	33,3%	4	44,4%	1	11,1%	1	11,1%	9	100%
Fator de Mediçã	1	-	3	33,3%	1	-	1	-	2	33,3%

Fonte: elaboração própria, com base no questionário aplicado.

Gráfico 10 - Reprografia → Migração → Mudança de suporte





° Reprodução - Migração/mudança de suporte → Fator de medição = 2 → Análise comparativa = **ruim**

Na verificação acerca do uso de reprografia nos arquivos setoriais pesquisados, nos indicadores migração e mudança de suporte, das três variáveis oferecidas, constatou-se duas assinaladas pelos questionados, cujas ferramentas uma se refere ao uso de digitalização com uma afirmação de uso pela UFRJ (1) e na outra opção, microfilmagem, também pelos agentes da mesma UFRJ (2) afirmam fazer uso nos AS. Sendo assim, o percentual das 3 respostas é de 33,33% (fator percentual) que está para o fator de medição 2, análise “ruim”.

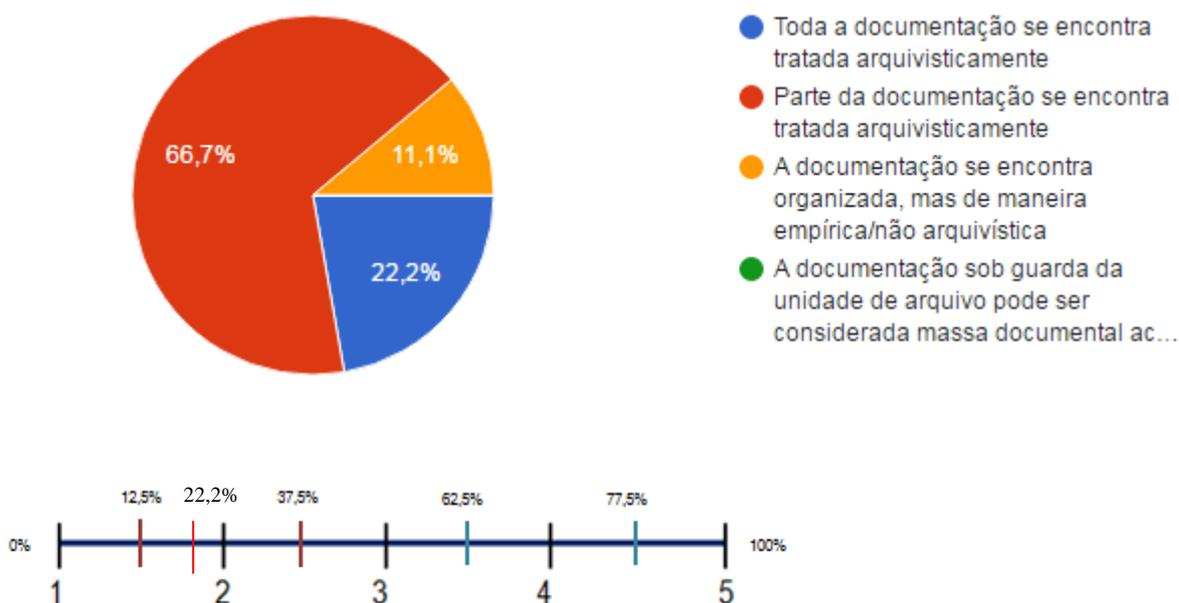
Adiante, apresenta-se um importante descritor para a *Gestão dos Arquivos Setoriais*, a *Classificação*, cujos seus indicadores de *ordenamento*, *identificação*, *acondicionamento* e *armazenamento*, formam etapas do *tratamento arquivístico* como práticas dos arquivos.

Tabela 10 – O acervo sob guarda do arquivo setorial recebeu tratamento arquivístico?

Indicadores	UFF		UFRJ		UFRRJ		UNIRIO		TOTAL	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
Classificação										
Ordenamento										
Acondicionamento										
Armazenamento										
Identificação										
Toda documentação está tratada arquivisticamente	0	0	1	11,1%	0	0	1	11,1%	2	22,2%
Parte da documentação está tratada arquivisticamente	2	22,2%	3	33,3%	1	11,1%	0	0	6	66,7%
A documentação está organizada, mas de forma empírica/não arquivística	1	11,1%	0	0	0	0	0	0	1	11,1%
TOTAL	3	33,3%	4	44,4%	1	11,1%	1	11,1%	9	100%
Fator de Medição	1	-	1	11,11	1	-	1	11,11	2	22,2%

Fonte: elaboração própria, com base no questionário aplicado.

Gráfico 11 - Classificação → ordenamento, identificação, acondicionamento e armazenamento



° Classificação → Ordenamento, identificação, acondicionamento, armazenamento
→ fator de medição = 2 → Análise comparativa = **ruim**

Na tabela 10 e o gráfico 11 sinalizou-se que há muito por se fazer nos arquivos setoriais das UFES do RJ, tendo em vista que a aferição deste indicador, que é fundamental para a GD dos arquivos, indicou os seguintes parâmetros para análise: no item utilizado, de acordo com o questionamento, a opção positiva de tratamento da documentação do acervo foi respondida pela UFRJ (1) e UNIRIO (1), atingindo o nível percentual de 22,2%, o que no fator de medição está para 2, como análise “ruim”.

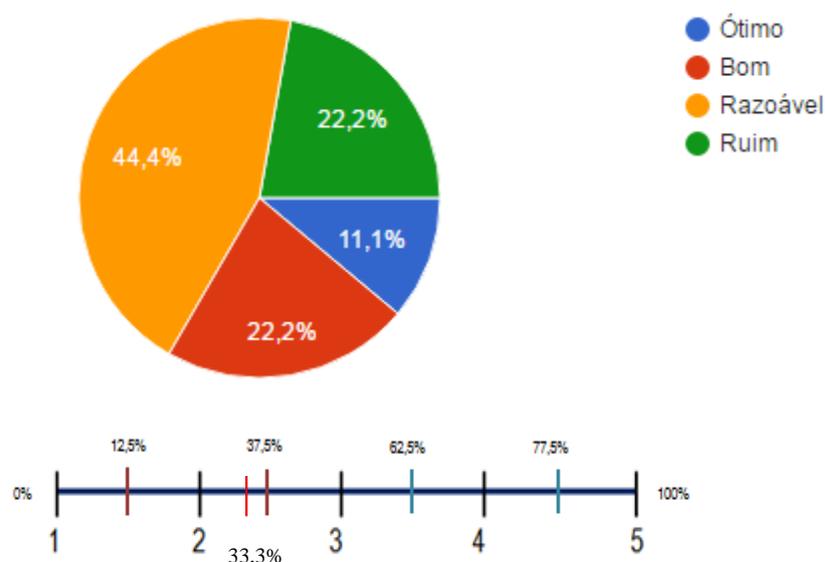
A pergunta elaborada aos *Arquivos Setoriais*, constante da Tabela 11 e do Gráfico 12, buscou investigar o *estado de conservação* em se encontram os documentos da unidade de arquivo, com os seguintes resultados:

Tabela 11 – Em que estado de conservação se encontram os documentos sob guarda da Unidade de Arquivo Setorial?

Indicadores	UFF		UFRJ		UFRRJ		UNIRIO		Total	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
Arquivos Setoriais Conservação documentos										
Ótimo	0	0	0	0	1	11,1	0	0	1	11,1
Bom	1	11,1	0		0	0	1	11,1	2	22,2
Razoável	1	11,1	3	33,3	0	0	0	0	4	44,4
Ruim	1	11,1	1	11,1	0	0	0	0	2	22,2
Medição em %	3	33,3	4	44,4	1	11,1	1	11,1	9	100
Fator de medição	1	11,1	0	0	1	11,1	1	11,1	2	33,3

Fonte: elaboração própria, com base no questionário aplicado.

Gráfico 12 – Arquivos Setoriais → conservação → documentos



° Arquivos Setoriais – conservação, documentos → Fator de medição = 2 → Análise comparativa = **ruim**

Nessa medida empregada, e com base nas respostas, detectou-se uma variação de opiniões acerca do estado de conservação dos documentos sob guarda das unidades de arquivos setoriais, no que apresentamos uma análise com base nas informações da tabela 11 e do gráfico 12.

O ponto de partida se deu no que se tem como senso comum, não perdendo de vista que é possível realizar por parte dos serviços de arquivos setoriais; sendo assim os questionados que apontaram entre bom e ótimo foram: 1 da UFF (bom); 1 da UFRRJ (ótimo) e 1 da UNIRIO (bom), conforme exposto na tabela 11. Dessa forma parte-se da mensuração do nível em percentual de 33,33%, com o fator de medição 2, na escala de análise “ruim”.

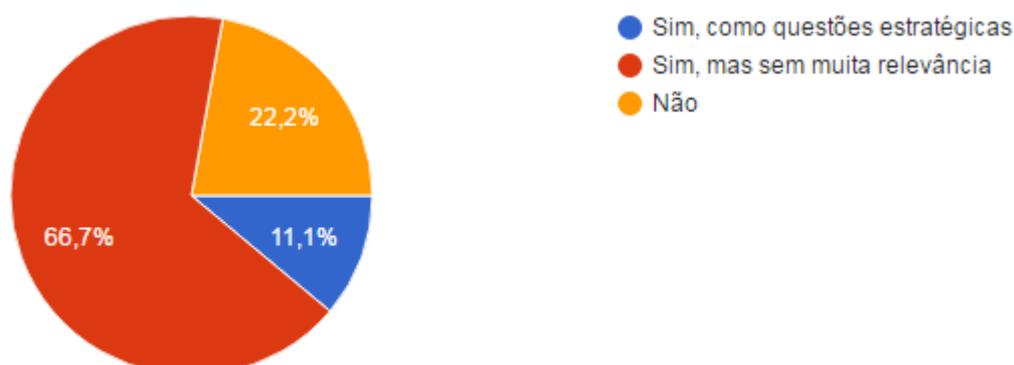
A questão trazida na tabela 12 faz uma avaliação de opinião dos questionados dos arquivos setoriais sobre os indicadores das práticas de *Gestão de Documentos* da instituição; se são levadas em consideração nos *planejamentos anuais e plurianuais*, como no *Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) da IFES*.

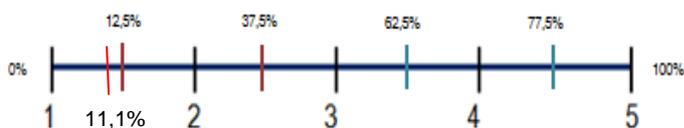
Tabela 12 – As questões de gestão de documentos são levadas em consideração nos planejamentos anuais e plurianuais (PDI) da IFES?

Indicadores	UFF		UFRJ		UFRRJ		UNIRIO		Total	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
Gestão de documentos Gestão Estratégica Planejamento PDI										
Sim, como questões estratégicas	1	11,1	0	0	0	0	0	0	1	11,1
Sim, mas sem muita relevância	1	11,1	4	44,4	0	0	1	66,6	6	66,6
Não	1	11,1	0	0	1	11,1	0	0	2	22,2
Medição em %	3	33,3	4	44,4	1	11,1	1	11,1	9	100
Fator de medição	1	11,1	0	0	1	11,1	1	11,1	1	11,1

Fonte: elaboração própria, com base no questionário aplicado.

Gráfico 13 – Gestão de Documentos → Gestão estratégica → Planejamento anual e plurianual → PDI das IFES





° Gestão de documentos → Gestão estratégica → Planejamento → PDI/IFES
 → Fator de medição = 1 → Análise comparativa = **muito ruim**

Quanto às questões da gestão de documentos indagou-se se são consideradas nos planejamentos anuais e plurianuais das UFES, inclusive no PDI. Os que responderam “sim, mas sem muita relevância”, foi maioria, mas o desejável como planejamento estratégico é que a questão da GD, que é abrangente para a eficiência e eficácia das administrações das IFES, é que seja sim, tratada como questão estratégica inclusive nos PDI dessas instituições, pois em pesquisa paralela se observou, na maioria, à falta da GD e dos Arquivos nesses Planos.

Nesse sentido, a medida apurada pela informação do questionário, em nível percentual foi de 11,11%, com o fator de medição 1, ou seja, análise “muito ruim”.

Análise dos arquivos setoriais das UFES/RJ

Apresenta-se uma análise levando em consideração o modelo aplicado no Quadro 16, de pontuação em níveis percentuais de 0% a 100%, e conversões aplicadas às pontuações de acordo com o fator de medição mencionado (1 a 5) e a análise comparativa, atribuídas aos 13 indicadores, que compõem os critérios de: produção → utilização e manutenção → destinação; das variáveis e fases das funções da gestão de documentos nos arquivos setoriais das UFES/RJ, definidos conforme seção 4.2.

Os arquivos setoriais das Universidades Federais do Estado do Rio de Janeiro obtiveram dos agentes públicos pesquisados, em conformidade com a “Tabela 13” seguinte, uma pontuação média de 2,8; fato que se considera, no contexto da pontuação, pelo fator de medição, um enquadramento como média geral *ruim*.

As pesquisas verificadas e apresentadas nas tabelas e gráficos trazem as médias por indicadores e desempenho, segundo as respostas dos pesquisados aplicadas a metodologia utilizada.

A Tabela 13 faz um apanhado dessas médias parciais e gerais por indicadores e por unidades de arquivos setoriais das UFES/RJ. O que espelha algumas fragilidades das práticas arquivísticas em determinados indicadores que apontam médias abaixo de 2, ou seja, entre ruim e muito ruim.

Ilustrou-se a seguir, a citada tabela com o título “Pontuação média dos Unidades de Arquivos Setoriais das UFES/RJ”, com a primeira coluna onde consta o campo Indicador/Item, onde indicador é representado pela letra “I” acompanhada de barra e do numeral do item de 1 a 13 (ex.: I/1, I/2, I3 ... I/13).

A segunda coluna da Tabela (13) é representada pela “Pontuação média dos AS das UFES/RJ” e descreveu as quatro universidades do universo pesquisado, UFF, UFRJ, UFRRJ, UNIRIO, com as respectivas notas percentuais na vertical por subcolunas para cada Indicador da IFES, e na horizontal por linha para cada IFES.

A terceira coluna “Média” divide-se em duas subcolunas, cuja primeira trata da nota média “Parcial” somatório da linha, e uma segunda subcoluna cujo campo é média “Geral”.

Cumpra esclarecer ainda, que, as duas últimas linhas da tabela (horizontais) dão, respectivamente, o somatório das quatro notas atribuídas aos arquivos setoriais das IFES nos treze indicadores; e a última linha com a “Média Geral” cuja divisão do total das notas dos indicadores (466,2%) é aplicada pela quantidade dos mesmos (13), ou seja, treze indicadores.

Chega-se a uma média em percentual (35%), a qual é processada conforme modelo de conversão utilizado na pesquisa (Quadro 16). Dessa forma tem-se como resultado de equivalência com a tabela, o fator de medição 2,8 (média final de aferição baseadas nas respostas dos arquivos setoriais); como segue:

Tabela 13: Pontuação média das Unidades de Arquivos Setoriais das UFES/RJ

Indicador/ Item	Pontuação média dos AS das UFES/RJ				Média	
	UFF	UFRJ	UFRRJ	UNIRIO	Parcial	Geral
I/1	11,1%	0%	0%	0%	11,1%	35,9
I/2	0%	11,1%	0%	0%	11,1%	
I/3	0%	0%	11,1%	11,1%	22,2%	
I/4	0%	33,3%	11,1%	11,1%	55,6%	
I/5	0%	33,3%	11,1%	11,1%	55,6%	
I/6	11,1%	11,1%	11,1%	0%	33,3%	
I/7	0%	22,2%	11,1%	11,1%	44,4%	
I/8	22,2%	33,3%	11,1%	11,1%	77,8%	
I/9	11,1%	22,2%	11,1%	11,1%	55,6%	
I/10	0%	33,3%	0%	0%	33,3%	
I/11	0%	11,1%	0%	11,1%	22,2%	
I/12	11,1%	0%	11,1%	11,1%	33,3%	
I/13	11,1%	0%	0%	0%	11,1%	
Σ	77,7%	210,9%	88,8%	88,8%		2,8
Média Geral	466,2 / 13 = 35,9%					
	≡ 2,8 (Quadro 15)					

Fonte: elaboração própria, com base no questionário aplicado.

