

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SERGIPE  
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS  
DEPARTAMENTO CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO  
CURSO BIBLIOTECONOMIA E DOCUMENTAÇÃO**

**MARIA ABDILENE CORREIA**

**GESTÃO DOCUMENTAL NO PLANO DE DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL:  
ESTUDO COMPARATIVO ENTRE O PDI DA UFBA E UFS**

**SÃO CRISTÓVÃO  
2022**

**MARIA ABDILENE CORREIA**

**GESTÃO DOCUMENTAL NO PLANO DE DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL:  
ESTUDO COMPARATIVO ENTRE O PDI DA UFBA E UFS**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Departamento de Ciência da Informação da Universidade Federal de Sergipe para obtenção do grau de bacharel em Biblioteconomia e Documentação.

Orientador: Prof. Me. Fernando Bittencourt dos Santos

Co-orientador: Me. Renato Motta Rodrigues da Silva

**SÃO CRISTÓVÃO**

**2022**

## Dados de Catalogação na Publicação (CIP)

C824g Correia, Maria Abdilene.  
Gestão documental no plano de desenvolvimento institucional:  
estudo comparativo entre o PDI da UFBA e UFS / Maria Abdilene  
Correia. – São Cristóvão, 2022.  
67f.: il.

Orientador: Fernando Bittencourt dos Santos  
Trabalho de conclusão de curso (graduação em Biblioteconomia  
e documentação) – Universidade Federal de Sergipe,  
Departamento de Ciência da Informação, 2022.

1. Gestão documental. 2. Plano de Desenvolvimento  
Institucional. 3. universidade Federal de Sergipe. 4.  
Universidade Federal da Bahia. I. Santos, Fernando  
Bittencourt. II. Título.

CDU: 005.3:002

**GESTÃO DOCUMENTAL NO PLANO DE DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL:**

**ESTUDO COMPARATIVO ENTRE O PDI DA UFBA E UFS**

**MARIA ABDILENE CORREIA**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Departamento de Ciência da Informação da Universidade Federal de Sergipe para obtenção do grau de bacharel em Biblioteconomia e Documentação.

**Nota:** \_\_\_\_\_

**Data da Apresentação:** \_\_\_\_ / \_\_\_\_ / \_\_\_\_

**BANCA EXAMINADORA:**

---

**Prof. Dr. Fernando Bittencourt dos Santos**  
**(Orientadora – DCI/UFS)**

---

**Me. Renato Motta Rodrigues da Silva**  
**(Membro Externo – UFRPE)**

---

**Prof. Dr. Sergio Luiz Elias de Araújo**  
**(Membro Interno – DCI/UFS)**

## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO</b>	<b>04</b>
1.1	PROBLEMA	08
1.2	OBJETIVOS	08
1.2.1	Objetivo geral	08
1.2.2	Objetivos específicos	08
1.3	JUSTIFICATIVA	08
<b>2</b>	<b>REFERENCIAL TEÓRICO</b>	<b>11</b>
2.1	O ARQUIVO E A GESTÃO DOCUMENTAL: considerações iniciais	11
2.2	OS ARQUIVOS CORRENTE, INTERMEDIÁRIO E PERMANENTE DAS UNIVERSIDADES FEDERAIS E SEUS RESPECTIVOS USUÁRIOS	22
2.3	O PLANO DE DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL	24
<b>3</b>	<b>METODOLOGIA</b>	<b>31</b>
<b>4</b>	<b>A ESTRUTURAÇÃO DO PLANO DE DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL: UMA ABORDAGEM SIMPLIFICADA A PARTIR DOS PDI'S DA UFBA E UFS</b>	<b>33</b>
<b>5</b>	<b>ANÁLISE DOS PLANOS DE DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAIS DA UFBA E UFS</b>	<b>38</b>
<b>6</b>	<b>A GESTÃO DOCUMENTAL E A IMPORTÂNCIA DA SUA INSERÇÃO NO PDI SOB A VISÃO DO ARQUIVISTA</b>	<b>43</b>
<b>7</b>	<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS</b>	<b>50</b>
	<b>REFERÊNCIAS</b>	
	<b>ANEXO – Meta direcionada à gestão documental inserida no PDI da UFS 2021-2025</b>	
	<b>APÊNDICE A – Questionário</b>	
	<b>APÊNDICE B - Proposta de gestão documental</b>	

## 1 INTRODUÇÃO

O Dicionário Brasileiro de Terminologia Arquivística (2005, p. 100) define a gestão documental como um agrupamento de táticas e “operações técnicas” dirigidas à “produção, tramitação, uso, avaliação e arquivamento de documentos” nas fases corrente e intermediária, que visam sua destinação, eliminação ou recolhimento.

Porém, aqui enfatizamos a descrição dada a este termo pelas Normas Portuguesas de Documentação e Informação Ct7 (2010): “conjunto de medidas que visam a racionalização e a eficácia na constituição, conservação e comunicação dos arquivos”.

A Lei nº 8.159/1991, conhecida como Lei de Arquivos, traz em seu primeiro determina em seu primeiro parágrafo que é responsabilidade 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.”

Conhecer as etapas necessárias à uma gestão de documentos efetiva é primordial para que se cumpra o que está disposto na legislação no tocante ao acesso à informação, para o favorecimento da pesquisa, da administração consciente e competente, bem como à proteção da história institucional.

Contudo compreender a essência desta ferramenta é imprescindível para que se crie a consciência da sua relevância, não só como um instrumento voltado às atividades burocráticas, mas porque sem esta torna-se difícil, até mesmo impossível, atender qualitativamente os três pilares que sustentam as IES: ensino, pesquisa e extensão.

Trata-se um processo de intervenção no ciclo de vida dos documentos de arquivo para garantir agilidade no controle, utilização e recuperação de documentos e informações, imprescindível para o processo de tomada de decisões e para a preservação da memória institucional. (BIBLIOTECA NACIONAL, 2016, p. 7)

O ciclo de vida de um documento, que estende-se às fases corrente, intermediária e permanente, dá-se a partir do momento em que se identifica a necessidade da sua criação, ou sua constituição. É neste instante que se deve analisar qual a funcionalidade das informações que serão registradas e seus objetivos. Assimilados estes pontos é

possível saber se de fato a elaboração é indispensável, pois assim conseguirá resguardar que sejam gerados arquivos inúteis e irrelevantes, que contribuem apenas à ineficiência.

Quando trazemos esta interpretação aos malefícios que a produção desenfreada de documentos produz às IES, podemos citar, por exemplo, diminuição de pesquisas dentro do ambiente das instituições, porque o grande volume documental acarreta demora na localização da informação desejada.

Outro ponto a ser mencionado é a confusão informacional, que pode ser identificada pelo excesso de informações produzidas e divulgadas sem controle, pois, com tantos dados sendo publicizados de maneira desgovernada, será quase impossível garantir a confiabilidade daquilo que está sendo difundido, e com isto, surgirá a descrença nas ações da organização, assim como desmotivação dos seus colaboradores, docentes e discentes.

O segundo momento do ciclo de vida documental ocorre por intermédio da utilização destes, ou seja, é onde acontecem as atividades de protocolo, fixadas no Manual de normas e procedimentos de protocolo administrativo do Senado Federal (2013, p. 11) como práticas de recebimento, registro, classificação, tramitação, controle e movimentação de documentos e processos.

Destacamos das ações de protocolo supramencionadas o procedimento de classificação documental, recurso importantíssimo para a administração de documental, neste se determina a codificação numérica que será atribuída a cada documento conforme o assunto deste, e também prazo de guarda em cada uma das fases (corrente e intermediária) e sua eliminação ou recolhimento à guarda permanente sob auxílio do Plano de Classificação e da Tabela de Temporalidade e Destinação dos Documentos.