Numa linha de raciocínio da pontuação média dos arquivos setoriais, chega-se aos resultados da média geral desenvolvida com base nos indicadores levantados pela pesquisa. Da mesma forma que se pode também aferir as médias sobre o somatório apresentado. A média geral de 2,8 está enquadrada no padrão de medida para comparação, de acordo com o quadro 16 estabelecido como parâmetro de níveis e modelo de pontuação, cujos treze (13) indicadores pesquisados apontam para o fator de medição 2 (\approx ao 3), e sua análise comparativa é “ruim” com aproximação ao satisfatório..

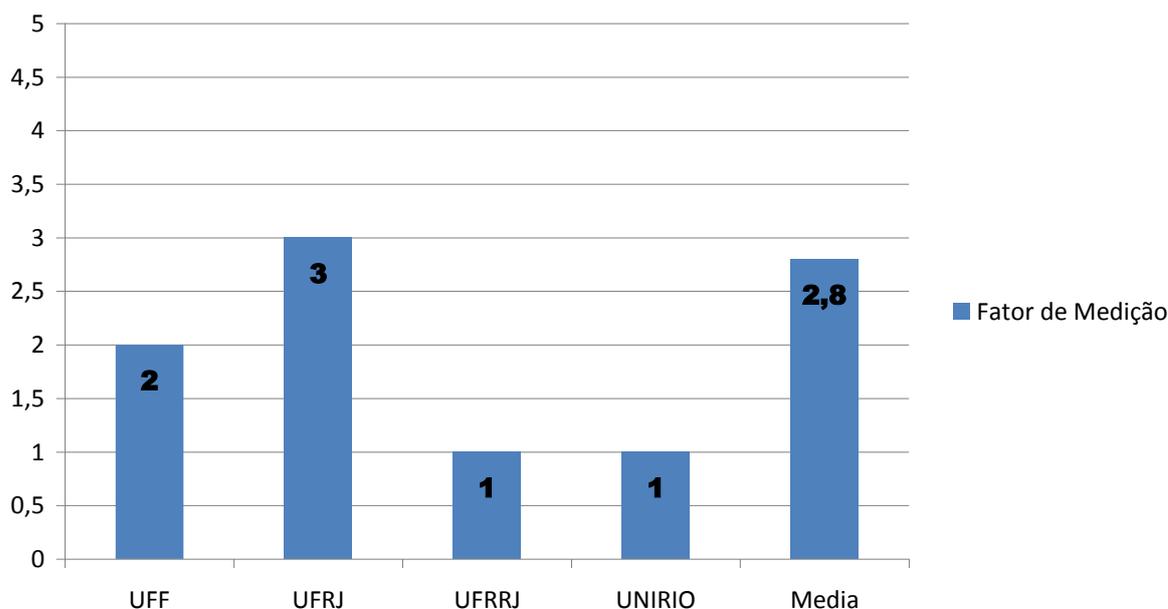
Com efeito, ao se dividir os percentuais de cada um dos arquivos setoriais, na sua proporção de melhores práticas em determinados indicadores, tendo em linha de conta o quantitativo de amostras, obtém-se de cada uma dessas IFES os seguintes fatores de medição:

UFF = 25,9% → fator de medição = 2 → análise: ruim (≈ ao muito ruim)

UFRJ = 52,7% → fator de medição = 3 → análise: razoável (≈ ao bom);

UFRRJ e UNIRIO = 11,11% → fator de medição = 1 → análise: muito ruim⁴⁴.

Gráfico 14 – Média Geral da pontuação por arquivos setoriais das UFES/RJ



Fonte: elaboração própria, com base em respostas ao questionário aplicado.

Apresentada a Tabela 13 e o gráfico 14, cabe tecer algumas considerações no que tange à análise dos dados comparados, visto que a *média ruim* obtida pelas UFES/RJ pode ser sintoma da falta de articulação, de parcerias, de visão gerencial com foco estratégico na documentação administrativa, como ferramenta para tomada de decisão por parte dos gestores da APF.

Coube, indubitavelmente, expor as fragilidades apontadas na pesquisa no que se referiu à baixa pontuação apurada na metodologia aplicada aos arquivos setoriais e, por entender-se que há corresponsabilidade, também buscar o envolvimento das autoridades arquivísticas (SA) dessas autarquias federais.

⁴⁴ Observa-se que a análise do fator de medição dessas duas IFES (UFRRJ e UNIRIO) tornou-se prejudicada, o que em nosso entendimento se deu pela falta de respostas aos questionários por parte dos agentes públicos das unidades de arquivos setoriais das mesmas, apesar do envio dos questionários para diversas Unidades, no caso da UNIRIO, e de reiteradas solicitações aos colaboradores para com esta pesquisa, conforme Quadro 15.

Dito isso, é mister que fez-se uma síntese dessas lacunas (gap) de *benchmarking* detectadas na diferença de desempenho das instituições e de suas unidades, e identificadas através da comparação do *benchmark* ora aplicado.

Não foi uma tarefa fácil mostrar o desempenho superior das atividades práticas dos arquivos setoriais, por meio dessas comparações realizadas, devido às baixas médias identificadas nos indicadores desse estudo que resultou-se no fator de medição de cada IFES. De qualquer forma, houve o desafio de se buscar e localizar as melhores práticas desses AS de forma que poderão contribuir na melhoria do desempenho das instituições.

Com relação aos pontos fracos (entendidos aqui como as médias 1 e 2), principalmente a média com maior fragilidade (média abaixo de 2) dos arquivos setoriais, é importante frisar logo o primeiro indicador aplicado que trata da dotação orçamentária cuja inexistência desses recursos se faz perceptível (I/1), bem como a detecção de verbas insuficientes não previstas para os arquivos (I/2) nos recursos financeiros das IFES e suas Unidades de Arquivos Setoriais.

Outro fator crítico que, de certa forma, complementa o grau de dificuldades apontadas com a falta de infraestrutura e a visão de arquivos como despesas indesejadas, é o que faz com que não se tenha prioridades para a gestão de documentos que devem ser entendidas como provisão de moinho para os arquivistas, como afirma Schellenberg.

.Referindo-se a esse ponto cujos descritores são: gestão de documentos e gestão estratégica (I/13) verifica-se uma análise “muito ruim”, pois as decisões deveriam estar no contexto dos indicadores planejamento e planos anuais e plurianuais, inclusive provendo recursos para os Serviços Arquivísticos e Arquivos Setoriais nos PDI das IFES.

Só há um caso de resposta positiva (UFF) em que verificou-se uma peculiaridade de relação do órgão central com a Universidade, órgão ao qual esse arquivo setorial pesquisado está subordinado, haja vista que a resposta refere-se ao item planejamento, pois os Arquivos da UFF não estão contemplados no PDI.

Ademais, há mais pontos fracos nessa comparação de padrão de medição cujo exemplo é o descritor gestão de pessoas, e o indicador se refere ao quadro atual de servidores, o que constatou-se ser insuficiente (I/3), apesar de que em dois arquivos setoriais pesquisados verificou-se uma resposta positiva para cada (UFRRJ e UNIRIO), o que se atribuiu às suas peculiaridades (AS novos, recém-instituídos).

Revelou preocupante também a média do indicador classificação (I/11) cuja situação de tratamento arquivístico está aquém de um nível desejado em que toda documentação esteja ordenada, identificada, classificada, acondicionada e armazenada em seus arquivos setoriais, como em dois casos de respostas (UFRJ e UFRRJ). Há um sintoma da falta de programas de gestão de documentos nas IFES, no que se refere à classificação e à avaliação, no que tange à realização.

Da mesma forma tem-se outro ponto fraco no descritor/indicador Classificação conforme pesquisou-se (I/6), e numa situação semelhante à análise anterior, haja vista o questionamento acerca de como é realizada, constatando-se que o índice desejável está bem abaixo do esperado, já que há somente dois casos (UFRJ e UFRRJ) em que a classificação foi apontada como realizada no registro do documento em sistema informatizado e um caso concreto (UFF) de realização de acordo com a CCD das atividades-fim das IFES e a CCD das atividades-meio do AN.

Pôde-se considerar o exemplo acima como boas práticas, mesmo diante de um quadro geral de respostas em que a maioria afirma que a classificação é realizada após a transferência dos documentos para as unidades de arquivos setoriais.

Concluindo os pontos analisados como fracos, observou-se através do descritor reprografia as situações que indagaram sobre os indicadores migração e mudança de suporte (I/10), em que somente três pesquisados afirmaram efetuar os serviços nos arquivos setoriais, esses serviços são: a digitalização e a microfilmagem, onde os três casos ocorrem na UFRJ.

Com relação aos pontos fortes (média igual ou acima de 4) avaliados, tem-se que somente o item que trata da informação acerca da existência da Comissão Permanente de Avaliação de Documentos (I/8) atingiu esse padrão de medição fator 4, em que as IFES se preocuparam em estabelecer suas Comissões de acordo com a Legislação e Normas do AN. Houve respostas positivas no âmbito dos arquivos setoriais de sete unidades (UFF - 2; UFRJ – 3; UFRJ e UNIRIO – 1).

Nas respostas negativas que vieram, coube analisar o caso da UFF (1) em função da peculiaridade do seu AS. Também é importante frisar que cabe uma investigação mais acurada com relação a (in) existência de SubComissões Setoriais nesses arquivos setoriais das UFES/RJ.

Com relação aos pontos médios (média 3 \approx de 4), foram três indicadores aferidos, os quais o primeiro descritor Protocolo, trouxe os indicadores Recebimento, Autuação, com subnível de Portaria, que trata da autuação de documentos realizada de acordo com a legislação vigente (I/4) cujas respostas dos AS positivaram esses indicadores conforme segue: (UFRJ – 3); (UFRRJ – 1); (UNIRIO – 1).

O segundo indicador tratou do Protocolo/Expedição com o questionamento acerca da vinculação da Unidade responsável pelo protocolo e expedição estar vinculada ao AS (I/5). Neste caso, houve as seguintes respostas positivas: (UFRJ – 3); (UFRRJ e UNIRIO – 1 cada).

O terceiro indicador com média 3 aproximada de 4 foi o que tratou de Normas e Regulamentos conforme utilização das Resoluções do CONARQ, o Decreto 4.915 do SIGA e a Legislação Arquivística (I/9) referida a esse aspecto. Seguindo as respostas no que se referiu aos usos desses instrumentos para orientar as ações de GD, obteve-se 5 afirmativas que englobam: UFF – 1; UFRJ – 2; UFRRJ – 1 e UNIRIO – 1.

Por fim, constatou-se só um caso específico com relação aos pontos médios (média 3 \approx de 2) com risco de queda de análise satisfatório para ruim; tratou-se dos descritores Classificação e Avaliação, cujos indicadores CCD e TTTD como ferramentas para tratar do arquivamento e dos prazos de guarda (I/7), foram assinalados por quatro respostas dos AS; são eles: (UFRJ – 2); (UFRRJ – 1); (UNIRIO – 1).

Análise Geral dos Arquivos Setoriais das UFES/RJ

Feitas as devidas análises por indicadores e seus padrões de medições quanto às respostas ao questionário 2, aplicado aos arquivos setoriais das UFES/RJ, computando os resultados nas pesquisas realizadas junto aos agentes públicos, em sua maioria arquivistas, e de acordo com as pontuações médias dessas Unidades, conforme Gráfico 14, bem como a média geral das UFES/RJ de acordo com a tabela 13; fez-se necessária, então, uma análise individual e comparativa; e utilizou-se do *benchmarking*, com a média desses AS.

Arquivos Setoriais da UFF

Estes arquivos setoriais apresentaram, conforme mostra no gráfico 14, uma pontuação média 2, portanto uma média abaixo da média geral de 2,8. Comparativamente com os outros AS das UFES/RJ, a UFF obteve poucas pontuações dos servidores (agentes públicos) pesquisados (três arquivistas), de acordo com a Tabela 13.

Conforme listado acima, foi possível verificar a análise dos indicadores apresentados pela Tabela 13, com os pontos fortes (média igual ou acima de 4) e os pontos fracos (médias 1 e 2) dos AS da UFF. Ressaltando que o único indicador que atingiu ponto forte foi o referente a CPAD nas IFES.

Observa-se o Quadro 17 a seguir, com os pontos considerados fortes e fracos, sabendo-se desde então que há somente um ponto forte (média igual ou maior que 4) como foi frisado anteriormente. Percebeu-se assim, que há necessidade de melhorias nos AS da UFF, pois foram identificadas várias fragilidades em quesitos como:

° Verba destinada à GD; Contratação de pessoal; Autuação de documentos pela legislação; Protocolo e expedição vinculados aos AS (e ao SA); Classificação e Avaliação em conformidade com o SIGA-MEC e os instrumentos CCD e TTDD das IFES na GD; Serviços de Reprografia com Migração e Mudança de Suporte; Classificação com tratamento arquivístico; Arquivos Setoriais não instituídos formalmente na estrutura da IFES.

Quadro 17: Pontos fortes e fracos dos AS da UFF

Área de Análise	Avaliadores	Pontos fortes		Pontos fracos	
Arquivos Setoriais	Agentes públicos/ Arquivistas	1	CPAD		
				1	Verba destinada à GD
				2	Quadro de pessoal
				3	Autuação de documentos pela Legislação
				4	Protocolo/Expedição (Vínculo ao Arquivo)
				5	Classificação/Avaliação SIGA-MEC CCD e TTDD / IFES na GD
				6	Reprografia Migração/ Mudança de suporte
				7	Classificação Tratamento Arquivístico
				8	Arquivos Setoriais Não instituídos formalmente na estrutura

(*) Há um AS que possui um recente regime diferenciado na autarquia.

Fonte: Elaboração própria.

Arquivos Setoriais da UFRJ

Estes arquivos setoriais apresentaram, conforme mostra no gráfico 14, uma pontuação média 3, portanto, a única nesse universo de pesquisa que obteve nota acima da média geral de 2,8. Comparativamente com os outros AS das UFES/RJ, a UFRJ obteve boas pontuações dos servidores (agentes públicos) pesquisados (quatro arquivistas), de acordo com a Tabela 13.

Conforme listado acima, foi possível verificar a análise dos indicadores apresentados pela Tabela 13, com os pontos fortes (média igual ou acima de 4) e os pontos fracos (médias 1 e 2) dos AS da UFRJ. Ressaltando que o único indicador que atingiu ponto forte foi o referente a CPAD nas IFES.

Observa-se o Quadro 18 a seguir, com os pontos considerados fortes e fracos, sabendo-se desde então que há somente um ponto forte (média igual ou maior que 4) como foi frisado anteriormente. Percebeu-se assim, que há

necessidade de algumas melhorias nos AS da UFRJ, pois foram identificadas, relativamente, poucas fragilidades em quesitos como:

° Dotação Orçamentária; Quadro de pessoal – Contratação de servidores; Classificação CCD das IFES CCD do AN; Arquivos Setoriais estado de conservação ruim; Gestão de Documentos com Planejamento Anual e Plurianual e Questão Estratégica no PDI das IFES

Quadro 18: Pontos fortes e fracos dos indicadores dos AS da UFRJ

Área de Análise	Avaliadores	Pontos fortes		Pontos fracos	
Arquivos Setoriais	Agentes públicos/ Arquivistas	1	CPAD		
				1	Dotação Orçamentária
				2	Quadro de pessoal
				3	Classificação CCD das IFES CCD do AN
				4	Arquivos Setoriais Estado de Conservação dos documentos
				5	Gestão de Documentos Planejamento Pluri e Anual Questão Estratégica

Fonte: Elaboração própria.

Arquivos Setoriais da UFRRJ

Estes arquivos setoriais apresentaram, conforme mostra no gráfico 14, uma pontuação média 1, portanto obteve uma nota bem abaixo da média geral de 2,8. Comparativamente com os outros AS das UFES/RJ, a UFRRJ obteve notas satisfatórias, tendo sido prejudicada na média final por falta de amostras de pesquisas sobre o questionário de Arquivos Setoriais (ver: nota de rodapé 44, p. 160), tendo boas pontuações do único servidor (agente público) pesquisado, de acordo com a Tabela 13.

Conforme listado acima, foi possível verificar a análise dos indicadores apresentados pela Tabela 13, com os pontos fortes (média igual ou acima de 4) e os pontos fracos (médias 1 e 2) dos AS da UFRRJ. Ressaltando que o único indicador que atingiu ponto forte foi o referente à CPAD nas IFES.

Observa-se o Quadro 19 a seguir, com os pontos considerados fortes e fracos, sabendo-se desde então que há somente um ponto forte (média igual ou maior que 4) como foi frisado anteriormente. Percebe-se assim, que há necessidade de algumas melhorias nos AS da UFRRJ, mesmo tendo sido pesquisado um único universo de amostra e identificadas, relativamente, poucas fragilidades em quesitos como:

° Dotação Orçamentária; Verba destinada à GD; Classificação, CCD das IFES, CCD do NA; Reprografia, Migração/Mudança de suporte Digitalização/Microfilmagem; Classificação, Tratamento Arquivístico; Gestão de Documentos, Planejamento, Anual e Plurianual e Questão Estratégica no PDI da IFES.

Quadro 19: Pontos fortes e fracos dos indicadores dos AS da UFRRJ

Área de Análise	Avaliadores	Pontos fortes		Pontos fracos	
Arquivos Setoriais	Agentes públicos/ Arquivistas	1	CPAD		
				1	Dotação Orçamentária
				2	Verba destinada à GD
				3	Classificação CCD das IFES CCD do AN
				4	Reprografia Migração/ Mudança de suporte Digit/Microf.
				5	Classificação Tratamento Arquivístico
		6	Gestão de Documentos Planejamento Pluri e Anual Questão Estratégica		

Fonte: Elaboração própria.

Arquivos Setoriais da UNIRIO

Estes arquivos setoriais apresentaram, conforme mostra no gráfico 14, uma pontuação média 1, portanto obteve uma nota bem abaixo da média geral de 2,8. Comparativamente com os outros AS das UFES/RJ, a UNIRIO, igualmente à

UFRRJ, obteve notas satisfatórias, tendo sido prejudicada na média final por falta de amostras de pesquisas sobre o questionário de Arquivos Setoriais (ver: nota de rodapé 44, p. 160), tendo boas pontuações da única servidora (agente público) arquivista pesquisada, de acordo com a Tabela 13.

Conforme listado acima, foi possível verificar a análise dos indicadores apresentados pela Tabela 13, com os pontos fortes (média igual ou acima de 4) e os pontos fracos (médias 1 e 2) dos AS da UNIRIO. Ressaltando que o único indicador que atingiu ponto forte foi o referente à CPAD nas IFES.

Observa-se o Quadro 20 a seguir, com os pontos considerados fortes e fracos, sabendo-se desde então que há somente um ponto forte (média igual ou maior que 4) como foi frisado anteriormente. Percebe-se assim, que há necessidade de algumas melhorias nos AS da UNIRIO, mesmo tendo sido pesquisado um único universo de amostra e identificadas, relativamente, poucas fragilidades em quesitos como:

° Dotação Orçamentária; Verba destinada à GD; Classificação, CCD das IFES, CCD do AN; Reprografia, Migração/Mudança de suporte, Digitalização, Microfilmagem; Gestão de Documentos – Planejamento, Planos Anual e Plurianual e Questão Estratégica no PDI da IFES.

Quadro 20: Pontos fortes e fracos dos indicadores dos AS da UNIRIO

Área de Análise	Avaliadores	Pontos fortes		Pontos fracos	
Arquivos Setoriais	Agentes públicos/ Arquivistas	1	CPAD		
				1	Dotação Orçamentária
				2	Verba destinada à GD
				3	Classificação CCD das IFES CCD do AN
				4	Reprografia Migração/ Mudança de suporte Digitalização Microfilmagem
				5	Gestão de Documentos Planejamento Pluri e Anual Questão Estratégica

Fonte: Elaboração própria.

Identificação das melhores práticas nos arquivos setoriais das UFES/RJ

Coube focar a descrição dos resultados identificados nas melhores práticas relacionadas aos arquivos setoriais, conforme fundamentação teórica das seções anteriores, principalmente a dos marcos empíricos na seção 4.2, que trouxe a metodologia de aplicação do benchmarking nos arquivos setoriais das UFES/RJ, bem como, na presente seção de apresentação dos resultados.

As métricas quantificadas nos Quadro 21 e Gráfico 15, de melhores práticas identificadas por indicadores dos Arquivos Setoriais das UFES/RJ, quantificam a performance desses indicadores de desempenho, que num total de 42 melhores práticas apuradas atingiram uma média geral de 3,2 entre as instituições pesquisadas (UFF; UFRJ; UFRRJ; UNIRIO). Sendo assim, as melhores práticas são:

Quadro 21: Quadro Comparativo das Melhores Práticas dos Arquivos Setoriais das UFES/RJ

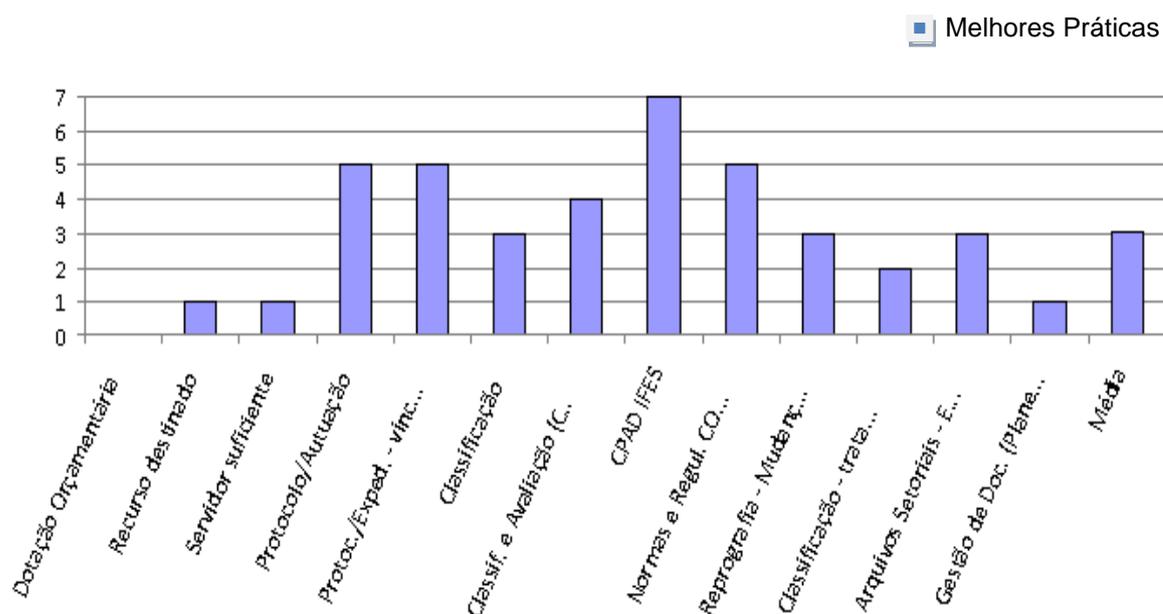
Universidades (UFES/RJ)	UFF	UFRJ	UFRRJ	UNIRIO
	Análise Quantitativa			
Descritores/Indicadores Melhores Práticas	Quantidade UFF	Quantidade UFRJ	Quantidade UFRRJ	Quantidade UNIRIO
1. Recursos Financeiros Dotação Orçamentária	01*			
2. Recursos Financeiros Valor destinado suficiente		01		
3. Gestão de Pessoas Servidor lotado suficiente			01	01
4. Protocolo Recebimento Autuação Portarias		03	01	01
5. Protocolo Expedição Vinculado ao Arquivo Setorial		03	01	01
6. Classificação Registro do documento em Sistema Informatizado; e, De acordo com a CCD das IFES e do AN	01	01	01	
7. Classificação Avaliação CCD e TTDD Arquivamento/prazos de guarda		02	01	01
8. Avaliação de documentos CPAD (IFES)	02	03	01	01

9. Normas e Regulamentos Resoluções CONARQ Decretos SIGA Legislação Arquivística	01	02	01	01
10. Reprografia Migração Mudança de suporte Digitalização Microfilmagem		01 02		
11. Classificação Ordenação Acondicionamento Armazenamento Identificação Tratamento arquivístico (toda doc.)		01		01
12. Arquivos Setoriais Conservação de documentos Ótimo estado Bom estado	01		01	01
13. Gestão de Documentos Gestão Estratégica Planejamento Anual e Plurianual PDI (IFES)	01*			
TOTAL MELHORES PRÁTICAS	07	19	08	08

(*) Unidade de AS em regime diferenciado da Autarquia

Fonte: Elaboração própria, com base no questionário aplicado aos AS.

Gráfico 15 – Melhores Práticas identificadas por indicadores dos Arquivos Setoriais



Fonte: elaboração própria, com base nas respostas do questionário aplicado.

Conforme aludido no quadro acima, o quadro quantitativo por UFES do RJ (04) com indicadores de Melhores Práticas (de 1 a 13) lista o qualitativo de performance da medição dessas universidades, no seguinte contexto:

- ° UFF → 07 melhores práticas;
- ° UFRJ → 19 melhores práticas;
- ° UFRRJ → 08 melhores práticas;
- ° UNIRIO → 08 melhores práticas;

Tabela 15 – Indicadores de desempenho Quali-Quantitativo de melhores práticas dos AS

Arquivos Setoriais das UFES	Melhores práticas
UFF	07
UFRJ	19
UFRRJ	08
UNIRIO	08
TOTAL	42

Fonte: elaboração própria, com base nos questionários enviados.

Tais indicadores estratégicos auxiliaram na medição de como esses arquivos setoriais se encontram diante dos objetivos que são estabelecidos como provimento das funções e das práticas de gestão de arquivos setoriais e de programas de gestão de documentos, indicando e fornecendo um comparativo de como está o cenário atual dos AS dessas UFES/RJ e de como deveria ser.

Com efeito, apresentou-se um breve relato em forma de quadro (21) com as melhores práticas alinhavadas a cada um dos AS das quatro universidades pesquisadas, por descritores e indicadores, e com uma breve descrição como informação sobre cada um deles, que nesse sentido, desempenha um papel significativo.

Espera-se assim que, com essas informações geradas por métodos quantitativos de indicadores de melhores práticas apuradas na investigação, sirvam para a análise do desempenho dessa e de novas existências de dimensões qualitativas de medição dos AS, bem como, se façam valer desses indicadores para tratar das questões relacionadas ao alinhamento estratégico, como perspectiva de

sinergia institucional do Ensino Público Superior; é o que pretendeu mostrar esta análise comparativa, por meio do benchmarking, pois como analisa Costa (2003)

O essencial do *benchmarking* é a definição de *descritores, indicadores e processos de boas práticas*. Neste sentido, para além das empresas, pode aplicar-se com grande sucesso à *melhoria dos 'produtos' das instituições de ensino superior, à sua organização e gestão e às suas práticas*. Por princípio, o *benchmarking* é um *processo comparativo em relação às melhores instituições*, descrevendo para a instituição em causa as suas 'performances' em relação aos competidores e aos seus padrões de qualidade e adaptando os melhores padrões da concorrência a si própria (COSTA, 2003, p.1, grifo nosso).

O que se constatou até esse percurso é que, embora sejam os arquivos, enquanto instituições, responsáveis pela gestão do patrimônio documental e pelo tratamento e o acesso às informações para o cidadão, dicotomicamente observa-se a ausência de uma fundamentação da *informação* como fonte de disseminação para uma melhor operacionalização da gestão de processos e de pessoas em Arquivos, o que certamente tem dificultado as atividades teóricas e práticas entre os seus pares nos setores de trabalho.

Buscou-se minimizar esses Gaps, apresentou-se em seguida o quadro comparativo do modelo proposto através da metodologia utilizada e sugerida de *benchmarking* e dados obtidos pela aplicação dos indicadores nos arquivos setoriais da UFES/RJ, que tem como objetivo indicá-lo com um instrumento complementar, resultado destas observações neste trabalho, possibilitando um melhor entendimento e quem sabe, traz à luz o que pode ser entendida como melhores práticas em arquivos setoriais das IFES nos presentes indicadores.

Dessa forma, pretende-se influenciar novas análises e experiências nesse sentido e/ou aperfeiçoamento deste comparativo em seus possíveis equívocos.

Comparação do modelo proposto de benchmarking com o utilizado pelos indicadores dos Arquivos Setoriais das UFES/RJ

Quadro 22: Análise comparativa entre o uso de Indicadores dos AS das UFES e modelo proposto de Benchmarking

Indicadores AS	Sem Benchmarking	Com Benchmarking
1. Dotação Orçamentária	As unidades de arquivo não possuem dotação orçamentária Boa prática: 1 AS da UFF* possui dotação orçamentária	As Unidades de Arquivo Setoriais possuem dotação orçamentária

2. Valor destinado à GD	Não há valores destinados à GD para as unidades setoriais Boa Prática: 1 AS da UFRJ informa ter valor destinado à GD	Há valores destinados à GD para as Unidades de Arquivos Setoriais
3. Gestão de Pess. Servidor suficiente à unidade	Não há servidores suficientes nos AS Boas Práticas: 2 AS da UFRRJ e UNIRIO apontam ter um quadro suficiente	Há unidade de AS possui um número suficiente de servidores
4. Protocolo Recebimento Autuação	A autuação de documentos é realizada de acordo com a legislação vigente Boas Práticas: UFRJ (3), UFRRJ (1) e UNIRIO (1)	Nos protocolos a autuação de documentos é realizada de acordo com a legislação vigente
5. Protocolo Expedição Vínculo ao AS	Unidade responsável pelo protocolo e expedição é vinculada ao arquivo setorial Boas Práticas: UFRJ (3), UFRRJ (1) e UNIRIO (1)	A Unidade responsável pelo protocolo e expedição é vinculada ao arquivo setorial
6. Classificação	A classificação é feita após a transferência dos documentos para a unidade de arquivo setorial Boas Práticas: UFRJ (1) e UNIRIO (1) No registro do documento em sistema informatizado UFF (1) De acordo com a CCD das IFES (Port. 92) e CCD do AN (Resolução 14 e 35)	A classificação de documentos é realizada no registro do documento em sistema informatizado e de acordo com a CCD das IFES (Port. 92) e CCD do AN (Resolução 14 e 35)
7. Classificação Avaliação CCD e TTDD arquivamento prazos de guarda	Os instrumentos como SIGA-MEC, CCD e TTDD das IFES são utilizados, mas com adaptações para se adequar a realidade da IFES Boas Práticas: UFRJ (2); UFRRJ (1); UNIRIO (1)	Os instrumentos desenvolvidos pelo SIGA-MEC como CCD e TTDD das IFES são considerados e são válidos na realidade de GD da IFES
8. Avaliação de Documentos CPAD	Há Comissão Permanente de Avaliação de Documentos? Boas Práticas: UFF (2); UFRJ (3); UFRRJ (1) e UNIRIO (1).	A IFES possui Comissão Permanente de Avaliação de Documentos e Sub-Comissões Setoriais constituídas
9. Normas e Regulamento Resoluções Conarq Decretos SIGA Legislação	Os setores de trabalho da Instituição utilizam as Resoluções do CONARQ, o Decreto 4.915-SIGA e a legislação arquivística para orientar as ações de gestão de documentos Boas Práticas: UFF (1); UFRJ (2); UFRRJ (1) e UNIRIO (1).	Os setores de trabalho da Instituição utilizam as Resoluções do CONARQ, o Decreto 4.915-SIGA e a legislação arquivística para orientar as ações de gestão de documentos
10.Reprografia Migração Mudança de suporte	A unidade de arquivo oferece serviço de mudança de suporte Boas Práticas: UFRJ (3) – 2 em digitalização; 1 microfilmagem.	A unidade de arquivo oferece serviço de mudança de suporte com o uso de digitalização; e microfilmagem no SA

11. Classificação Ordenamento Acondicion. Armazenam Identificação	O acervo sob guarda do arquivo setorial recebe tratamento arquivístico Boas Práticas: UFRJ (1); UNIRIO (1).	O acervo sob guarda do arquivo setorial recebe tratamento arquivístico num processo contínuo em que toda documentação está tratada arquivisticamente
12. Arquivos Setoriais Conservação documentos	O estado de conservação dos documentos sob guarda da Unidade de Arquivo Setorial é razoável Boas Práticas: UFF (1) e UNIRIO (1) bom estado de conservação; UFRRJ (1) Ótimo estado de conservação	Os documentos sob guarda da Unidade de Arquivo Setorial se encontram em bom ou ótimo estado de conservação
13. Gestão de documentos Gestão Estratégica Planejamento PDI	As questões de gestão de documentos são sim levadas em consideração nos planejamentos anuais e plurianuais (PDI) da IFES, mas sem muita relevância. Boa Prática: UFF (1)*	As questões da gestão de documentos e dos arquivos setoriais são tratadas como estratégicas e levadas em consideração nos planejamentos anuais e plurianuais (PDI) da IFES

(*) Regime diferenciado das autarquias

Fonte: elaboração própria.