O plano de classificação é desenvolvido com base nas documentações recebidas e produzidas pela instituição, e requer de quem a faz conhecimento prévio das atividades desenvolvidas pela organização e os objetivos para quais os documentos foram concebidos. Para esta operação, não se deve basear no título atribuído ao documento, pois este pode não descrever fielmente o que consta lavrado.

A classificação pressupõe a realização do levantamento da produção documental, atividade que permite conhecer os documentos produzidos pelas unidades administrativas de um órgão ou entidade no desempenho de suas funções e atividades, e a análise e identificação do conteúdo dos documentos. (ARQUIVO NACIONAL, 2020, p. 7).

A tabela de temporalidade decorre da avaliação documental, é instrumento complementar ao plano de classificação, dado que, enquanto o segundo define a codificação por meio do assunto do documento, para que não haja a não sistematização de conteúdos distintos, o primeiro determina o prazo de guarda destes para evitar o acúmulo desnecessário, bem como a inibição da eliminação documental que possui valor secundário, probatório e ou informativo, também conhecido como valor histórico.

[...]essencial para a racionalização do ciclo de vida dos documentos de arquivo, pois define em que momento alguns conjuntos documentais poderão ser eliminados e que documentos serão preservados, de acordo com o valor e o potencial de uso que apresentam para a administração pública que os gerou e para a sociedade.

A fixação da temporalidade é imprescindível para se alcançar essa racionalização, para reduzir a massa documental dos arquivos e para ampliar o espaço físico de armazenamento, assegurando as condições de conservação dos documentos de valor permanente. (ARQUIVO NACIONAL, 2020, p. 13).

Os dispositivos explicitados acima são peças fundamentais à simplificação da gestão no que se refere administrar documentos, são partes primordiais, quando executados acertadamente, ao princípio da economicidade, a facilitação do acesso à informação e impedindo que documentos sigilosos sejam divulgados equivocadamente.

As atividades de controle e movimentação garantem ao Arquivo realizar ação de empréstimo de modo inteligente, tendo domínio das informações fundamentais à identificação da pessoa/funcionário que realizou o pedido, quando a solicitação foi atendida, e se o documento ainda encontra-se sob a custódia de quem o requereu. Desta forma é possível evitar o extravio e perda da documentação.

A tramitação é precisada no Dicionário Brasileiro de Terminologia Arquivística (2005, p. 164) como “curso do documento desde a sua produção ou recepção até o cumprimento de sua função administrativa”, incluímos aqui o serviço de empréstimo.

Registro é ação de catalogar a entrada dos documentos no Arquivo, descrevendo qual órgão ou setor o enviou, o responsável pelo encaminhamento, a data do recebimento e quem o admitiu na repartição.

A gestão documental tem se tornado a cada dia uma ferramenta fundamental à administração e a memória de toda e qualquer organização. Compreender sua relevância está muito além de saber que “organizar documentos facilita a busca da informação”, ela

é precisa quando se procura executar suas atividades de maneira efetiva e com qualidade.

As Universidades Federais possuem em seu domínio um grande volume de documentos produzidos e recebidos durante toda sua existência, sendo estes acadêmicos e também administrativos, referentes as atividades-meio e atividades-fim. Vale lembrar que há decisões administrativas que impactam diretamente ao desenvolvimento das ações acadêmicas, por esse motivo preservar essas informações é indispensável à garantia da transparência e a uma gestão objetiva e satisfatória.

Com este pensamento, Bernardes (1998), afirma que a gestão de documentos é:

Conjunto de medidas e rotinas que garante o efetivo controle de todos os documentos de qualquer idade desde sua produção até sua destinação final (eliminação ou guarda permanente), com vistas à racionalização e eficiência administrativas, bem como à preservação do patrimônio documental de interesse histórico-cultural.

O ato de criação de um documento é parte primordial, pois analisar a sua função (para que ele será criado?) antecede a sua gênese. Com isso, se dificulta que documentações desnecessárias sejam produzidas, reduzindo custos desnecessários e o excesso de informações irrelevantes na organização.

Outro ponto de destaque é como este instrumento pode favorecer financeiramente a instituição, pois ele viabiliza a eficiência administrativa, a prestação de serviços de qualidade com o menor custo possível, por meio da racionalização de tempo, visto que a busca pela informação será célere, e a diminuição de investimento financeiro constante, uma vez que o mesmo está atrelado aos princípios da economicidade e sustentabilidade.

A proteção da memória institucional também é outra vantagem atribuída a uma gestão documental executada corretamente. Toda história das universidades federais está registrada em seus muitos documentos, e é vital que estes recebam os cuidados necessários à sua preservação, visando o acesso de longo prazo.

Desta forma, propor metas direcionadas a tal ferramenta dentro do Plano de Desenvolvimento Institucional é olhar para o futuro, buscando cumprir o que está disposto em lei, bem como garantir transparência as informações e o acesso a estas de maneira desembaraçada, precisa e em tempo hábil.

## 1.1 PROBLEMA

Como o Plano de Desenvolvimento Institucional pode contribuir para o desempenho da gestão documental na Universidade Federal de Sergipe?

## 1.2 OBJETIVOS

### 1.2.1 Objetivo Geral

Caracterizar a gestão documental ancorada no Plano de Desenvolvimento Institucional da Universidade Federal de Sergipe (UFS) e Universidade Federal da Bahia (UFBA).

### 1.2.2 Objetivos Específicos

- Apresentar a estruturação do Plano de Desenvolvimento Institucional com base nos PDI's da UFBA e UFS;
- Realizar análise dos PDI's da UFBA e UFS buscando a verificação das metas inseridas nestes ligadas diretamente à gestão de documentos;
- Caracterizar a importância do PDI, sob a visão dos arquivistas que atuam nestas instituições, no que tange a gestão de documentos nas universidades objeto da pesquisa a partir da aplicação de um questionário com perguntas abertas.

## 1.3 JUSTIFICATIVA

A escolha do tema se justifica pela aproximação com as funções e atividades exercidas quando bolsista estudantil da Pró-reitoria de Graduação (Prograd), lotada na Divisão de Registro, Documentação e Arquivo (DIREDA), subunidade vinculada ao Departamento de Administração Acadêmica (DAA) da Universidade Federal de Sergipe. Neste departamento, sob a supervisão do Arquivista Carlos Lázaro Meirelles, tive o privilégio de conhecer as funções e importância do Arquivista frente aos Arquivos das Instituições Federais de Ensino Superior.

A experiência da bolsa possibilitou desenvolver atividades inerentes à organização, higienização, triagem, digitalização e classificação de documentos relacionados à atividade-fim. Nesse sentido, também pude ter conhecimento das

deficiências da UFS no tocante ao atendimento das necessidades arquivísticas que esta carga, como por exemplo: escassez de recursos humanos e materiais; inexistência de uma Política de Arquivo atual; inexistência de Manual para padronização das atividades; inexistência de uma Política de Preservação e Conservação Documental; CPAD inativa, entre outras carências identificadas.

A partir da realização das atividades de arquivo no departamento e do conhecimento das exiguidades, começaram a despertar ideias de como auxiliar na implantação de uma Política de Arquivo para a Universidade, com o propósito de aprimorar o desempenho das atividades arquivísticas e contribuir para um cenário de excelência na gestão documental da UFS.

Nesta linha de raciocínio, se observa, conjuntamente, que a instituição não dispõe de um Sistema Informatizado de Gestão Arquivística de Documentos (SIGAD) que atenda aos requisitos do e-ARQ Brasil: Modelo de Requisitos para Sistemas Informatizados de Gestão Arquivística de Documentos.

Essas lacunas tornaram-se inspiração para o amadurecimento desta pesquisa, que pretende investigar de qual forma a inclusão dos objetivos, funções arquivísticas e metas do Arquivo no Plano de Desenvolvimento Institucional por meio de uma Política de Arquivística poderão auxiliar na resolução desses problemas.

Toda Organização produz e recebe documentos, e estes arquivos são as provas das suas atividades e, por conseguinte, da sua história.

Para que os documentos sejam disponibilizados, acondicionados, guardados e eliminados da forma correta, faz-se necessário aplicação da Gestão Documental, ferramenta valiosa ao Arquivo, Unidade de Informação responsável pelo desenvolvimento das técnicas direcionadas à Gestão, Preservação e Conservação de Documentos.

O Arquivo é fundamental para uma administração competente, pois cabe a este o tratamento da informação, cuidando para evitar a produção de documentos irrelevantes; otimizando a classificação para que o arquivamento esteja de forma ordenada, bem como as informações se apresentem de forma sistematizada; definindo a Tabela de Temporalidade para obstar o acúmulo de documentos que perderam seu valor administrativo e a tutela daqueles que possuem valor histórico e probatório. Estas ações,

eliminação e guarda permanente, são empreendidas após parecer da Comissão Permanente de Avaliação de Documentos (CPAD).

Outro ponto que se avulta em relação ao Arquivo, é a preservação e conservação documental. Não basta apenas custodiar, é preciso atentar-se aos cuidados imprescindíveis à manutenção dos suportes onde fora registrada a informação e, quando se fizer necessário, e possível, atualização dos mesmos.

Consoante ao que fora supramencionado e trazendo esses argumentos às atividades arquivísticas nas Instituições Federais de Ensino Superior (IFES), convém citar que, para estas, o arquivo é peça primordial para que cumpram seus três pilares: ensino, pesquisa e extensão, através da transparência e competência administrativa.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

### 2.1 O ARQUIVO E A GESTÃO DOCUMENTAL: considerações iniciais

Como está especificado na Lei nº 8.159/1991, gestão de documentos é o conjunto de procedimentos e técnicas referentes à produção, tramitação, uso, avaliação e arquivamento de documentos, sendo esta executada nas fases corrente e intermediária e visa à eliminação ou recolhimento do documento à guarda permanente.

O termo gestão documental passou a ser amplamente utilizado após a Segunda Guerra Mundial, período em que, por consequência do avanço tecnológico e científico, a produção de documentos ocorria de forma numerosa, resultando no descontrole e desorganização da produção documental nas organizações, como menciona Paes (2004, p.53).

Nessa conformidade e visando cumprir seu objetivo principal, o acesso à informação de maneira precisa, segura e otimizada, a administração da documentação se divide em três etapas que permitem um gerenciamento positivo da documentação produzida e recebida pela organização: criação, utilização e destinação dos documentos.

Para compreendermos de maneira clara o desdobramento de tal atividade, é indispensável conhecer a história da arquivologia brasileira, seus avanços, quem são os profissionais qualificados ao cumprimento deste dever, como eles têm desempenhado esta tão importante ação dentro das universidades e os desafios encontrados por estes profissionais e como o Plano de Desenvolvimento Institucional pode ser uma ferramenta fundamental para o alcance de um gerenciamento documental excelente e eficaz.

Considerada ainda muito nova, a Arquivística brasileira passa por períodos de desenvolvimento e adaptações. Entre essas grandes conquistas, podemos citar as Leis Arquivísticas que, atualmente, regem todo processo arquivístico, como por exemplo, as normas que devem ser seguidas para que um documento digitalizado possa manter a sua originalidade, mesmo mudando o seu suporte. Pode-se citar também a Lei nº 8.159, de 8 de janeiro de 1991, conhecida como a Lei dos Arquivos, e uma das mais importantes à arquivologia brasileira.

Contudo, para que seja possível dimensionar as conquistas da Arquivística no Brasil, devemos, primeiramente, conhecer a história desta, através da história do Arquivo Nacional, a primeira instituição arquivística do país.

Criado como um dos instrumentos viabilizadores do projeto político nacional, o Arquivo brasileiro visava, ao mesmo tempo, fortalecer as estruturas do Estado recém-fundado e consolidar a própria idéia do regime monárquico em um continente totalmente republicano. Para alcançar tais objetivos seria necessário recolher não só a documentação produzida pela administração pública, a fim de realizar sua função instrumental em relação ao novo Estado, como também os documentos referentes ao passado colonial, que se encontravam dispersos nas províncias e deveriam subsidiar a escrita da história da nação, a exemplo dos arquivos europeus. (COSTA, 2000, p. 2019)

No ano de 1838, durante o período em que a administração pública brasileira era regida pelo Parlamento, pois Dom Pedro II era apenas o príncipe regente e não podia assumir seu papel de governante. Nesse momento é instituído o Arquivo Público do Império, posteriormente denominado Arquivo Público Nacional, ligado à Secretaria de Estado dos Negócios do Império. Tendo como objetivos o recolhimento, preservação dos documentos do governo, e auxílio na construção da história do novo Estado independente.

Porém, sem políticas arquivistas adequadas, estes ideais não foram alcançados, sendo feito somente o recolhimento destes documentos ao Arquivo Público, realizado de maneira ocasional, seguindo critérios escolhidos pelos gestores. Pensando nisto, é criado no mesmo ano o Instituto Histórico e Geográfico Brasileiro (IHGB), com a intenção de buscar, recuperar e preservar a documentação relevante a história do Brasil. Contudo, o IHGB acabou obtendo proporções maiores as do Arquivo, e conseqüentemente, melhores condições na execução das suas atribuições.

Em 1870, o arquivo começa a ganhar notoriedade após estabelecer prazos para o encaminhamento de documentos das secretarias e órgãos públicos do governo para o mesmo. Como também a decisão de recolher documentos concernentes á história e geografia brasileira.

Em 1893, passa por uma remodelação, onde é revisto seu regimento e a partir deste momento passa a ser chamado Arquivo Público Nacional. Outra mudança refere-se ao acesso a informação por todo cidadão, não apenas o poder da sociedade imperial como era antes.

No ano de 1911 vem uma nova alteração em seu nome, passando agora a ser denominado Arquivo Nacional. Neste mesmo período criou-se o Curso de Tratamento de Arquivos para o Serviço Público, ordenado pelo próprio Arquivo, pretendia qualificar funcionários do sistema público para o aprimoramento das atividades públicas.

Durante o início da República até a década de 1960 são implantados 11 arquivos estaduais, em decorrência do governo burocrático instalado, adepto à consciência de acesso público a informações governamentais.

Em 14 de setembro de 1960, promulga-se o Decreto nº 48.936, criando um Grupo de Trabalho com a finalidade de estudar os problemas de arquivos no Brasil e sua transferência de Brasília, após a mudança da capital do país do Rio de Janeiro para Brasília. O grupo teria o dever de organizar a transferência, determinar a divisão do acervo entre os conjuntos documentais que deveriam ir para a nova capital e auxiliar na administração dos documentos transferidos, e daqueles que continuariam no Rio de Janeiro.

No ano posterior, publica-se o Decreto nº 50.614, de 18 de maio de 1961, alterando o decreto expedido em 1960, onde destacamos o que fora acrescentado ao artigo terceiro um novo inciso, VII, que determinava a elaboração de anteprojeto para estabelecimento de política para o recolhimento de documentos no Brasil.