Uma vez apresentada a análise comparativa no quadro acima, ressalta-se que tal modelo permite aos arquivos setoriais das UFES/RJ avaliarem seus indicadores de forma crítica, com uma visão quantitativa, mas principalmente qualitativa, observando-os como potencialidades na perspectiva de aperfeiçoamento onde há carências detectadas, disseminando os resultados junto aos seus pares nas IFES, e, minimizando possíveis incorreções causadas ora por informações de desvios na interpretação dos questionados, ora por pessoalidade que por vezes, involuntariamente acompanham subjetivamente qualquer processo de medição avaliativa, e que possa servir de suporte para outras verificações futuras.

Apresentação das Entrevistas semi-estruturadas e dos resultados da aplicação do questionários 3.

Foram realizadas seis entrevistas semi-estruturadas com os agentes públicos que atuam em alguns arquivos setoriais das UFES/RJ. A fim de dar subsídios a pesquisa, elaborou-se questionário intitulado: “Questionário de aplicação da gestão de documentos nas UFES/RJ (entrevistas)”, que abordou questões específicas de práticas arquivísticas e de gestão de documentos.

No intuito de manter o anonimato desses agentes colaboradores com a presente pesquisa de mestrado, denominar-se-á cada um dos seis, conforme delimitado pelo universo de pesquisa, com a letra “E” de entrevistado seguido do numeral 1, 2, 3 e 4, que identificam, respectivamente, cada uma das UFES do Rio, conforme ordenação dada na seção dedicada as Universidades (ex.: E1, E2...), além de utilizar para os dois entrevistados das duas primeiras universidades E1 e E1-A; E2 e E2-A, pois foram duas entrevistas por essas IFES.

Para tanto, elaborou-se o quadro (23) adiante, com base em Durce (2013) com as perguntas aos entrevistados e as devidas respostas mencionadas em colunas específicas, aos quais foram utilizadas como base para a construção de dados empíricos nesta pesquisa.

Quadro 23 – Entrevistas com servidores das unidades de arquivos setoriais das UFES/RJ

Lista de perguntas	E4	E1-A	E2	E2-A	E1	E3
1. Você tem conhecimento da existência ou desenvolvimento de Políticas de produção, tramitação, uso, avaliação e arquivamento ou eliminação de documentos de arquivo dentro da Universidade?	Sim	Não	Sim	Sim	Sim	Sim
2. Em sua opinião, quais são os pontos que devem ser levados em consideração para o desenvolvimento de Políticas de produção, tramitação, uso, avaliação e arquivamento ou eliminação de documentos de arquivo?	(*E4)	(*E1-A*)	(*E2)	(*E2-A)	(*E1)	(*E3)
3. Você acredita que a Universidade se importa com questões de padronização, produção, tramitação, uso, avaliação e arquivamento ou eliminação de documentos de arquivo?	Não	Não	Sim	Não	Não	Sim
4. Você acredita que Políticas de padronização, produção, tramitação, uso, avaliação e arquivamento ou eliminação de documentos de arquivo possam auxiliar no desenvolvimento das atividades do seu setor de trabalho?	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim

5. Você tem conhecimento de instrumentos (ato da reitoria, normas, manuais, orientações de procedimentos) que regulem a padronização, produção, tramitação, uso, avaliação e arquivamento ou eliminação de documentos de arquivo na Universidade?	Sim	Não	Sim	Sim	Sim	Não
6. Seu setor de trabalho faz uso de algum desses instrumentos? Responda apenas caso tenha conhecimento de algum instrumento.	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	Não
7. Caso a resposta anterior seja afirmativa, indique o(s) nome(s) do(s) instrumento(s) usado(s) pelo setor: Ex.: Código de Classificação da Área-Meio; Manual de redação da Presidência; POP (Procedimento Operacional Padrão)	CCD de área-fim e listagem de transferência.		CCD de área-meio	Manual de redação da UFRJ	Lista-gem para transf. e elim. Docts.	
8. Você acredita que a existência ou inexistência desses instrumentos influencia a organização dos documentos do seu setor de trabalho?	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim
9. Avalie, dando nota de 1 a 5 (sendo 1 a pior nota e 5 a melhor nota), a organização da documentação do seu setor de trabalho:	4	2	3	3	3	5
10. Você conhece algum setor da Universidade responsável pelas questões de padronização, produção, tramitação, uso, avaliação e arquivamento ou eliminação de documentos de arquivo?	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim

Fonte: elaboração própria, com base em DURCE (2013).

* Respostas a pergunta 2 do questionário de entrevistas:

1ª) - (*E4) – “Acesso/Consulta aos documentos, Eliminação/Descarte de documentos, Transferência/Recolhimento de documentos para depósitos de guarda, Treinamento/Capacitação da comunidade universitária nas questões que envolvem documentos, Padronização dos documentos, Padronização de rotinas, Construção de diretrizes e normativas de gestão de documentos, Contratação de profissionais capacitados - Arquivistas e

Técnicos em Arquivo (concurso), Investimento em materiais de consumo mais adequados, Infraestrutura (mobiliário, reformas e edificações adequadas para o armazenamento de documentos de arquivo), Investimento na gestão e armazenamento de documentos eletrônicos”. (E4).

2ª) – (*E1-A) – “Organização da documentação de anos anteriores, Higienização dos documentos acumulados, Restauração dos documentos deteriorados, Preservação dos documentos históricos, Acesso/Consulta aos documentos, Eliminação/Descarte de documentos, Transferência/Recolhimento de documentos para depósitos de guarda, Treinamento/Capacitação da comunidade universitária nas questões que envolvem documentos, Padronização dos documentos, Padronização de rotinas, Construção de diretrizes e normativas de gestão de documentos, Contratação de profissionais capacitados - Arquivistas e Técnicos em Arquivo (concurso), Microfilmagem e Digitalização de documentos, Investimento em materiais de consumo mais adequados, Infraestrutura (mobiliário, reformas e edificações adequadas para o armazenamento de documentos de arquivo), Investimento na gestão e armazenamento de documentos eletrônicos” (E1-A)

3ª) – (*E2) – “Organização da documentação de anos anteriores, Higienização dos documentos acumulados, Restauração dos documentos deteriorados, Preservação dos documentos históricos, Acesso/Consulta aos documentos, Eliminação/Descarte de documentos, Transferência/Recolhimento de documentos para depósitos de guarda, Treinamento/Capacitação da comunidade universitária nas questões que envolvem documentos, Padronização dos documentos, Padronização de rotinas, Construção de diretrizes e normativas de gestão de documentos, Contratação de profissionais capacitados - Arquivistas e Técnicos em Arquivo (concurso), Microfilmagem e Digitalização de documentos, Sistemas de Gestão Eletrônica de Documentos (softwares de gestão, acompanhamento e tramitação de documentos)., Investimento em materiais de consumo mais adequados, Infraestrutura (mobiliário, reformas e edificações adequadas para o armazenamento de documentos de arquivo), Investimento na gestão e armazenamento de documentos eletrônicos” (E2).

4ª) – (*E2-A) – “Acesso/Consulta aos documentos, Eliminação/Descarte de documentos, Padronização dos documentos, Padronização de rotinas, Construção de diretrizes e normativas de gestão de documentos, Contratação de profissionais capacitados - Arquivistas e Técnicos em

Arquivo (concurso), Microfilmagem e Digitalização de documentos, Sistemas de Gestão Eletrônica de Documentos (softwares de gestão, acompanhamento e tramitação de documentos)” (E2-A).

5ª) – (*E1) – “Organização da documentação de anos anteriores, Preservação dos documentos históricos, Acesso/Consulta aos documentos, Eliminação/Descarte de documentos, Padronização dos documentos, Padronização de rotinas, Contratação de profissionais capacitados - Arquivistas e Técnicos em Arquivo (concurso), Microfilmagem e Digitalização de documentos, Sistemas de Gestão Eletrônica de Documentos (softwares de gestão, acompanhamento e tramitação de documentos)., Investimento em materiais de consumo mais adequados, Infraestrutura (mobiliário, reformas e edificações adequadas para o armazenamento de documentos de arquivo), Investimento na gestão e armazenamento de documentos eletrônicos” (E1).

6ª) – (*E3) – “Organização da documentação de anos anteriores, Higienização dos documentos acumulados, Restauração dos documentos deteriorados, Preservação dos documentos históricos, Acesso/Consulta aos documentos, Eliminação/Descarte de documentos, Transferência/Recolhimento de documentos para depósitos de guarda, Treinamento/Capacitação da comunidade universitária nas questões que envolvem documentos, Padronização dos documentos, Padronização de rotinas, Construção de diretrizes e normativas de gestão de documentos, Contratação de profissionais capacitados - Arquivistas e Técnicos em Arquivo (concurso), Microfilmagem e Digitalização de documentos, Sistemas de Gestão Eletrônica de Documentos (softwares de gestão, acompanhamento e tramitação de documentos)., Investimento em materiais de consumo mais adequados, Infraestrutura (mobiliário, reformas e edificações adequadas para o armazenamento de documentos de arquivo), Investimento na gestão e armazenamento de documentos eletrônicos” (E3).

Outras questões respondidas:

(E2) – “Não está institucionalizado na estrutura administrativa [...] informalmente, está localizado dentro do protocolo, pode-se dizer que se trata de uma unidade híbrida com atividade de protocolo e de arquivo [...]”.
(E-2).

(E2) – “Sugere-se a constituição de equipes interdisciplinares de trabalho de protocolo e arquivo em cada Centro existente na IFES, de maneira a ter participação política na decisão do Centro. Tal como na reunião de Conselhos de Centros. As atividades de protocolo e arquivos podem estar padronizadas, porém, sem representatividade junto ao colegiado e junto à administração do Centro. Não ocorre a alocação de recursos orçamentários para a realização das atividades de protocolo e de arquivos das inúmeras unidades de cada centro existente na IFES. Entende-se, também, que os procedimentos e/ou atividades relativos à eliminação de documentos das Ifes devem ser descentralizados do Arquivo Nacional. Seja por falta de estrutura (recursos humanos e estrutura) seja pela necessidade de maior autonomia das Ifes nessa questão. A própria Comissão Permanente de Avaliação de Documentos oficialmente constituída na Ifes deve ter autonomia para analisar/autorizar/realizar a eliminação dos documentos cuja temporalidade já foi cumprida, para que esse procedimento técnico de gestão de documentos seja realizado de modo mais eficiente, célere, descentralizado, mantendo-se o controle sobre o mesmo e otimizando recursos administrativos das IFES” (E2).

Por conseguinte, diante do exposto até este capítulo de apresentação de resultados; e, no cumprimento do interesse em pesquisar as dimensões dos arquivos setoriais no âmbito das IFES (UFES/RJ), tendo em vista o ponto de partida da necessidade prática de aplicação desse conhecimento na perspectiva da realidade profissional, o que nos causava inquietação, desde o momento da observação e da submissão do projeto de pesquisa ao PPGARQ, o capítulo seguinte faz uma breve abordagem com análise resultante, como considerações finais.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta pesquisa abordou os arquivos setoriais, um tema ainda pouco explorado na área da Arquivologia. A partir dessa abordagem, buscou-se por meio da investigação teórica e levantamento das literaturas sobre gestão de documentos e arquivos setoriais e sua definição, que, com base na terminologia apurada, caracterizou-se arquivos setoriais e a utilização do termo para fins desta pesquisa.

Com efeito, de forma apurada, identificou-se às funções e suas dimensões [enquanto importância] dos arquivos setoriais. Porquanto, buscou-se à construção de um modelo de análise comparativa por meio do *benchmarking* e o aprofundamento das práticas desses arquivos setoriais no âmbito das Universidades Federais do Estado do Rio de Janeiro (UFES/RJ).

Fruto dessa coleta de dados, definiu-se critérios de avaliação de indicadores de desempenho para aferição de medidas quanto às práticas dos arquivos setoriais, e utilizou-se instrumentos metodológicos por intermédio de questionários, os quais aplicou-se aos agentes públicos das Unidades Gestoras e dos Arquivos Setoriais, além de ter-se aplicado entrevistas semi-estruturadas.

Observou-se com relação às análises comparativas, que são constantemente utilizadas nos trabalhos científicos da área de Arquivologia.

Assim, imaginou-se que, o que há de novo neste trabalho é a aplicação do *benchmarking* na área de arquivos setoriais, que checkou dados e alcançou resultados da análise comparativa dos indicadores de desempenho, medidos especificamente sobre às práticas dos arquivos setoriais das Universidades Públicas Federais.

Nesse sentido, vislumbrou-se como esta avaliação pôde contribuir na busca da utilização de diversos indicadores para o atingimento de resultados de melhores práticas em gestão de arquivos, de documentos e de informação.

Fez-se necessário analisar os objetivos específicos traçados na introdução desta dissertação; sendo assim, averiguou-se se existe consistência para as questões postas no desenvolvimento do trabalho e os resultados alcançados:

- ✓ Foi possível *caracterizar as unidades de arquivos setoriais quanto às práticas de gestão de documentos e arquivos nas Universidades Federais do RJ,*

junto às UG e aos AS; *numa abordagem a partir da perspectiva da Arquivologia contemporânea* empregada na metodologia e nos indicadores aferidos aos AS das UFES/RJ;

- ✓ Foram *definidos os critérios de avaliação de indicadores que permitiram a análise dos padrões de desempenho das práticas arquivísticas setoriais das UFES/RJ*, com base nos questionários e na apresentação dos resultados;
- ✓ Houve a *comparação dos arquivos setoriais das UFES/RJ*, por meio dos resultados de questionários aplicados na metodologia e critérios de indicadores na apresentação desses resultados, *segundo o padrão de desempenho das melhores práticas de políticas arquivísticas setoriais na apresentação dos resultados*.

Completados os objetivos específicos, concluiu-se que o objetivo geral desta dissertação *“Identificar as melhores práticas relacionadas aos arquivos setoriais nas políticas e práticas arquivísticas e nos programas de gestão de documentos das Universidades Federais do Estado do Rio de Janeiro”*, também foi completado pela análise comparativa por meio do *benchmarking*, como demonstram os quadros 21, gráfico e tabela 15.

De acordo com o que se observou acerca da obtenção de êxito do objetivo geral acima, pôde-se concluir que a aplicação da metodologia do *benchmarking* e os seus resultados obtidos foram completados em todas as 4 fases e 11 subfases do modelo, que eram imprescindíveis para realização da proposta de *metodologia do benchmarking aplicado aos arquivos setoriais das UFES/RJ*, constante da Figura 14. O que deixou claro tratar-se de uma aplicação dinâmica que permitiu incorporar novos indicadores e outras variáveis de avaliação.

Quanto à utilidade da metodologia aplicada, permitiu comprovar sua eficácia e seu potencial ao mencionar e comparar as melhores práticas. Elaborou-se com a finalidade de analisar comparativamente os arquivos setoriais das UFES/RJ, no que se avaliou ter atendido às expectativas metodológicas e os resultados apurados.

Após serem feitas as considerações acerca dos objetivos e da pesquisa aplicada, coube tecer algumas observações e considerações de forma mais

específicas com relação aos resultados de medição dos indicadores de desempenho utilizados no decorrer do trabalho e a análise comparativa dos dados.

Observou-se algumas distorções no que tange aos indicadores em alguns AS. Com características de pontos fortes (média igual ou acima de 4) somente alcançados no indicador CPAD (4 UFES/RJ); e de pontos fracos (média igual ou menor que 2) de 5 a 8; alguns casos apontam para redução dos níveis de avaliação dos indicadores de desempenho, quando, por exemplo:

- No caso dos AS da UFF, que funcionam informalmente na estrutura, houve um fator de medição muito abaixo, se considerado que houve 3 respostas dos pesquisados e só conseguiu atingir 7 melhores práticas (Quadro 21).

- Considerou-se como motivos preponderantes para tais quedas na avaliação de indicadores de desempenho dos AS da UFF:

1. A inexistência de arquivos setoriais instituídos formalmente na estrutura da IFES;
2. A desvinculação dos protocolos gerais e setoriais da Coordenação de Arquivos;
3. A falta de um programa de gestão de documentos; e,
4. A estagnação do seu projeto de criação de um Sistema de Arquivos desde 2013 (Figura 5, p. 91);

O que diante das questões aplicadas, trouxe-lhe esse inconveniente no ranking de fragilidades, ou seja, nos pontos fracos - 8 (Quadro 17, p. 165), com a média 2 (ruim) dentre os indicadores de desempenho pesquisados.

No que tange à avaliação dos AS da UFRJ, comparou-se à sua pontuação onde se destacou sua performance (com 4 respostas dos questionados), como a que obteve as melhores práticas – 19 (Quadro 21), o que pôde ser atribuído a sua organização estrutural e ao quantitativo de pessoal nesses arquivos setoriais pesquisados.

Ademais, há o recém-implantado Sistema de Arquivos, o que demandou uma melhor organização na cadeia hierárquica, já que integram a nova estrutura do SIARQ/UFRJ, no contexto desta pesquisa, as *Unidades Arquivísticas* (Art.6º, Portaria nº 2726/2016) e a Divisão de Gestão Documental e da Informação – DGDI (Art. 14, ver: **ANEXO C**).

Nesse sentido, no fator de medição, obteve-se 5 pontos fracos (Quadro 18). Já na análise comparativa, média 3 (satisfatória), acima da média geral dos AS das UFES/RJ (2,8).

Na UFRRJ a avaliação dos indicadores de desempenho dos seus AS, tornou-se prejudicada, posto que, só houve uma resposta de dois questionário enviados aos arquivos setoriais.

Dessa forma, com 1 resposta, obteve 8 melhores práticas (Quadro 21), razoável no seu contexto quantitativo, dada a peculiaridade, infraestrutura razoável e localização desse AS recém-criado, o que lhe proporcionou uma boa performance. Em sua avaliação quanto aos pontos fracos, obteve 6 (Quadro 19) e na análise comparativa, média 1 (muito ruim); prejudicada por conta da escassez de respostas (1).

No que tange ao tema desta pesquisa, observou-se que mesmo não sendo constituída por um sistema de arquivos, a Seção de Arquivo e Protocolo Geral da UFRRJ (SAPG), subordinada à PROAD, tem em sua estrutura (Figura 8), por meio do organograma, a Coordenação de Gestão de Documentos e Informação (CGDI), e na Divisão de Arquivo Geral, conforme o Regimento Interno da CGDI, há uma subdivisão que integra os *Arquivos Setoriais* (Figura 9).

Os AS da UNIRIO também estão na linha das avaliações prejudicadas, dada uma única resposta desses arquivos, apesar do envio de 5 questionários.

Nesse contexto, mesmo com uma resposta, obteve 8 melhores práticas (Quadro 21), razoável na quantificação única. No que tange aos pontos fracos (Quadro 20), obteve 5; e na análise comparativa, média 1 (muito ruim); prejudicada por conta da escassez de amostras.

A UNIRIO e seus AS tem em sua estrutura um modelo que é considerado por outras IFES e reconhecido nacionalmente, haja vista à iniciativa, desde os idos de 1990, de professores do CCH na criação do AC/UNIRIO como um Sistema de Arquivos capaz de orientar à GD. Sendo assim, O AC foi criado regimentalmente como órgão suplementar vinculado à Reitoria.

No tocante ao tema deste trabalho, é importante frisar que no novo organograma do AC/UNIRIO 2011 (Figura 10) foi criada a estrutura das *Unidades de Arquivos e Protocolos Setoriais*, ligados à Gerência de Gestão de Documentos, o que considerou-se, sem exageros, estar anos luz à frente no que se refere a política arquivística (formalmente falando); institucionalização; regulamento; estrutura considerável na hierarquia da autarquia; assento no CONSUNI.

Além disso, há a autoridade arquivística que o AC tem como Órgão Gestor de Normas e Procedimentos, desde 1990.

O que se observou ao longo do trabalho foi que houve avanços significativos nas IFES em que se instituiu ou houve a criação dos arquivos setoriais associados ou não aos protocolos, o que legitimou os Arquivos Centrais, Serviços Arquivísticos, Sistemas de Arquivos, entre outros, como Unidades de Gestão Arquivísticas, junto às administrações superiores das IFES.

Além do que, deve ser reforçado o papel dos Arquivos e da GD nos Planejamentos e Avaliações Institucionais e nos PDI das IFES, bem como na representação dos Arquivos e suas Unidades junto aos Conselhos Universitários, para que tenham assento, poder de voto e de apresentação de proposições em prol da Gestão de Documentos e dos Arquivos.

Nessas unidades de AS das UFES/RJ, também apresentou-se um fato curioso que ocorre nas novas unidades, em que a organização e as práticas arquivísticas estão num nível elevado na avaliação de desempenho dos indicadores aplicados.

Fato que se deveu à consciência da importância da gestão dos arquivos setoriais, principalmente com o advento da LAI, pois a sua demanda implica que as informações e documentos arquivísticos estão nos arquivos correntes (setoriais), que deverão ser tratados para prover acesso à informação; observou-se que em alguns AS das IFES, não há uma gestão e não são nem de longe gerenciados pelos Serviços Arquivísticos, como autoridade arquivística das IFES.

Portanto, nas avaliações de indicadores de desempenho edificadas, pôde-se analisar e realizou-se um exercício de reflexão quanto ao estado da arte na gestão dos arquivos setoriais, e a proposta que se apresentou de análise comparativa entre o uso de indicadores dos AS das UFES e o modelo proposto de *benchmarking* (Quadro 22) trouxe essas considerações e resultados.

Feita essa trajetória, pôde-se considerar nas “*Dimensões dos Arquivos Setoriais no âmbito das Universidades Federais do Estado do Rio de Janeiro*”, para efeito desta pesquisa de “análise comparativa por meio do *Benchmarking*”; que os:

- ✓ Arquivos Setoriais são Unidades* responsáveis pelas atividades teóricas e práticas de arquivos correntes, localizadas nas unidades acadêmicas e administrativas da Universidade, recebendo orientação técnica e normativa do órgão gestor central ou da autoridade arquivísticas constituída na IFES.

(*) Essas unidades, de acordo com a realidade de cada instituição, podem ser denominadas também como Unidade(s) de Arquivo(s); Unidade(s) Arquivística(s); Unidade(s) de Arquivo(s) e Protocolo(s) Setorial (is); Serviço de Arquivo; Setor de Arquivo; Seção de Arquivo; Seção de Arquivo e Protocolo; Seção de Protocolo e Arquivo; Arquivo Corrente; entre outros (as). Porém, na essência, são todos(as) Arquivos Setoriais.

Esta pesquisa requer continuidade nas avaliações de indicadores de desempenho voltadas para os arquivos setoriais destas ou de outras IFES, com o objetivo de aumentar essas bases de dados coletados, aprofundando o conhecimento acerca desses Arquivos Setoriais e dos Serviços Arquivísticos das IFES, em cenários de pesquisas prospectivas que fortaleça aplicação e uso de outras novas metodologias de gestão na Arquivologia.

Para tanto, sugerem-se alguns indicadores de desempenho:

- Diagnóstico de arquivos;
- Check-list em arquivos;
- Gestão de fluxos informacionais e do ciclo vital nos arquivos;
- Planejamento, Gestão e alinhamento estratégico;
- Controle do volume e escala de progressão da produção documental;
- Gestão digital e eletrônica de documentos;
- Manuais, Normas e Diretrizes nos arquivos;
- Planejamento, monitoramento, análise e melhorias nos setores de trabalho; entre outros.

Por conseguinte, no fenômeno pesquisado e na análise comparativa das melhores práticas por meio do *benchmarking*, concluiu-se que pôde e pode contribuir mais para a melhoria na gestão dos arquivos setoriais, na gestão de documentos e informações, nos arquivos universitários e em todas as áreas de atuação da Arquivologia contemporânea.

REFERÊNCIAS

- ALVES, Ivone et al. **Dicionário de terminologia arquivística**. Instituto da Biblioteca Nacional e do Livro, Organismo de Normalização Sectorial para a Informação e Documentação. Portugal, 1993.
- ANDRADE, Antonio. **Venda mais**. Rio de Janeiro, - ano 6 – nº 79, 2000. p. 28-29.
- ARAÚJO, R. M. **(Des) envolvimento de pessoal na gestão de documentos da administração pública brasileira**. In.: Coletânea do 10º Concurso de Casos & Textos sobre a administração pública. SEPLAG. Fundação e Escola do Serviço Público do Estado do Rio de Janeiro. Rio de Janeiro: FESP/RJ, 2007. p. 139-156.
- ARÉVALO JORDÁN, Víctor Hugo Arévalo. **Diccionario de términos archivísticos**. Ediciones del Sur, 2003.
- ARQUIVO NACIONAL. (Brasil). **Dicionário Brasileiro de Terminologia Arquivística**. Rio de Janeiro: Arquivo Nacional --, 2005. 232 p. (Série Publicações Técnicas, nº 51)
- ASSOCIAÇÃO DOS ARQUIVISTICAS BRASILEIROS. **Dicionário brasileiro de terminologia arquivística**: contribuição para o estabelecimento de uma terminologia arquivística em língua portuguesa. CENADEM, 1990.
- ASSOCIAÇÃO DOS ARQUIVISTAS HOLANDESES. **Manual de arranjo e descrição de arquivos**. Tradução Manoel Adolpho Wanderley. 2 ed. Rio de Janeiro: Arquivo nacional, 1973, 136 p. (Publicações Técnicas, 2ª série, 6)
- BELLOTTO, Heloisa Liberalli. Universidade e arquivos: perfil, história e convergência. **Transinformação**, Campinas, v.1, n.3, p.15-28, set./dez. 1989.
- _____. **Arquivística: objetos, princípios e rumos**. Associação dos Arquivistas Brasileiros. – São Paulo, 2002. 41 p.
- _____. A Terminologia das Áreas do Saber e do Fazer: O caso da arquivística. **Acervo**, Rio de Janeiro, v. 20, nº 1-2, p. 47-56, jan/dez 2007 – pág. 49.
- _____. **Arquivos: estudos e reflexões**. Belo Horizonte: Editora UFMG, 2014.
- _____. A Terminologia das Áreas do Saber e do Fazer: o caso da arquivística. **Revista Acervo**. Disponível em: <<http://www.revistaacervo.an.gov.br/seer/index.php/info/article/view/137/109>>. Acesso em: 6 de nov. 2016.
- BERNARDES, Ieda Pimenta. **Como avaliar documentos de arquivo**. São Paulo: Arquivo do Estado, 1998.

BERNARDES, Ieda Pimenta. Gestão documental e direito de acesso: interfaces. **Acervo**, Rio de Janeiro, v.28, n.2, p. 164-179, jul/dez. 2015.

BOLES, Frank. Hay muchos caminos hacia la iluminación: falsas dicotomías em selección de documentos. **Tabula**: Revista de Archivos de Castilla y León / Asociación de Archiveros de Castilla y León, Salamanca, n. 6, 2003. p. 105-119.

BOLETIM DOS ARQUIVOS NACIONAIS. República de Moçambique Autoridade Nacional da Função Pública. Centro de Documentação e Informação de Moçambique – **CEDIMO**. Periodicidade: Trimestral – Maputo, Setembro de 2007 - 2ª Edição, Ano I. 6p.

BOTTINO, Mariza. **Arquivos universitários**: repertório bibliográfico preliminar/Mariza Bottino. – Rio de Janeiro: UNI-RIO, 1996. 26 p.

_____. Arquivos universitários: repertório bibliográfico preliminar. **Arquivo & Administração**, Rio de Janeiro, v.1, n.2, p.57-79, jul./dez. 1998.

_____. Arquivo universitário: sonho ou realidade? In: **Universidades & Arquivos**: gestão, ensino e pesquisa / organização Renato Venâncio, Adalson Nascimento. – II ed. – Belo Horizonte: Fino Traço, 2014. p. 21-31.

BOURDIEU, Pierre. **Razões Práticas sobre a Teoria da Ação**. Campinas: Papius, 1996.

BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Brasília, DF: Senado, 1988.

_____. DECRETO Nº 1.173, DE 29 DE JUNHO DE 1994. **Dispõe sobre a competência, organização e funcionamento do Conselho Nacional de Arquivos (Conarq) e do Sistema Nacional de Arquivos (Sinar) e dá outras providências**. Revogado pelo Decreto nº 4.073, de 3.1.2002. Acesso em: 10 maio 2016.

_____. Decreto nº. 4.073, de 3 de janeiro 2002. Regulamenta a Lei nº. 8.159, de 8 de janeiro de 1991, que dispõe sobre a política nacional de arquivos públicos e privados. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Brasília, 4 jan. 2002. Disponível em: Acesso em: 10 maio 2016.

_____. Decreto nº. 4.915, de 12 de dezembro de 2003. Dispõe sobre o Sistema de Gestão de Documentos de Arquivo - SIGA, da administração pública federal, e dá outras providências. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Brasília, 15 dez.2003. Disponível em: . Acesso em: 12 maio 2016.

_____. Decreto nº. 7.724, de 16 de maio de 2012. Regulamenta a Lei no 12.527, de 18 de novembro de 2011, que dispõe sobre o acesso a informações previsto no inciso XXXIII do caput do art. 5º, no inciso II do § 3º do art. 37 e no § 2º do art. 216 da Constituição. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Brasília, 18 maio 2012. Disponível em: < http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2012/decreto/D7724.htm>. Acesso em: 12 jun. 2016.