Em 1971, é constituída a Associação dos Arquivistas Brasileiros (AAB), sediada no Rio de Janeiro, mediante o engajamento de profissionais de diversas áreas, porém com atuações voltada a área da arquivologia, com possibilidades de desempenho no cenário nacional.

A AAB, que aglutinou uma plêiade de profissionais de documentação e informação do país, com multidisciplinar formação em arquivologia, história, biblioteconomia, ciências sociais, administração, economia, letras, direito, medicina, enfermagem, dentre outras ciências, credencia-se como um dos agentes estruturantes da Arquivologia e da Arquivística brasileiras. (SILVA, 2008)

Um ano depois de sua criação, 15 a 20 de outubro de 1972, a AAB organiza o I Congresso Brasileiro de Arquivologia na cidade do Rio de Janeiro, obtendo um público de 1.300 pessoas.

Criou-se então a Revista Arquivo e Administração, gerida pela AAB, reunindo artigos científicos e textos especializados à área de Arquivologia, atuante até os dias de hoje.

Nesta época surge o primeiro curso de Arquivologia do Brasil. Mas apenas em 1973. O Curso Permanente em Arquivos, do Arquivo Nacional é adotado pela Universidade Federal do Rio de Janeiro, e passa a fazer parte dos seus cursos de graduação, com o aval do Conselho Federal de Educação.

A graduação em Arquivologia da UNIRIO, derivada do curso do AN, aberta em 1973 será o único no Brasil até o ano 1976, quando é criado o segundo curso de Arquivologia no Brasil, na estrutura da Universidade Federal de Santa Maria, no município de Santa Maria, no Rio Grande do Sul, e na sequência, em 1978, é aberto o curso da Universidade Federal Fluminense, na cidade de Niterói, também no Estado do Rio de Janeiro. (BIZELLO; CRIVELLI, 2012).

Em 1978, é criado o Sistema Nacional de Arquivos (SINAR), sob o Decreto nº 82.308, de 25 de setembro, que deliberava a garantia da preservação de documentos, em decorrência do seu valor histórico, ou com o propósito de atender aos interesses da sociedade.

Em 1981, através de ações desempenhadas por Celinas Vargas, executa o Programa de Modernização Institucional.

Este Programa de Modernização executado na gestão de Celina Vargas abrangia não somente melhorias estruturais físicas, como a revitalização do prédio, adequação às técnicas de conservação, aquisição de novos equipamentos, etc., como também previa a revisão operacional das técnicas e da sistemática de trabalho com o acervo. Esta requê posta em prática no Arquivo Nacional do Brasil contou com repercussão internacional, chamando atenção dos olhos de outros arquivos nacionais e demais instituições arquivísticas estrangeiras para as práticas aplicadas no Brasil. O repercussão do Programa chegou ao conhecimento do ICA, que garantiu a atenção dos seus integrantes ao ponto de Charles Kecskeméti, então Diretor-Executivo do ICA, redigir um artigo a fim de comentar tais ações (1988). (CRIVELLI, BIZELLO; 2012, p.53).

A década de 90 é marcada por inúmeras evoluções na ciência arquivística brasileira, como por exemplo: Lei nº 8.159, de 8 de janeiro de 1991, conhecida como a Lei de Arquivos, e responsável pela criação do Conselho Nacional de Arquivos, o Conarq. Posteriormente, o SINAR é reorganizado por intermédio do Decreto nº 1.173, de 29 de junho de 1994. E tornado sem efeito através do Decreto nº 4.073, de 03 de janeiro de 2002, responsável pela regulamentação da Lei de Arquivos.

Em 2000, o Arquivo Nacional desvincula-se do Ministério da Justiça e passa a integrar a Casa Civil da Presidência da República. Esta mudança na hierarquia foi considerada uma grande conquista para o órgão, pois mostrou sua grande importância para o país. Algum tempo após este grande progresso, mais precisamente em 2003, é

estabelecido o Sistema de Gestão de Documentos de Arquivo (SIGA), com a finalidade de atuar diretamente na administração pública, com o intuito de acelerar o acesso à informação.

Por meio do Decreto nº 7.430, de 17 de janeiro de 2011, o Arquivo Nacional volta a integrar o Ministério da Justiça, levantando, desta maneira, uma discussão sobre o papel do órgão no território nacional.

A Lei nº 12.527, de 18 de novembro de 2011, regula o acesso à informação pública, determinando que os órgãos do poder público Judiciário, Legislativo e Executivo, seja na esfera federal, estadual ou municipal, devem realizar seu trabalho no sentido de divulgar suas informações, como um passo ao desenvolvimento da democracia no país.

A legislação supracitada está alicerçada no cumprimento da publicidade como princípio geral e do sigilo como prerrogativa; publicação de informações do interesse público, sem a necessidade de provocação; uso de meios de comunicação (sites, sistemas de gerenciamento de informação) propiciados por intermédio da Tecnologia da Informação – TI; estímulo à promoção da cultura da transparência pela administração pública e; crescimento do manejo social da administração pública,

Esta regulamentação dispõe dos direitos que o cidadão possui quanto a disponibilidades de informações, e, de maneira implícita, trata do sistema de informação. O qual é responsável pela reunião e divulgação de dados úteis à aquisição de conhecimento por meio das documentações, podendo ser realizada de maneira manual ou automatizada.

Para melhor compreensão deste termo, expomos a definição de Sistema de Informação feita por SILVA, 2006, p. 162-163:

Para evitar equívocos, importa distinguir SI, conceito operatório crucial em Ciência da Informação, do Sistema Tecnológico de Informação ou Informático, em verbete a seguir. Tendo em conta a sinopse relativa ao conceito de Sistema, um Sistema de Informação é uma totalidade formada pela interação dinâmica das partes, ou seja, possui uma estrutura duradoura com um fluxo de estados no tempo. Assim sendo, um Sistema de Informação é constituído pelos diferentes tipos de informação registada ou não externamente ao sujeito (o que cada pessoa possui em sua memória é informação do sistema), não importa qual o suporte (material), de acordo com uma estrutura (entidade produtora/receptora) prolongada pela ação na linha do tempo.

Ainda referindo-se ao SI voltados à arquivologia, o mesmo autor define este tema como sistema (semi) fechado de informação social

Em terceiro e último lugar, se podemos, pois, representar o arquivo como um sistema (semi-)fechado (orgânico-funcional) de informação, temos de encarar a Arquivística como a ciência que estuda a dimensão sistêmica do arquivo. Quer isto dizer que o arquivo não pode mais ser pensado como entidade dual ou como a mera ligação extrínseca de duas coisas distintas – a estrutura orgânica e a função serviço/uso. Estamos, afinal, perante factores básicos e indissociáveis, através dos quais o arquivo emerge, sistêmico, do fenómeno da informação e pode dizer-se que ele mergulha fundas raízes na própria acção humana centrada na sociedade e geradora aí da fenomenalidade informacional. Sendo assim: Arquivo é um sistema (semi)fechado de informação social materializado em qualquer tipo de suporte, configurado por dois factores essenciais – a natureza orgânica (estrutura) e a natureza funcional (serviço/uso) – a que se associa um terceiro – a memória – imbricado nos anteriores (SILVA et al., 1999, p.214).