BRASIL. DECRETO Nº 14.343, DE 7 DE SETEMBRO DE 1920. Institue a Universidade do Rio de Janeiro. **Diário Oficial da União - Seção 1 - 10/9/1920**, Página 15115 (Publicação Original). Acesso em: 12 jun 2016.

_____. Decreto nº 62.414, de 15 de Março de 1968. Dispõe sobre a reestruturação da Universidade Federal Fluminense. **Diário Oficial da União - Seção 1 - 20/3/1968, Página 2291 (Publicação Original)**. Acesso em: 12 jun 2016.

_____. Decreto nº 75.657, de 24 de abril de 1975. **Dispõe sobre o Sistema de Serviços Gerais (ISG) dos órgãos civis da Administração Federal direta e das autarquias federais e dá outras providências**. Revogado pelo Decreto nº 1.094, de 23 de março de 1994. Acesso em: 12 jun. 2016.

_____. Decreto nº 79.329. Incorpora à Federação das Escolas Federais Isoladas do Estado do Rio de Janeiro o Curso Permanente do Arquivo Nacional. **Diário Oficial da União 1977; 2 mar.**

_____. Decreto 82.308, de 25 de setembro de 1978, **Institui o Sistema Nacional de Arquivos (SINAR)**. Revogado pelo Decreto nº 4.073, de 3 de janeiro de 2002, Regulamenta a Lei nº 8.159, de 8 de janeiro de 1991, que dispõe sobre a política nacional de arquivos públicos e privados. Acesso em: 12 jun. 2016.

_____. Decreto-Lei nº. 579, de 30 de junho de 1938. Organiza o Departamento Administrativo do Serviço Público, reorganiza as Comissões de Eficiência dos Ministérios e dá outras providências. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Rio de Janeiro, 30 jul. 1938. Disponível em: Acesso em: 13 jun. 2016.

_____. DECRETO-LEI Nº 8.393 DE 17 DE DEZEMBRO DE 1945. **Concede autonomia, administrativa financeira, didática e disciplinar, à Universidade do Brasil, e dá outras providências**. Rio de Janeiro, 17 de dezembro de 1945, 124º da Independência e 57º da República. Acesso em: 12 jun. 2016.

_____. LEI No 452, DE 5 DE JULHO DE 1937. **Organiza a Universidade do Brasil**. Rio de Janeiro, em 5 de julho de 1937, 116º da Independência e 49º da República. Acesso em: 12 jun 2016.

_____. LEI Nº 8.112, DE 11 DE DEZEMBRO DE 1990. **Dispõe sobre o regime jurídico dos servidores públicos civis da União, das autarquias e das fundações públicas federais**. Brasília, DF: Senado, 1990.

_____. Lei nº. 8.159, de 8 de janeiro de 1991. Dispõe sobre a política nacional de arquivos públicos e privados e dá outras providências. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Brasília, 9 jan. 1991. Acesso em: 10 maio 2016.

_____. LEI Nº 11.091, de 12 de janeiro de 2005. **Dispõe sobre a estruturação do Plano de Carreiras dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação, no âmbito das Instituições Federais de Ensino vinculadas ao Ministério da Educação, e dá outras providências**. < www.planalto.gov.br/ccivil_03/-ato2004-2006/2005/lei/11091.htm >. Acesso em: 01 nov. 2016.

BRASIL. LEI Nº 11.111, DE 5 DE MAIO DE 2005. **Regulamenta a parte final do disposto no inciso XXXIII do caput do art. 5º da Constituição Federal e dá outras providências.** Brasília, DF: Senado 2005 (Revogada pela Lei nº 12.527, de 2011).

_____. Lei nº. 12.527, de 18 de novembro de 2011. Regula o acesso a informações previsto no inciso XXXIII do art. 5º, no inciso II do § 3º do art. 37 e no § 2º do art. 216 da Constituição Federal; altera a Lei nº. 8.112, de 11 de dezembro de 1990; revoga a Lei nº. 11.111, de 5 de maio de 2005, e dispositivos da Lei nº. 8.159, de 8 de janeiro de 1991; e dá outras providências. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Brasília, 18 nov. 2011. Disponível em: Acesso em: 10 maio 2016.

_____. LEI Nº 6.655, DE 5 DE JUNHO DE 1979. **Transforma a Federação das Escolas Federais Isoladas do Estado do Rio de Janeiro - FEFIERJ em Universidade do Rio de Janeiro - UNIRIO.** Brasília, DF: Senado 1979.

_____. LEI No 10.750, DE 24 DE OUTUBRO DE 2003. **Altera a denominação da Universidade do Rio de Janeiro - UNIRIO.** Brasília, DF: Senado 2003.

_____. LEI Nº 3.848, DE 18 DE DEZEMBRO DE 1960. Cria a Universidade do Estado do Rio de Janeiro, e dá outras providências. **Diário Oficial da União - Seção 1 - 20/12/1960**, Página 16118 (Publicação Original). Acesso em: 10 maio 2016.

_____. LEI No 3.958, DE 13 DE SETEMBRO DE 1961. Incorpora à Universidade do Paraná a Escola Superior de Agricultura e Veterinária do Paraná e dá outras providências. Art. 10. **São federalizadas e incorporadas à Universidade do Estado do Rio de Janeiro as seguintes Faculdades e Escolas, com sede em Niterói, capital do Estado do Rio de Janeiro:** a) Faculdade de Filosofia, Ciências e Letras; b) Faculdade de Ciências Econômicas; c) Escola Fluminense de Engenharia; d) Escola de Serviço Social; e) Escola de Enfermagem. Brasília, 13 de setembro de 1961; 140º da Independência e 73º da República. Acesso em: 10 maio 2016.

_____. LEI Nº 4.831, DE 5 DE NOVEMBRO DE 1965. Dispõe sobre as novas denominações das Universidades Federais das cidades do Rio de Janeiro e de Niterói. **Diário Oficial da União - Seção 1 - 12/11/1965, Página 11609 (Publicação Original).** Acesso em: 10 de maio de 2016.

_____. PORTARIA Nº 092, DE 23 DE SETEMBRO DE 2011. **Aprova o Código de Classificação e a Tabela de Temporalidade e Destinação de Documentos de Arquivo relativos às Atividades-Fim das Instituições Federais de Ensino Superior (IFES), ficando a cargo das IFES dar publicidade aos referidos instrumentos técnicos.** Publicada no DOU nº 185, seção 1, p. 26, de 26.09.2011. Acesso em: 12 de jun de 2016.

_____. Portaria Nº 255, de 20 de dezembro de 1990. Secretaria Nacional de Educação Superior – Ministério da Educação. (**Diário Oficial da União – DOU de 24/12/90 – Seção I – p. 25.225**). Acesso em: 12 jun 2016.

BRASIL. Portaria MEC nº 1224 de 18 de dezembro de 2013, Institui normas sobre a manutenção e guarda do Acervo Acadêmico das Instituições de Educação Superior (IES) pertencentes ao sistema federal de ensino. **Diário Oficial da União [da Casa Civil da Presidência da República], Brasília, DF, n. 246, 19 dez. 2013. Seção 1, p. 105-116.**

_____. Portaria MEC nº 1.261, de 23 de dezembro de 2013. **Determina a obrigatoriedade do uso do Código de Classificação e a Tabela de Temporalidade e Destinação de Documentos de Arquivo relativos às Atividades-Fim das Instituições Federais de Ensino Superior, aprovado pela Portaria nº 92 do Arquivo Nacional, de 23 de setembro de 2011, pelas IFES e dá outras providências.** Publicada no [DOU nº 185, seção 1, p. 26, de 26.09.2011](#). Acesso em: 12 de jun 2016.

BRITO, Djalma Mandu de. **Gestão de documentos:** uma proposta de curso de capacitação a distância para o Poder Executivo Federal / Djalma Mandu de Brito. – Rio de Janeiro, 2014. 232 p.

BROOKS, Philip Coolidge. Seleção de documentos para guarda permanente. **Revista do Arquivo Público Mineiro.** Belo Horizonte, ano XLVIII, p. 146-157, jan./dez. 2012. Disponível em: http://www.siaapm.cultura.mg.gov.br/acervo/rapm_pdf/2012A02.pdf . Acesso em: 06 maio 2016.

BURNETTE, O. Lawrence. **Beneath the Footnote.** (Stevens Point, Wisconsin: Worzalla Publishing Co.) 1969, p. 26.

CAMARGO, Ana Maria de Almeida; BELLOTTO, Heloísa Liberalli; BOTANI, Aparecida Sales Linares. **Dicionário de terminologia arquivística.** Associação dos Arquivistas Brasileiros-Núcleo Regional de São Paulo, 1996.

CAMP, Robert C. **Benchmarking:** o caminho da qualidade total. 3. ed. São Paulo: Pioneira, 2002.

CASTILHO, Ataliba Teixeira. **A sistematização dos arquivos.** Campinas: UNICAMP, 1991.

CASTRO, Astréa de Moraes [et. al]. **Arquivística arquivologia:** arquivística – técnica, arquivologia – ciência / Astréa de Moraes e Castro, Andresa de Moraes e Castro e Danuza de Moares e Castro Gasparian. – Rio de Janeiro: Ao Livro Técnico, 1988.

CASTRO, M. B. **Dicionário de políticas públicas** / Organizadores: Carmem Lúcia Freitas de Castro, Cynthia Rúbia Braga Gontijo, Antônio Eduardo de Noronha Amabile. Barbacena: EdUEMG, 2012. p. 52-53.

CEDIMO. Glossário: conceitos básicos da Gestão de Documental. (In.) **Boletim do Centro de Documentação e Informação de Moçambique** (2007, 2ª ed., Ano I, p. 4).

CONSELHO UNIVERSITÁRIO. RESOLUÇÃO Nº 705, DE 30 DE MARÇO DE 1989. **Dispõe sobre a incorporação dos Cursos de Licenciatura Plena em Arquivologia, Biblioteconomia, Enfermagem e Nutrição à Escola de Educação do Centro de Ciências Humanas**, já aprovada pelo Conselho de Ensino e Pesquisa em sessão realizada no dia 28 de fevereiro de 1989.

CONTINOLO, Giuseppe. **Como organizar o Arquivo**. Livraria Martins Fontes Editora Ltda. 1975, 291p.

COSTA, João Vasconcelos. **Benchmarking**: uma experiência a introduzir no ensino superior português. 2003. Disponível em: <<http://pwp.netcabo.pt/jvcosta/artigos/benchmarking.htm>>. Acesso em: 18 nov. 2016.

COSTA, Sonia [et al]. **Considerações do papel do Arquivo da UNIRIO no cenário universitário**. 2011. Disponível em: <http://www2.unirio.br/unirio/arcent/publicacoes/publicacoes-tecnicas> Acesso em: 12/06/2016.

COUTURE, Carol. La función valoración em la Archivística contemporánea: una sinergia entre varias consideraciones complementarias. **Tabula**: Revista de Archivos de Castilla y León / Asociación de Archiveros de Castilla y León, Salamanca, n. 6, p. 23- 49, 2003.

COUTURE, Carol. Archivística, os arquivistas e os arquivos no Canadá. **Acervo**, Rio de Janeiro, v.28, n.2, p. 147-163, jul/dez. 2015.

CRESPO, Cláudio Dutra. **O campo da arquivística e os arquivos setoriais: conhecimentos e práticas**. Dissertação (Mestrado em Comunicação, Imagem e Informação) – Universidade Federal Fluminense, Niterói, 2000. 179 p.

CRUZ MUNDET, José Ramón. **Administración de documentos y archivos: textos fundamentales**. Madrid: Coordinadora de Asociaciones de Archiveros, 2011.

CRUZ, Emília Barroso. Terminologia. Glossário de Termos Técnicos. (In.) **Apostila do Curso de Gestão de Documentos**. Secretaria de Educação. Minas Gerais. 2001. 95 p.

CUNHA, Murilo Bastos da; CAVALCANTI, Cordélia Robalinho de Oliveira. **Dicionário de biblioteconomia e arquivologia**. Briquet de Lemos/Livros, 2008.

DELMAS, Bruno. **Arquivo para quê?** Textos escolhidos. São Paulo: Instituto Fernando Henrique Cardoso, 2010.

DEMO, Pedro. Demarcação Científica. In: _____. **Metodologia Científica em Ciências Sociais**. São Paulo: Atlas, 2007. cap. 1, p. 16-40 (Também disponível em <http://br.groups.yahoo.com/group/metpesqppgarq/files/>).

DIARIO OFICIAL DO ESTADO DE SAO PAULO, 09 de janeiro de 1990.
Deliberação Consu –A– 39/89. Universidade de Campinas – Unicamp/SP, 1990.

DURCE, Caroline Lopes. **Requisitos para implementação de políticas arquivísticas institucionais: estudo do caso da Universidade de Brasília.** Dissertação (Mestrado) – UnB, FCI/PPGCI, – Brasília: 2013. 136 f.

EASTWOOD, Terry. La valoración archivística em las sociedades democráticas. **Tabula:** Revista de Archivos de Castilla y León / Asociación de Archiveros de Castilla y León, Salamanca, n. 6, p. 75-85, 2003.

FISHER, John G. **Benchmarking.** 3. ed. São Paulo: Clio Editora, 2003.

FONSECA, Maria Odila Kahl. **Arquivologia e Ciência da Informação:** (re) construção de marcos interdisciplinares. 2004. Tese (Doutorado em Ciência da Informação). Instituto Brasileiro de Informação em Ciência e Tecnologia / Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2004.

FOSCARINI, Fiorella. La clasificación de documentos basada en funciones: comparación de la teoría y la práctica. **Tabula:** Revista de Archivos de Castilla y León / Asociación de Archiveros de Castilla y León, Salamanca, n.13, p.41-57, 2010.

FREIXO, Aurora Leonor; TOUTAIN, Lídia Maria Batista Brandão. Glossário de Termos Técnicos. **Normas para gestão de documentos arquivísticos.** UFBA. 2014.

GARIBA JÚNIOR, M. **Um modelo de avaliação de cursos superiores de tecnologia baseado na ferramenta benchmarking.** Tese (doutorado) – UFSC, PPGEF. – Florianópolis: [s.n.], 2005. 304p.

GERONIMO, M. B. **O Arquivo Universitário e suas diretrizes: um estudo de caso do Sistemas de Arquivos da Unicamp (SIARQ).** Dissertação (Mestrado em Ciência da Informação) – Universidade Estadual Paulista. Marília, SP. 2014. 154 f.

GIDDENS, Anthony. **O Estado-Nação e a violência.** São Paulo: Editora da Universidade de São Paulo, 2008. p. 193-238.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social.** São Paulo: Atlas, 1987.

_____. **Como elaborar projetos de pesquisa.** São Paulo, v. 5, 2002.

_____. **Métodos e técnicas de pesquisa social.** 6ª Ed. São Paulo: Editora Atlas S.A., 2008.

GLOSARIO. Escuela de Bibliotecología y Archivología da Universidade Central da Venezuela. Caracas. Venezuela. 2011.

GONTIJO, Cynthia Rúbia Braga. In: **Dicionário de políticas públicas** / Organizadores: Carmem Lúcia Freitas de Castro, Cynthia Rúbia Braga Gontijo, Antônio Eduardo de Noronha Amabile. Barbacena: EdUEMG, 2012. 242f.

GURGEL. Cláudio Roberto Marques. **A impotência da razão técnica**. Dissertação: Mestrado em Administração Pública. EBAP/FGV. 1993. 121 p.

HDI Brasil. **Guia prático de indicadores de Benchmark**. HDI Brasil Cultura de Serviço ao Cliente. – São Paulo, SP. 2015. 22 p.

HEREDIA. A. Herrera. **Archivística General: Teoría y práctica**. Sevilla: Servicio de Publicaciones de la Diputación de Sevilla, 1983. 512 p.

HERRERA, Antonia Heredia. Clasificación, cuadros de clasificación y e-gestión documental. **Tabula: Revista de Archivos de Castilla y León/Asociación de Archiveros de Castilla y León**, Salamanca, n.13, p. 139-151, 2010.

HOUAIS, Antônio e VILLAR, Mauro de Salles, **Dicionário Houaiss da Língua Portuguesa**: 2004, 249 p.

INDOLFO, Ana Celeste. **Gestão de Documentos: Uma Renovação Epistemológica no Universo da Arquivologia**. Rio de Janeiro: 2007. Vol. 3, nº 2, 2007. p. 33-34. Disponível em: Acesso em: 10 maio 2016.

_____. **O uso de normas arquivísticas no Estado brasileiro: uma análise do Poder Executivo Federal**. 2008. 235 f. Dissertação (Mestrado em Ciência da Informação) – Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação. Universidade Federal Fluminense. Niterói, 2008. Disponível em: Acesso em 12 abr. 2016.

_____, A.C. As transformações no cenário arquivístico federal. **Arquivo & Administração**. Rio de Janeiro, v.7, n.1, p. 49-70, jan./jun. 2008. [ou capítulo 8, fls. 137-162 da dissertação intitulada O uso das normas arquivísticas no Estado brasileiro: uma análise do Poder Executivo Federal]

_____, A.C. Avaliação de documentos de arquivo: atividade estratégica para a gestão de documentos. **Revista do Arquivo Geral da Cidade do Rio de Janeiro**, n.6, p. 13-37, 2012. Disponível em: <http://www.rio.rj.gov.br/ebooks/publicacoesagcrj/revistas_agcrj/revista_6/>. Acesso em 06 maio de 2016.

_____. Dimensões político-arquivísticas da avaliação de documentos na administração pública federal (2004-2012). 2013. 312 f. **Tese** (Doutorado em Ciência da Informação) - Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação. p. 15, 152, 169, 182, 227. Acesso em 12 jun. 2016.

_____. Vinte anos da lei de arquivos: a questão da gestão de documentos. In: **Universidades & Arquivos: gestão, ensino e pesquisa**. Org.: Renato Venâncio, Asalson Nascimento. - II ed. – Belo Horizonte: Fino Traço, 2014. p. 9-20.

ISO (INTERNATIONAL ORGANIZATION FOR STANDARDIZATION) – **ISO 15489-1:2001**; Information and documentation – Records Management. Part 1: General. [S.l., 2001]. Disponível em : <<http://www.iso.org>>. Acesso em: 13 nov 2016.

_____. – **ISO 15489-2:2001**; Information and documentation – Records Management. Part 2: Guidelines. [S.l., 2001]. Disponível em : <<http://www.iso.org>>. Acesso em: 13 nov 2016.

JAMESON, Samuel H. **Administração de arquivos e documentação**. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 1964.

JARDIM, José Maria. O conceito e a prática de gestão de documentos. 1987. **Revista Acervo**. v. 2, n. 2, jul-dez. Rio de Janeiro: [s.e], 1987, p. 35-42.

_____. Do pré-arquivo à gestão de documentos. In: **Acervo**. Revista do Arquivo Nacional. Rio de Janeiro, v. 3, n. 2, p. 33-36, jul-dez. 1988.

_____. A invenção da memória nos arquivos públicos. **Ciência da Informação**, v. 25, n. 2, 1995b. p. 2-3.

_____. **Transparência e opacidade do estado no Brasil: usos e desusos da informação governamental**. — Niterói: EdUFF, 1999. 239 p.

_____. **O inferno das boas intenções: legislação e políticas arquivísticas**. In: MATTAR, Eliana (Org.). Acesso à informação e política de arquivos. Rio de Janeiro: Arquivo Nacional, 2003.

_____. Políticas públicas arquivísticas: princípios, atores e processos. **Arquivo & Administração**, Rio de Janeiro, v. 5, n. 2, p. 5-16, 2006.

_____. Obstáculos à construção de políticas nacionais de arquivos no Brasil e na Espanha: uma abordagem teórico-metodológica de análise comparada. **Liinc em Revista**, v. 7, p. 197-213, 2011.

_____. **A construção de uma política nacional de arquivos: os arquivos estaduais brasileiros na ordem democrática (1988-2011)**. 2011a.

_____. A implantação da lei de acesso à informação pública e a gestão da informação arquivística governamental | Access to Public Information Act: implementation and the management of government archival information. **Liinc em Revista**, v. 9, n. 2, 2013.

_____. Caminhos e perspectivas da gestão de documentos em cenários de transformações. In.: **Acervo**: Revista do Arquivo Nacional – v. 28 n. 2(jul/dez. 2015). Rio de Janeiro: Arquivo Nacional, 2015. p. 19-50.

JORDÁN, Víctor Hugo Arévalo. **Diccionario de términos archivísticos**. Ediciones del Sur, 2003.

KAYE LAMB, W.: “El refinado arte de la destrucción”. En: **La administración Moderna de Archivos y la gestión de Documentos: El Prontuario RAMP. PGI –**

85 / WS / 32, París, diciembre, 1985, pp. 233-238. Disponível em:<
<http://www.mundoarchivistico.com/? menu=articulos&id=382>. Acesso em 13 maio 2016.

LATHAM, E. G., **Técnicas de Documentação Administrativa**, D.A.S.P., Rio de Janeiro, 1944, p. 14-21.

LLANSÓ SANJUAN, Joaquin. **Sistemas archivísticos y modelos de gestión de documentos en el ámbito internacional (Parte II)** 1. Códices, v. 2, n. 2, p. 39-70, 2006.

LLUCH ADELANTADO, A. Los fondos universitarios para la historia de las universidades. In. **JR CRUZ MUNDET** (Org.), **Archivos Universitarios e historia de las Universidades**. Madrid: Instituto Antonio de Nebrija de estudios sobre La universidad. v. 9, 2003. p. 13-60.

LODOLINI, Elio. **Archivística**: principios y problemas. Traducción por: Mercedes Costa Paretas. Colección Manuales ANABAD. Editorial La Muralla, S. A. Constanca. Madrid. - España. 1993. 358 p.

LOPES, Luís Carlos. **A Informação e os arquivos**: teorias e práticas. Niterói: EdUFF; São Carlos, EDUFSCar, 1996.

_____. A gestão da informação: as organizações, os arquivos e a informática aplicada. Rio de Janeiro: **Arquivo Público do Estado do Rio de Janeiro**, 1997.

LOURENÇO, A. HENRIQUE, P. PENTEADO, P. **O desafio da interoperabilidade na gestão dos arquivos da Administração**: propostas do órgão de coordenação nacional de arquivos. Direcção-Geral do Livro, dos Arquivos e das Bibliotecas (DGLAB), Lisboa – Portugal. 2012, 10 p.

MADEIRA, Paulo. **Benchmarking: a arte de copiar**. Jornal do Técnico de Contas e da Empresa (JTCE), p. 364-367, 1999.

MARCINIAK, Renata. Propuesta metodológica para la aplicación del benchmarking internacional en la evaluación de la calidad de la educación superior virtual. **Monográfico Learning Analytics**, p. 46, 2015.

MARTINS, Neire do Rossio. **Manual técnico de organização de arquivos correntes e intermediários**. - Campinas: Unicamp, 2011. 47 f.

MARTINS, Neire do Rossio. **Memória universitária: o Arquivo Central do Sistema de Arquivos da Universidade Estadual de Campinas (1980-1985)**. Dissertação (mestrado) – Universidade Estadual de Campinas, Faculdade de Educação. 2012. 246 p.

MEDEIROS, N. L. de. AMARAL, C. M. G. do. A representação do ciclo vital dos documentos: uma discussão sob a ótica da gestão de documentos. **Em Questão**, Porto Alegre, v. 16, n. 2, p. 297-310, jul/dez 2010.

MENEZES, J. L. A segurança dos arquivos universitários e a missão institucional. **ÁGORA**, ISSN 0103-3557, Florianópolis, v. 22, n. 44, p. 61-87, 2012.

MINAYO, M.C.S., SANCHES, O. Quantitativo-Qualitativo: Oposição ou Complementaridade? **Cadernos de Saúde Pública**. jul./set. Rio de Janeiro, 1993. p. 239-262. Disponível em <http://www.scielo.br/pdf/csp/v9n3/02.pdf>. Acesso em 12 jun. 2016.

MIRANDA, Vanessa Leite. **Aspectos da Lei de Acesso à Informação nas universidades federais do Estado do Rio de Janeiro (maio de 2012 a maio de 2014)**. Produto técnico científico (Mestrado). UNIRIO/PPGARQ. 2015. 125 f.

MULLER, Samuel; FEITH, Johann Adriaan; FRUIN, Robert. **Manual de arranjo e descrição de arquivos**. Ministério da Justiça e Negócios Interiores, Arquivo Nacional, 1960.

OLIVEIRA, Maria Izabel. Classificação e Avaliação de documentos: normalização dos procedimentos técnicos de gestão documentos. **Acervo**, Rio de Janeiro, v.20, n.1/2, p. 133-148, jan./dez. 2007.

PAES, Marilena Leite. Arquivos correntes, o calcanhar de Aquiles da arquivologia. In: **A sistematização de arquivos públicos** / Ataliba Teixeira de Castilho (organizador) – Campinas, SP: Editora da Unicamp, 1991. p. 51-55.

_____, Marilena Leite. Arquivo: teoria e prática. 3 ed. Rio de Janeiro: **Editora FGV**, 1997. 228p.

_____. A importância da gestão de documentos para os serviços públicos federais. **Revista Arquivo e Administração**, [S.l.], v. 1, n. 1, p. 45-57. jan./jun. 1998. p. 45, 46.

PENTEADO, Pedro. Gestão de documentos de arquivo na administração em Portugal. **Acervo**, Rio de Janeiro, v.28, n.2, p. 121-133, jul/dez. 2015.

PEROTIN, Yves. Les archivistes et le mépris. **La Gazette des archives**, v. 68, n. 1, p. 7-23, 1970.

POMRENZE, Seymour Joseph. “**selected Readings on Records Management**”, ed. Seymour Joseph Pomrenze (sin publicar, propiedad literaria 1966). P. 5

PORTARIA Nº 2726, DE 29 DE MARÇO DE 2016, **Cria o Sistema de Arquivos no âmbito da Universidade Federal do Rio de Janeiro – UFRJ**. Boletim nº 12 - 30 de março de 2016 – Extraordinário, p. 2-3.

POULANTZAS, Nicos. **O Estado, o poder e o socialismo**. Rio de Janeiro: Graal, 1985.

PROPOSTA DE INDICAÇÃO Nº 001/2009. **Indica ao Magnífico Reitor a criação de Grupo de Trabalho para diagnóstico de arquivos da Universidade Federal**

Fluminense – UFF. Conselho Universitário. Sala das Sessões, 28 de outubro de 2009. UFF, – Niterói, RJ.

RICKS. Artel. **La administracion de documentos como función archivística.** In: CONGRESSO INTERNACIONAL DE ARQUIVOS (8º: 1976: Washington) 1976, 29 p.

_____. La gestion de documentos como uma función archivística. In. La aministración moderna de archivos y la gestión de documentos: **El prontuario RAMP**; Programa General de Información y UNISIST – Paris: Unesco, 1985, p. 179-189.

RHOADS, James B. *La función de la gestión de documentos y archivos en los sistemas nacionales de información: un estudio dei Ramp.* Paris: Unesco, 1983. vi, 48 p. (Unesco. PGI-83/WS/21).

RHOADS, James B. *La función de la gestión de documentos y archivos en los sistemas nacionales de información: un estudio dei Ramp.* Paris: Unesco, 1989. vi, 46 p. (Unesco. PGI-89/WS/6).

RODRIGUEZ, Alfonso Diaz. La clasificación como processo de gestión de documentos. **Tabula:** Revista de Archivos de Castilla y León / Asociación de Archiveros de Castilla y León, Salamanca, n.13, p. 79-93, 2010.

ROUSSEAU, Jean-Yves. COUTURE, Carol. Os fundamentos da disciplina arquivística. Lisboa: Portugal: **Nova Enciclopédia**, 1998.

ROUSSO, Henry. O arquivo ou o indício de uma falta. **Estudos Históricos.** Rio de Janeiro, v.8, n.17, 1996. disponível em: < <http://www.cpdoc.fgv.br/revista>>. Acesso em 2 set. 2006.

SANTOS, V. B. **A teoria arquivística a partir de 1898: em busca da consolidação, da reafirmação e da atualização de seus fundamentos.** Tese (doutorado) – Universidade de Brasília, Faculdade de Ciência da Informação, PPGCI, 2011. 279 p.

SHELLENBERG, Theodore Roosevelt. **A avaliação dos documentos públicos modernos.** Rio de Janeiro, Arquivo Nacional, 1959.

_____. **Arquivos modernos:** princípios e técnicas. 2 ed. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 1974. 345 p.

_____. **Arquivos Modernos:** princípios e técnicas. Rio de Janeiro: **Editora FGV**, 2006. 388 p.

_____. Problemas arquivísticos do governo brasileiro. **Acervo**, Rio de Janeiro, v.28, n.2, p. 287-300, jul/dez. 2015.

SEMINÁRIO NACIONAL DE ARQUIVOS. 1., **Atas do I Seminário Nacional de Arquivos Universitários**, 04 a 06 de novembro de 1991. Campinas, SP : Unicamp, 1992.

SILVA, Armando Malheiros. [et. al.]. *Arquivística – Teoria e Prática de uma Ciência da Informação*. Vol. 1. **Edições Afrontamento**. Porto, 1998. 254 p.

SILVA, Benedicto. **Taylor e Fayol**. 3ª ed. rev. e aum. Rio de Janeiro, Fundação Getúlio Vargas. Serv. de publicações. 1974, 237 p.

SILVA, Eliezer Pires da. O conceito de informação arquivística. **XI Encontro Nacional de Pesquisa em Ciência da Informação: inovação e inclusão social**. Rio de Janeiro: 2010. p. 5.

SORDI, José Osvaldo de. **Gestão por processos: uma abordagem moderna da Administração**. São Paulo: Saraiva, 2005.

SOUSA, Renato Tarciso B. de. **Os arquivos montados nos setores de trabalho e as massas documentais acumuladas na administração pública brasileira: uma tentativa de explicação**. 2011. 18 p.

SPENDOLINI, Michael J. **Benchmarking** / Michael Spendolini; tradução Kátia Aparecida Roque; revisão técnica Eduardo Correa Moura. – São Paulo: Makron Books, 1993.

_____. **Benchmarking**. 2. ed. São Paulo: Makron Books, 2003.

VENÂNCIO, Renato; NASCIMENTO, Adalson. *Universidades & arquivos: gestão, ensino e pesquisa*. **Belo Horizonte: Fino Traço**, 2014.

WATSON, Gregory. **Benchmarking estratégico: como transformar as técnicas de benchmarking em fator de competitividade e acréscimo de produtividade**. São Paulo: Makron Books, 1994. 284 p.

ANEXO A

PORTARIA Nº 255, de 20 de dezembro de 1990. Secretaria Nacional de Educação Superior - Ministério da Educação.

"O SECRETÁRIO NACIONAL DE EDUCAÇÃO SUPERIOR DO MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO, no uso de suas atribuições;

Considerando que têm sido inúmeras as consultas originárias de instituições federais e particulares de ensino superior sobre arquivamento e inutilização de documentos;

Considerando a necessidade de se estabelecer orientação objetiva sobre o assunto, uma vez que o arquivo escolar das instituições de ensino devidamente autorizadas pelo poder público, constitui patrimônio da União;

Considerando, finalmente, que as instituições como depositárias são responsáveis pela conservação das provas documentais que impõe cuidados especiais para resguardo dos aspectos de natureza jurídica, acadêmica e mesmo as de sua memória;

RESOLVE:

Art. 1º - O arquivamento de livros e documentos referentes às atividades dos estabelecimentos de ensino, será mantido rigorosamente em dia, para pronto manuseio, consulta e comprovação, de maneira a facilitar toda e qualquer pesquisa.