Em estudos realizados pelo grupo do SIADE – Sistema de Informação de Arquivo e Documentos Eletrônicos - (1999), observou-se a necessidade de controle sobre o gerenciamento de um arquivo, foram expostas diversas teorias, principalmente ao que tange a gestão de documentos, em especial os eletrônicos. Estes foram os princípios relacionados:

- A gestão de arquivos integra um conjunto de funções específicas e responsabilidades próprias, se caracterizando pelo desenvolvimento de atividades permanentes, ou seja, cíclica e contínua.
- Os Arquivos devem se compreendidos como um sistema criado para atender as necessidades da organização, seguindo um pensamento sistêmico.
- Partindo do pressuposto que um sistema de arquivo é desenvolvido para responder a personificação da massa documental existente na organização, não significa que todo documento recebido e produzido deve receber o mesmo tratamento, pois, cada um, conforme o código de classificação recebido, terá uma destinação diferente, guarda permanente ou eliminação.
- A administração dos documentos precisa ser guiada por políticas, diretrizes ou regulamentos internos, em concordância com as legislações gerais e específicas da instituição.
- Todo sistema de arquivo deverá possuir requisitos mínimos que garantam ao documento sua integridade e autenticidade, assim como o acesso rápido à informação pelos usuários.
- Com o avanço tecnológico e a necessidade de tornar o Arquivo uma unidade de informação ainda mais eficiente, torna-se indispensável a otimização das suas

funções por meio da automação dos serviços prestados, para tanto, é indispensável que arquivistas e profissionais da área da Tecnologia da Informação trabalhem lado a lado na busca pelo desenvolvimento de um sistema de arquivo que possa endossar a segurança e confiabilidade das informações sob sua custódia.

De acordo com os princípios elencados acima, a informatização destas informações, por meio das Tecnologias de Informação, são um recurso necessário para a continuidade da modernização no acesso à informação de maneira democrática e qualitativa.

Pensando nisto, o Conarq (Conselho Nacional de Arquivos), editou um manual que estabelece diretrizes que devem ser seguidas na digitalização desta documentação, garantindo assim a integridade e a confiabilidade deste documento.

Esta informatização pela qual passa os arquivos remete-se ao sistema de informação automatizado, onde o acervo digitalizado é viabilizado por meios eletrônicos, como os sítios dos órgãos públicos.

Já no sistema de informação manual, este acesso requer que o cidadão inicialmente realize o pedido de acessibilidade através de requerimento, após este procedimento, o atendente deverá verificar se o documento solicitado está sob sigilo, segundo a Lei de Acesso à Informação. Caso o mesmo não se encontre com nenhum impedimento, segundo a lei, deverá ser concedido ao requerem o acesso a este.

Com vistas a firmar o compromisso à proteção dos dados, informações, disponíveis nos meios digitais, criou-se em 14 de agosto de 2018 a Lei nº 13.709, Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD), tendo como fundamento o respeito a privacidade, a autodeterminação informativa, a liberdade de informação, comunicação, opinião e expressão, a inviolabilidade da imagem, da honra e intimidade, o crescimento tecnológico econômico e a inovação, a livre iniciativa e os direitos humanos, a dignidade, o exercício da cidadania pelas pessoas naturais e o livre desenvolvimento da personalidade.

Na atualidade, falar em gestão de documentos sem mencionar a Tecnologia da Informação (TI) é um grave equívoco, pois, mesmo sendo um dos grandes desafios dos profissionais da Arquivologia e Biblioteconomia, o uso da tecnologia neste contexto não

favorece apenas ao acesso à informação, mas também a preservação documental e o princípio da economicidade.

Jardim (1992), em sua publicação consegue fazer relatos futuristas surpreendentes de uma era que ainda se iniciava quando diz que a ficção científica se tornava cada vez menos ficção e a realidade do dia a dia era alterada de forma frenética através da tecnologia.

O mesmo ainda pontua que este momento, denominado era da informação, começava a impor desafios com dificuldades e complexidades nunca experimentadas antes pelos profissionais da informação, arquivistas e bibliotecários.

Os profissionais da informação terão que reavaliar as teorias e os princípios sob os quais as instituições de documentação têm operado. Esse processo de adaptação afeta diversos aspectos, como por exemplo as áreas físicas, intelectual, organizacional, e o perfil profissional das instituições de informação. (JARDIM, 1992)

As mudanças trazidas pelo uso da tecnologia no desempenho das atividades nas unidades de informação vão além da necessidade de capacitação dos profissionais, faz-se necessário que o todo seja modificado, ambientes físicos padronizados que atendam as novas demandas, uma reestruturação organizacional, e o mais importante, que o profissional esteja disposto a repensar conceitos estabelecidos anteriormente.

Quando aplicada a Arquivologia, o autor citado anteriormente afirma que se inicia um reexame de alguns conceitos básicos da área, e que práticas extremamente importantes à gestão documental são repensadas, a exemplo da avaliação, o arranjo, o uso, a descrição e a preservação documental.

O conceito de documento original não é aplicável na gestão dos documentos eletrônicos que, ao contrário dos papéis, não são entidades físicas, mas sim entidades lógicas. As dificuldades de conceituação neste sentido são ainda mais evidentes, por exemplo, em relação às bases de dados inter-organizacionais onde bits e peças de informação podem ser selecionadas de outras bases e incorporadas ao documento eletrônico. Daí, a importância de os arquivos reterem as informações sobre as relações lógicas referentes aos documentos eletrônicos. (JARDIM, 1992).

Tratando-se de documentos eletrônicos, modernamente, estes são chamados de documentos digitais, podendo ser caracterizados como natos digitais, aqueles criados eletronicamente, e aqueles que constam em suporte físico, mas que passaram por

transformação por meio da digitalização. Com isso, a dificuldade de conceituação deste termo tornou-se mais compreensível.

Jardim cita ainda o autor Dollar (1990, et. al 1992) ao falar da necessidade de centralização dos documentos eletrônicos em instituições arquivísticas, justificada pelo alto custo financeiro que a atualização, ou migração constante para novos sistemas/programas exige.

[...] "definir as reais necessidades e demandas do usuário é um dos mais importantes aspectos do desenvolvimento e implementação de qualquer inovação tecnológica, especialmente quando é certo que as novas tecnologias provocarão grandes transformações". (MEINCKE, 1989, apud JARDIM, 1992).

Ainda sobre tema, o mesmo argumenta o exposto por Ketellar (1998, apud 1992), afirmando que estas otimizações devem ocorrer focalizando as necessidades dos usuários, e não os custos envolvidos na ação. O que tem sido uma das principais dificuldades encontradas pelos profissionais que atuam no arquivo, pois, em sua grande maioria, não possuem autonomia para tomadas de decisões, em especial aqueles que atuam nas universidades federais.

Destaca-se, neste processo de transformação, a imperiosa necessidade do profissional de Arquivologia participar da produção dos documentos eletrônicos, cooperando, como já foi mencionado, na concepção e no desenvolvimento de sistemas automatizados de informação. Daí a importância de se formar e requalificar profissionais de arquivologia que possam desempenhar-se da gestão de recursos da informação, respondendo nos níveis teórico, metodológico e organizacional às diversas questões provocadas pelas novas tecnologias da informação. (JARDIM,1992).

O arquivista precisa ser visto como ator fundamental para que o processo de gestão documental atrelado a TI funcione de modo a atingir seus objetivos, acesso à informação e preservação do documento, visto que este profissional possui os conhecimentos essenciais a um gerenciamento qualitativo das informações produzidas e recebidas pelas organizações.

Nesta perspectiva, Morais, et. al (2020), desenvolvem uma pesquisa onde busca identificar como os gestores e usuários percebem a influência da tecnologia da informação no desempenho da gestão documental em uma universidade federal.

Com relação a visão dos usuários em relação ao papel da tecnologia na gestão documental, os autores interpretam que a autenticidade da informação arquivística se manifesta-se quando se refere a documentos físicos e digitais, neste aspecto, a

Tecnologia da Informação atua propiciando a certificação digital e o controle de conteúdo e tramitação. Entretanto, quando se refere a documentos digitalizados, o meio de reprodução possa causar a facilitação de modificações nos mesmos, mas que este ponto pode ser corrigido quando empregado modificações nos softwares de reprodução e gestão documental.

Com relação à integridade da informação, a digitalização e o acesso remoto contribuem para que os documentos, físicos e digitais, permaneçam completos e em bom estado de conservação. (MORAIS, et. al, p. 13, 2020).

A integridade mencionada pelos autores é observada não apenas no resultado obtido por intermédio da captura de imagem durante a digitalização, esta ocorrerá também ao passo que o documento físico será manuseado esporadicamente, garantindo que seu suporte se mantenha intacto por um longo período. Para garantir a integridade da informação, há diretrizes estabelecidas pelo Conarq que visam cumprir este princípio.

Os autores ainda enfatizam que a exatidão das informações é assegurada no processo de transformação do documento físico para o digital, e os sistemas utilizados auxiliam para que não haja duplicidade e alteração das informações. Observa-se ainda que os erros verificados decorrem exclusivamente de falha humana.

Quanto ao acesso aos documentos digitais e digitalizados, de forma geral, os usuários entendem que suas rotinas de trabalho foram otimizadas com a implantação dos sistemas, propiciando rapidez e facilidade de acesso [...] (MORAIS, et. al, p. 13, 2020).

O uso de ferramentas tecnológicas, como os sistemas/programas de gestão de documentos, facilita significativamente o desenvolvimento do trabalho nas universidades federais, como em toda e qualquer organização, uma vez que contribuem para que as solicitações direcionadas aos setores responsáveis pela gestão documental sejam atendidas em tempo hábil, diminuindo desta forma o tempo de espera e de resolução das demandas que surgem em decorrência do cumprimento das suas funções.

Alguns pontos negativos apresentados pelos entrevistados (usuários/técnicos administrativos) é que alguns sistemas não permitem uma busca mais detalhada da informação desejada, havendo a necessidade de olhar folha por folha até encontrar o que deseja, mas este problema pode ser resolvido com a introdução de metadados nesses sistemas, termos que facilitam a busca das informações, e até mesmo da inserção do

Reconhecimento Óptico de Caracteres, ou *Optical Character Recognition* (OCR) que permite a conversão de documentos digitalizados em dados pesquisáveis.

Outro ponto de destaque é a atuação dos profissionais do setor de TI no atendimento das requisições feitas pelos técnicos administrativos que fazem uso dos softwares de gerenciamento documental, bem como dos arquivistas responsáveis por disponibilizarem as informações indispensáveis ao cumprimento das atividades de atendimento.

Mencionado como fundamental ao desempenho dessas atividades, a interação entre arquivistas e profissionais de TI precisa acontecer sem impedimentos, considerando crucial um canal de comunicação entres estes.

Uma questão unânime das entrevistas com os arquivistas e o Gestor de TI foi quanto ao apoio da TI no controle da tramitação dos documentos eletrônicos e físicos, ao possibilitar o registro do trâmite documental, a sua visualização e rastreamento, por meio de campos de busca, a realização de auditoria[...] (MORAIS, et. al, 2020, p. 16)

A parceria entre arquivistas e o setor de TI em contra respaldo na ânsia de obtermos informações de maneira rápida, mas sem abrir mão da precisão e confiabilidade destas. E este desejo é suprido quando utilizamos a tecnologia, pois esta tem ao poder de, quando manuseada corretamente e quando em condições adequadas, diminuir as barreiras que dificultam o acesso à informação. Mas, para que os documentos arquivísticos mantenham a fidedignidade dos dados registrados, é imprescindível que o conhecimento arquivístico esteja presente, não apenas na prestação do serviço, como também na formulação do programa que será operado para garantir que as solicitações inerentes ao acesso aos documentos sob a guarda da universidade sejam atingidas “qualiquantitativamente”.

O uso de ferramentas tecnológicas adequadas se faz necessário para que a informação tenha um alcance maior e chegue mais próximo de quem deseja obtê-la, porém, é preciso que se pense nestas informações, organizadamente, desde seu início até o seu percurso final, sendo este destino conhecido como guarda permanente ou descarte.

Como finalidade, Moreno (2008, p.73) diz que “a gestão documental ou gestão de documentos surge como uma ferramenta indispensável à otimização do uso das

informações contidas nos mais variados suportes”, esse conceito assegura o essencial valor da gestão documental dentro das organizações.

Para que se alcance eficiência na gestão de documentos, há de se destacar a especialização com pessoal, pois a tecnologia não pode organizar as informações por si só, ela precisa de um trabalho intelectual executado por profissional qualificado.

O investimento com tecnologia de ponta faz com que a produção de informação chegue de maneira rápida, se fazendo necessário que a especialização de pessoal acompanhe esta evolução de maneira equivalente, para que estes recursos sejam utilizados de forma eficiente pelas organizações.

## 2.2 OS ARQUIVOS CORRENTE, INTERMEDIÁRIO E PERMANENTE DAS UNIVERSIDADES FEDERAIS E SEUS RESPECTIVOS USUÁRIOS

O acesso à informação dentro das universidades federais, bem como em qualquer instituição, ocorre por intermédio dos seus arquivos, porém, é necessário saber quais informações podem ser disponibilizadas com base nos valores pertencentes a cada idade documental e seu grau de sigilo.

Os documentos abrigados sob o valor primário, ou administrativo, que é o principal objetivo para qual o documento é criado, servir à administração, são próprios dos arquivos correntes e intermediários.

Segundo o Dicionário Brasileiro de Terminologia Arquivística (2005, pag. 171) o valor primário é definido como o valor atribuído ao documento em função da importância que este possa ter à organização produtora, levando em consideração a sua utilidade para fins administrativos, legais e fiscais.

Quando descreve o valor administrativo, a mesma literatura, na página 169, relata que este se concretiza à medida que a informação registrada é publicizada, fidedigna e comprova as ações desenvolvidas pelas instituições.

[...]define-se o valor primário dos documentos de acordo com a freqüência de sua utilização, conforme seus produtores lhes atribuíram, ou seja, o valor primário consiste na razão de ser do documento, no motivo pelo qual ele foi criado para uso imediato e administrativo. (ROUSSEAU E COUTURE, 1988. Apud. VARGAS, 2017, pag. 65)

Como se sabe, quando um documento é acessado, utilizado, com grande regularidade determinamos como sendo do arquivo corrente, já aquele que tem uma baixa demanda no seu uso é reconhecido como pertencente ao arquivo intermediário, nestes dois tipos, quando voltamos esta descrição aos documentos produzidos ou recebidos pelas universidades federais, referimo-nos não somente aos documentos administrativos (memorandos, atas, contratos, determinações de serviços, entre outros), mas também àqueles confeccionados por meio da provocação dos alunos buscando atingir respostas quanto as suas necessidades educacionais, a exemplo dos processos acadêmicos.

Os usuários dos arquivos supramencionados devem obter acesso aos seus documentos por meio de autorização prévia dos seus titulares, como por exemplo, um aluno que deseja saber mais informações sobre determinado processo entrará com um pedido junto ao setor responsável que determinará ao servidor/colaborador autorizado o desarquivamento de tal documentação para que se recolham as informações necessárias para esclarecimentos ao solicitante.

Quanto aos documentos administrativos que estejam ainda sob a guarda dos arquivos corrente e intermediário, possuem acesso restrito, pois são de grande importância à gestão da universidade, podendo sua divulgação, antes do prazo determinado, causar danos a mesma, pois estes tratam de tomadas de decisões, atuando diretamente no funcionamento da instituição.