Art. 2º - O arquivamento compreenderá duas partes - a de MOVIMENTO, assim entendido enquanto os livros, documentos e papéis estiverem sendo escriturados, e a outra com o título de DEFINITIVO, quando concluída a movimentação, quer pelo preenchimento ou pela conclusão final.

Art. 3º - A responsabilidade da movimentação do arquivo é do Secretário da instituição, sob supervisão direta do respectivo Diretor, devendo ser mantido em lugar de total e absoluta segurança, sendo manuseado tão somente por pessoal vinculado à Secretaria.

Art. 4º - Além do pessoal a que se refere o disposto no artigo anterior, terão livre acesso ao arquivo os representantes do Poder Público responsável pelo acompanhamento das atividades da instituição, bem como aqueles credenciados por autoridades competentes.

Art. 5º - A documentação dos alunos em atividades acadêmicas, será mantida em pastas individuais, em original e rigorosa ordem cronológica de sua entrada.

§ 1º - Dos comprovantes de identidade pessoal, serviço militar e título eleitoral, far-se-á anotação no próprio requerimento de matrícula.

§ 2º - Cessada a relação por desistência, transferência, trancamento de matrícula ou conclusão de curso, a pasta respectiva será transferida para o arquivo definitivo.

§ 3º - Quando requerido pelo interessado, qualquer documento já recolhido ao arquivo definitivo, será fornecido mediante certidão assinada pelo Secretário e visada pelo Diretor.

§ 4º - Em caso de diploma já registrado, a certidão será fornecida pelo órgão que procedeu ao registro, mediante comprovação pelo interessado do extravio do título original.

Art. 6º - O arquivamento entender-se-á como perpétuo no que se refere a:

- 1 - Livros de atas de Conselhos e Departamentos;
- 2 - Ficha correspondente ao histórico escolar de ex-alunos, concluintes de cursos ou não;
- 3 - Documentação referente ao exercício de magistério nos cursos da instituição.

Art. 7º - O arquivamento da Documentação constante dos itens 2 e 3 do artigo anterior, poderá ser processado com a adoção de:

- 1 - Encadernação da ficha original correspondente a cada ano de atividade encerrada;
- 2 - Microfilmagem;
- 3 - Sistema computadorizado.

Art. 8º - A documentação constituída de papéis complementares dos processos individuais e os referentes aos atos escolares poderão ser eliminados quando do recolhimento ao arquivo definitivo da documentação prevista no artigo 6º.

Art. 9º - Todo o material eliminado será inutilizado, podendo ser cedido a instituições beneficentes ou vendido para reaproveitamento.

Art. 10 - Ocorrendo a suspensão definitiva das atividades da instituição, a Delegacia do MEC providenciará o recolhimento de

todo o arquivo que ficará sob a responsabilidade da mesma até remessa ao arquivo geral do Ministério da Educação.

Paulo Roberto Thompson Flores"
(Transcrição)

ANEXO B



UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO

RESOLUÇÃO Nº 3.893, DE 19 DE AGOSTO DE 2011

Dispõe sobre a Reestruturação do Arquivo Central.

O Conselho Universitário, em sessão extraordinária realizada no dia 19 de agosto de 2011, de acordo com o teor do processo nº 23102.001.851/2011-98, aprovou e em promulga a seguinte Resolução:

Art. 1º - Fica aprovada a reestruturação do Arquivo Central, conforme abaixo:

1. Direção;
2. Assistência de Assuntos Administrativos;
3. Gerência de Gestão de Documentos:
 - 3.1. Unidade de Arquivo e Protocolo Setorial da Decania do Centro de Ciências Biológicas e da Saúde;
 - 3.2. Unidade de Arquivo e Protocolo Setorial da Escola de Medicina e Cirurgia;
 - 3.3. Unidade de Arquivo e Protocolo Setorial do Instituto Biomédico;
 - 3.4. Unidade de Arquivo e Protocolo Setorial do Instituto de Biociências;
 - 3.5. Unidade de Arquivo e Protocolo Setorial da Escola de Nutrição;
 - 3.6. Unidade de Arquivo e Protocolo Setorial da Escola de Enfermagem Alfredo Pinto;
 - 3.7. Unidade de Arquivo e Protocolo Setorial do Centro de Ciências Humanas e Sociais;
 - 3.8. Unidade de Arquivo e Protocolo Setorial do Centro de Letras e Artes;
 - 3.9. Unidade de Arquivo e Protocolo Setorial do Centro de Ciências Jurídicas e Políticas;
 - 3.10. Unidade de Arquivo e Protocolo Setorial do Centro de Ciências Exatas e Tecnologia;
 - 3.11. Unidade de Arquivo e Protocolo Setorial da Biblioteca Central;
 - 3.12. Unidade de Arquivo e Protocolo Setorial do Serviço de Protocolo Geral (Reitoria, Vice-Reitoria e Pró-Reitorias);
4. Gerência de Documentação Permanente:
 - 4.1. Supervisão de Processamento e Preservação do Acervo;
 - 4.2. Supervisão de Consulta e Pesquisa.

Art. 2º - Esta Resolução entra em vigor na data de sua publicação no Boletim da UNIRIO.


 Luiz Paulo San Gli Jutuca
 Reitor

ANEXO C

PORTARIANº 2726, DE 29 DE MARÇO DE 2016

Cria o Sistema de Arquivos no âmbito da Universidade Federal do Rio de Janeiro – UFRJ

O Reitor da Universidade Federal do Rio de Janeiro, no uso de suas atribuições, conferidas pelo Decreto de 1º de julho de 2015, publicado no Diário Oficial da União nº 124, de 02 de julho de 2015, considerando:

O constituinte do processo 23079.004164/2009-91, bem como a legislação vigente.

RESOLVE :

Art. 1º Criar o Sistema de Arquivos da UFRJ (SIARQ-UFRJ), subordinado ao Gabinete do Reitor ;

Art. 2º Aprovar o seguinte Regulamento do SIARQ-UFRJ:

TÍTULO I – DA INSTITUIÇÃO E SEUS OBJETIVOS

Art. 3º O Sistema de Arquivos da UFRJ (SIARQ) está diretamente subordinado ao Gabinete do Reitor.

Parágrafo único. Constituem Arquivos o conjunto de documentos produzidos e recebidos pela Universidade, bem como de seu corpo social, em decorrência do exercício de suas atividades, qualquer que seja o suporte da informação arquivística ou a natureza dos documentos, fonte fundamental para conhecimento e prova, assim como para a salvaguarda e divulgação de nossa memória institucional, cultural e científica.

Art. 4º O SIARQ tem por objetivos:

- a) elaborar a política arquivística que assegure a integridade do patrimônio documental arquivístico da UFRJ e promover sua gestão, preservação, valorização, difusão e acesso;
- b) implantar e promover, em colaboração com as Pró-Reitorias e demais órgãos responsáveis pela administração universitária, a política arquivística da UFRJ, planos, projetos e ações que assegure a integração das fases corrente, intermediária e permanente;
- c) promover e normatizar a gestão do patrimônio documental arquivístico, de características administrativas e acadêmicas;
- d) assegurar na UFRJ o cumprimento da legislação arquivística em vigor no Brasil;
- e) zelar pela preservação da documentação permanente da Universidade, estabelecendo padrões para recolhimento, conservação, custódia e divulgação do patrimônio documental arquivístico produzido ou acumulado pela UFRJ, que seja de sua propriedade ou interesse;
- f) estabelecer critérios para aquisição, doação, permuta e cessão temporária de acervos arquivísticos;
- g) promover o acesso aos arquivos da UFRJ e à informação neles contida, utilizando instrumentos de pesquisa e os recursos tecnológicos disponíveis e adequados a este fim;
- h) promover a melhor capacitação profissional e a valorização do pessoal a serviço do SIARQ/UFRJ;
- i) promover a classificação da documentação arquivística quanto ao grau e prazo de sigilo referente a assuntos relacionados à segurança da instituição, desenvolvimento científico ou tecnológico;
- j) prestar assessoria técnica, em matéria arquivística, aos pesquisadores para organização da documentação científica, oriundos das atividades de pesquisa e extensão;
- k) definir e estabelecer critérios e procedimentos para usos de nosso patrimônio documental arquivístico protegidos pela legislação sobre direitos autorais e propriedade industrial (patentes) e intelectual;
- l) estabelecer critérios para a aquisição, criação e adequação de sistemas informatizados capazes de desenvolver a gestão eletrônica de documentos e a difusão via web dos conteúdos informativos dos acervos documentais da instituição;
- m) promover atividades científicas, culturais e editoriais próprias ao campo da arquivística ou relacionadas aos acervos documentais da UFRJ;
- n) apoiar as atividades de ensino, pesquisa e extensão da universidade bem como as atividades culturais da UFRJ;
- o) promover a integração a sistemas nacionais e estrangeiros de informação, visando o acesso à produção científica de instituições congêneras e a divulgação da produção gerada pela Universidade.

Artigo 5º Para a consecução de seus objetivos, o SIARQ desenvolverá as seguintes atividades e serviços:

- a) administração do Arquivo Central;
- b) prestação de apoio técnico, em matéria arquivística, aos Arquivos, Centros de Memória e Centros de Pesquisa da UFRJ;
- c) elaboração de instrumentos de pesquisa ou produtos informacionais de caráter arquivístico, histórico ou científico relativos aos acervos da UFRJ tais como guias, inventários, catálogos, índices, bases de dados ou guias de fontes históricas;
- d) exposições documentais com base no acervo da UFRJ, ou em colaboração com outras instituições;
- e) assessoria, elaboração e apoio à implementação de projetos arquivísticos pelas unidades acadêmicas e administrativas da Universidade;
- f) elaboração e/ou orientação de projetos específicos para captação de recursos externos e internos que fomentem a execução de atividades de organização de arquivos;
- g) promoção de atividades que visem a capacitação de docentes, discentes e técnico-administrativos.

TÍTULO II – DA ESTRUTURA GERAL

Artigo 6º Integra a estrutura do SIARQ:

- a) a Coordenação;
- b) o Arquivo Central;
- c) as Unidades Arquivísticas;
- d) o Fórum do SIARQ.

CAPÍTULO I – DA COORDENAÇÃO

Art. 7º A Coordenação será dirigida pelo Coordenador, indicado pela Administração Central e nomeado pelo Reitor.

Parágrafo 1º. O Coordenador do SIARQ deverá ser portador do título de bacharel em Arquivologia, com experiência comprovada na área.

Artigo 8º. Compete ao Coordenador:

- a) O Coordenador do SIARQ será também, o Diretor do Arquivo Central;
- b) coordenar a elaboração e a implantação dos planos, programas e projetos do SIARQ;



- c) propor e submeter à apreciação do Gabinete do Reitor a política geral e planejamento do Sistema;
- d) implementar as políticas aprovadas nas áreas de gestão da informação, preservação e conservação dos acervos, acesso, capacitação de equipes do SIARQ e aquisição e incorporação de acervos;
- e) garantir a disponibilidade da informação nos diferentes suportes;
- f) fortalecer, mediante acordos de cooperação e intercâmbio com instituições afins, o compartilhamento e desenvolvimento de suas atividades e meios;
- g) assessorar a Administração Central, Decanias e as Unidades da UFRJ, nos assuntos referentes a sua esfera de atuação;
- h) promover medidas de atenção às atividades programadas e em execução;
- i) manter relacionamento com os Dirigentes das Unidades e de outros órgãos e Instituições, para fins de cumprimento dos objetivos do Sistema;
- j) interagir com outros organismos e sistemas de informação em âmbito nacional e internacional;
- k) elaborar e submeter à Administração Central, para aprovação o Plano de Desenvolvimento Institucional, o Relatório Anual de Atividades e o Plano Anual de Trabalho e respectiva proposta orçamentária;
- l) constituir comissões ou grupos de trabalho, permanentes ou temporários, para o cumprimento de programas, projetos ou atividades necessários e compatíveis com os objetivos do SIARQ;
- m) representar o SIARQ/UFRJ quando se fizer necessário.

CAPÍTULO II – DAS UNIDADES ARQUIVÍSTICAS

Art. 8º Constituem Unidades Arquivísticas do SIARQ o conjunto dos Arquivos das Unidades, Órgãos Suplementares, Centros e Administração Central da UFRJ.

§ 1º As Unidades Arquivísticas deverão obrigatoriamente contar, no mínimo, com uma servidora ou um servidor técnico-administrativo Arquivista ou Técnico em Arquivo.

§ 2º As Unidades Arquivísticas deverão organizar e gerir seus acervos de acordo com as orientações técnicas do SIARQ, bem como oferecer serviços de informação aos usuários de maneira expedita.

Art. 9º As Unidades Arquivísticas devem compor sua Comissão de Arquivo.

§ 1º A Comissão, presidida pelo Arquivista Responsável, deve ser integrada, no mínimo, por um docente indicado ou indicado pela Direção da Unidade.

§ 2º Compete à Comissão de Arquivo assessorar a Unidade Arquivística no que diz respeito a planos, programas e projetos, previsão orçamentária, e, de modo geral, administração e funcionamento.

Art. 10 Compete às Unidades Arquivísticas:

- a) manter os serviços de protocolo, gestão de documentos e preservação de acervos nas fases corrente, intermediária e, quando deliberado pela Unidade, também na fase permanente;
- b) promover o acesso aos documentos administrativos e acadêmicos solicitados pelos usuários, ressalvados os protegidos por sigilo;
- c) prestar apoio, através de suas atividades de documentação e informação, às atividades de ensino, pesquisa, extensão e administração;
- d) cooperar para a implementação dos planos, programas e projetos estabelecidos pelo SIARQ;
- e) propor projetos de interesse a serem desenvolvidos pelo SIARQ;
- f) seguir as determinações técnicas voltadas à padronização das Unidades Arquivísticas e cumprir as determinações de Portarias/Resoluções publicadas relacionadas às atividades arquivísticas;
- g) apresentar relatórios anuais à Coordenação do SIARQ;

CAPÍTULO III – DO FÓRUM DO SIARQ

Art. 11 O Fórum do SIARQ, constituído por todos os Arquivistas Responsáveis por Unidades Arquivísticas, reunir-se-á ao menos uma vez ao ano.

Parágrafo 1º O Fórum do SIARQ será presidido pelo Coordenador.

Art. 12 O Fórum do SIARQ tem por atribuições:

- a) apreciar os planos e relatórios anuais de atividades;
- b) apoiar a Coordenação na implementação de políticas, planos, programas e projetos de interesse do SIARQ;
- c) apoiar a Coordenação na implementação de normas técnicas e padrões unificados do Sistema.

TÍTULO III – DAS DISPOSIÇÕES GERAIS E TRANSITÓRIAS

Art. 13 Caberá ao SIARQ, no prazo de 6 (seis) meses da aprovação deste regulamento, aprovar e submeter à Administração Central, o Regimento Interno do SIARQ.

Parágrafo único. O Regimento Interno deverá estabelecer a estrutura técnica e administrativa, inclusive no que concerne à definição da estrutura e divisões do Arquivo Central (cf. Art. 4º, b).

Art. 14 Será transferida para o SIARQ a atual Divisão de Gestão Documental e da Informação e a Divisão de Arquivos, ambas subordinadas à PR-6, com seu quadro técnico e administrativo, bem como equipamentos e acervos sob sua guarda e gestão.

Art. 15 Os casos omissos deste Regulamento serão resolvidos, conforme o caso, pelo Gabinete do Reitor.

Art. 16 Esta Portaria entra em vigor na data de sua publicação.

Roberto Leber
Reitor