Desta forma, definem-se como usuários dos arquivos correntes e intermediários das universidades federais seu corpo administrativo, ou seja, servidor (técnico administrativo) e/ou terceirizado que possua autorização prévia para requisitar desarquivamento de informações ao setor de arquivo.

Voltando-nos aos arquivos permanentes, definição concedida aos documentos que devem ser guardados definitivamente, ou de guarda permanente, como é mais reconhecido, por possuir valor histórico e informativo, estão resguardados sob o valor secundário.

Bernardes (1998, p. 19), afirma que tal valor remete-se à capacidade do documento ser um instrumento de prova ou fonte de informação para pesquisas, quando findo a função para qual fora criado, atender a administração.

Este segundo, diferente do valor primário, não é voltado apenas ao atendimento dos interesses administrativos, mas sua amplitude abrange a sociedade como um todo.

Para estes arquivos, podemos identificar seus usuários como pesquisadores de diversas áreas do conhecimento, o corpo administrativo, docente e discente que compõe a instituição e todos que possuem interesse em conhecer mais sobre as universidades e suas histórias.

### 2.3 O PLANO DE DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL

O Plano de Desenvolvimento Institucional surge através da Lei nº 10.861, de 14 de abril de 2004, assumindo o papel de Planejamento Estratégico das Instituições de Ensino Superior, definindo metas para o alcance da eficácia institucional, valorização da sua missão pública, promoção dos valores democráticos, autonomia da sua identidade institucional, entre outras especificações.

O PDI será desenvolvido visando as perspectivas de cumprimento de seu escopo em um período de cinco anos, aspirando a consecução do que será estabelecido, ou seja, essas metas devem ser tangíveis, não basta apenas estarem descritas no texto, precisam ser exequíveis. E, para que isso ocorra, torna-se indispensável uma análise detalhada da realidade da Organização, especificando “onde está” e “onde deseja chegar”.

Nesse cenário, precisamos, inicialmente, compreender o que vem a ser o Planejamento Estratégico e sua função.

Planejamento Estratégico nada mais é do que, senão, o estudo aprofundado da Instituição, onde se definirão sua missão (razão para qual fora criada), sua visão (objetivo, onde se deseja chegar), seus valores (conduta adotada) e suas metas (ações que serão desenvolvidas buscando o cumprimento do objetivo). Esta última será estipulada após realização da Análise *SWOT*, ou Análise FOFA, onde se apresentarão suas forças, fraquezas, ameaças e oportunidades.

Planejamento estratégico é um processo que consiste na análise sistemática dos pontos fortes (competências) e fracos (incompetências ou possibilidades de melhorias) da organização, e das oportunidades e ameaças do ambiente externo, com o objetivo de formular (formar) estratégias e ações estratégicas com o intuito de aumentar a competitividade e seu grau de resolutividade. (PEREIRA, 2011, p. 40)

Para Pereira (2011, p. 16) o Planejamento Estratégico tem o poder de mudar a realidade da Organização, tendo como fundamento a idealização de que hoje ela está melhor que ontem, porém, pior que amanhã. Com este pensamento a busca pelo aprimoramento deve ser constante, não se satisfazendo apenas com as conquistas do agora, mas visando superá-las futuramente.

Planejamento é a formulação sistemática de estratégias, ações estratégicas e a escolha da melhor ação no momento certo para a organização; quer dizer, é sistemática porque não é pontual, tem início, meio e continuidade. (PEREIRA, 2011, p. 38).

O mesmo autor também declara que o planejamento precisa ser flexível, dando assim à organização possibilidade de reação rápida as situações imprevistas que venham a ocorrer.

Expomos ainda a hipótese levantada pelo autor de que algumas dificuldades encontradas durante o processo de criação do Planejamento Estratégico precisam ser resolvidas, pois acarretam a possibilidade de lesão ao mesmo. Com destaque aos seguintes cenários:

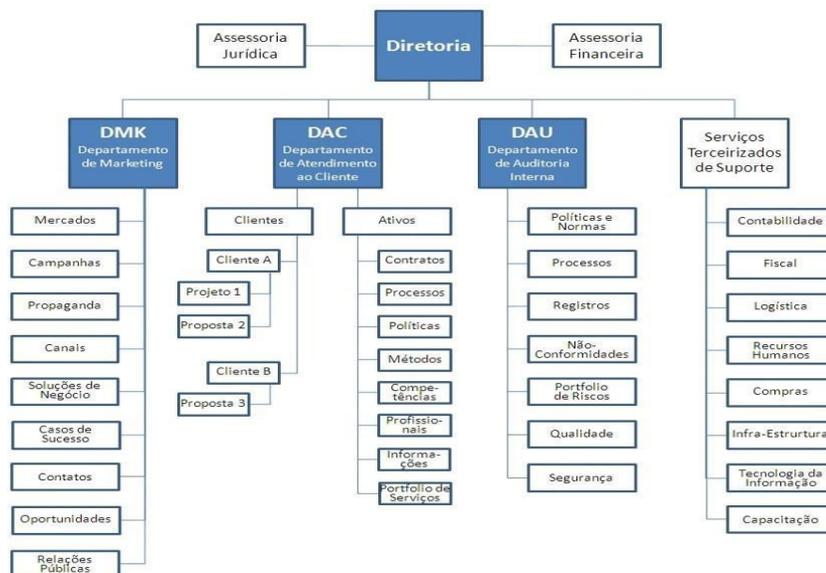
- *Inflexibilidade na execução*: faz-se apenas o que consta descrito no planejamento, sem possibilidade de adequação a quaisquer situações fortuitas;
- *Excesso de racionalismo*: busca pelo planejamento perfeito, sem considerar os fatores externos, dos quais não se tem controle;
- *Inexistência de mecanismo de controle*: corrompe o planejamento por não facilitar o acompanhamento da execução do que fora definido, vale ressaltar que estes mecanismos de controle devem, assim como o planejamento, serem flexíveis, evitando o bloqueio e anulação da criatividade;
- *Responsabilização pela execução do Planejamento Estratégico*: enfatizar que o planejamento deve ser concebido e cumprido por toda Organização;
- *Execução de cima para baixo*: todos que compõem a instituição devem participar do processo de criação do Planejamento Estratégico, contendo possíveis conflitos. Este ponto também abre o precedente para discussão de que “quanto maior a abrangência, maior o número de ideias propostas”.
- *Dificuldade na execução*: está ligada diretamente a comunicação. Não se refere apenas ao ato de comunicar o que será feito, como e por quem, trata-se de ser

compreendido. Ou seja, a mensagem transmitida à equipe tem que ser clara e de fácil entendimento;

- *Abatimento na organização pela demora nos resultados:* algumas metas acordadas podem requerer da Instituição um período maior para sua concretização, isso pode gerar frustração e desânimo aos que a compõem. Visando conter esta situação, reuniões e ou palestras com tons motivacionais, podem ser grandes aliadas. Lembrando a todos que algumas situações são incontrolláveis e, para isto, é que se estabelece um Planejamento Estratégico flexível;
- *Quantificação das estratégias organizacionais:* metas claras, coerentes com a realidade da Instituição, possibilitando, deste modo, que sejam cumpridas.

Para Kotler e Keller (2012, p. 46) “o Planejamento estratégico é realizado dentro do contexto da Organização”, considerando sua estrutura, sua política e sua cultura organizacional ou corporativa. Para tornar compreensível esta colocação, torna-se viável aclarar o que é estrutura organizacional, política organizacional e cultura organizacional.

Estrutura organizacional é a divisão da Instituição em si, como se pode observar no modelo de organograma ilustrado abaixo:



Fonte: <https://www.daexe.com.br/2019/11/23/os-diferentes-modelo-de-organograma/>

Esta segmentação é favorável para que as atividades da Organização sejam desempenhadas de maneira eficiente, pois atribui a cada setor tarefas correspondentes

aos seus propósitos. Isto é, o setor de compras efetuará apenas atuações referentes à compra, não podendo este responder por atividades relativas ao setor pessoal.

A política Organizacional é criada simultaneamente com a Organização. Em outros termos, para que a Instituição inicie sua gênese é preciso definir “para quem”, “como atuará”, “o que oferecerá”. Estes são aspectos primordiais para elaboração da missão e visão da mesma.

A cultura organizacional ou cultura corporativa, de acordo com algumas nomenclaturas, é totalmente direcionada ao comportamento dos colaboradores. Nela definem-se diretrizes que guiarão a conduta dos indivíduos dentro do ambiente de trabalho, de modo que estas estejam alinhadas com a missão da Organização. Em outras palavras, a cultura organizacional é responsável por refletir, por meio dos seus servidores, o papel para qual fora a Instituição criada.

Oliveira (2007, p. 04) declara que o Planejamento Estratégico “pressupõe a necessidade de um processo decisório que ocorrerá antes, durante e depois de sua elaboração e implementação na empresa.”

O propósito do planejamento pode ser definido como o desenvolvimento de processos, técnicas e atitudes administrativas, as quais proporcionam uma situação viável de avaliar as implicações futuras de decisões presentes em função dos objetivos empresariais que facilitarão a tomada de decisão no futuro, de modo mais rápido, coerente, eficiente e eficaz. (OLIVEIRA, 2007, p. 05).

O mesmo autor também interpreta o planejamento como o método administrativo que dá sustentação metodológica para se determinar a melhor direção a ser seguida pela entidade, pretendendo a elevação da interação com os fatores externos, aqueles os quais a Instituição não possui controle, e atuando de forma inovadora e diferenciada.

Destaca do mesmo modo, que o planejamento estratégico tem como premissas gerais, o princípio da contribuição aos objetivos, o princípio da precedência do planejamento, o princípio das maiores influências e abrangências e o princípio da maior eficácia, eficiência e efetividade.

- *Princípio da contribuição aos objetivos:* escalonar os objetivos, buscando articulá-los entre si de modo que sejam cumpridos em sua totalidade;
- *Princípio da precedência do planejamento:* o planejamento estratégico é visto como função administrativa que antecede as funções de organização, direção e controle.

- *Princípio das maiores influências e abrangências*: o planejamento desperta a necessidade de inovação tecnológica, treinamento e reformulação da equipe, entre outras parcimônias que venham a ser observadas.
- *Princípio da maior eficácia, eficiência e efetividade*: diminuição das deficiências e potencialização dos resultados.

[...]para que a empresa seja efetiva, é necessário que ela, também, seja eficiente e eficaz. É importante salientar que a eficiência, eficácia e efetividade são algumas das principais medidas para avaliar uma boa administração, pois, normalmente, os recursos com os quais o executivo trabalha são escassos e limitados. (OLIVEIRA, 2007, p. 08).

Eficiência é a realização exata de uma atividade predeterminada, desvelando impossibilitar gastos excessivos, desnecessários, na correção de erros; protegendo os recursos investidos; diminuindo os custos e; prontidão na resolução de problemas.

A eficácia se define pela prestação acertada do serviço, gerando inúmeras possibilidades por meio dos recursos disponíveis, logrando êxito na busca pelos resultados, mediante satisfação dos clientes, e expandindo os ganhos.

O resultado da combinação entre eficiência e eficácia denomina-se efetividade, que se manifesta através da estabilidade da Organização no mercado em que atua.

Posteriormente a criação e início da efetivação do Planejamento Estratégico surgem à premência de acompanhar sua evolução. Para tanto, a Instituição deverá formular instrumentos de controle e avaliação.

O papel desempenhado pela função de controle e avaliação no processo de planejamento estratégico é acompanhar o desempenho do sistema, através da comparação entre as situações alcançadas e as previstas, principalmente quanto aos objetivos, desafios e metas, bem como da avaliação das estratégias e políticas adotadas pela empresa. Nesse sentido, a função controle e avaliação é destinada a assegurar que o desempenho real possibilite o alcance dos padrões que foram, anteriormente, estabelecidos. (OLIVEIRA, 2007, p. 256).

O autor dilucida controle como função do processo administrativo que mensura e determina o desempenho e o resultado das ações, objetivando a regulamentação dos tomadores de decisões, visando retificar ou tonificar esse desempenho ou, se necessário, intervir no processo administrativo, endossando o cumprimento das metas, dos desafios e objetivos determinados por intermédio dos resultados.

Chiavenato (2014, p. 178) define o planejamento estratégico como sendo de longo prazo, tendo seus resultados estendidos por diversos períodos, devendo envolver toda

entidade no processo, abrangendo seus recursos específicos, preocupando-se em atingir os objetivos de cada departamento.

Este se fundamenta na Teoria Neoclássica, apontando os cinco estágios desta:

- *Formulação dos objetivos organizacionais:* escolha e hierarquização dos objetivos de longo prazo;
- *Análise externa do ambiente ou Auditoria externa:* avaliação do ambiente externo, realizando prognósticos para o futuro;
- *Análise interna ou Auditoria interna:* determina os pontos fortes e fracos da Organização;
- *Formulação das alternativas estratégicas e escolha da estratégia a ser utilizada:* caracterização de possibilidades para alcance dos objetivos pretendidos;
- *Desenvolvimento de planos táticos e operacionalização da estratégia:* divisão do plano estratégico (longo prazo) em subdivisões, plano tático (médio prazo) e plano operacional (curto prazo), esta última é a subdivisão do plano tático.

Salienta ainda que tal planejamento seja realizado por meio do desdobramento de planos táticos, integrados e coordenados, como é possível observar no quinto princípio, e englobando decisões sobre o futuro da entidade.

Trazendo esses conceitos às IFES, Bodini (1998) declara que o planejamento estratégico de uma Instituição de Ensino Superior (IES), deve trabalhar preliminarmente a sensibilização e conhecimento dos seus conceitos e objetivos, para que adiante não surjam barreiras corporativas e reacionárias.

Para isso, a formação de equipes multifuncionais possibilita olhares de diversos ângulos da instituição, e com estas desenvolver preparação e treinamento em situações inerentes ao sistema, seguindo-se trabalhos de definição da instituição como um todo “como se está”, “onde se quer chegar” e “como se está para chegar lá”. Esta também explana sobre os aspectos que devem ser analisados no que tange os ambientes internos, externos, de mercado e o macroambiente; as oportunidades; os recursos; a formulação de metas; e a formulação de estratégias.

Isto posto, ambicionando garantir que os aspectos do planejamento estratégico fossem atendidos no Plano de Desenvolvimento Institucional, o Ministério da Educação (MEC) elabora diretrizes que se destinam a construção de um texto preciso e inequívoco,

que transpareça a realidade da instituição e possibilita a seleção de metas atingíveis, elementos pautados nos princípios da clareza, da objetividade e da factibilidade.

Em documento criado pelo Ministério da Educação em 2004 para auxiliar as IES na construção do seu PDI, determina que “o texto do PDI deverá ser conciso e claro” para que transpareça a realidade da instituição e permita acompanhar o cumprimento das metas estabelecidas.

A Lei nº 10.861/2004, que institui o Sistema Nacional de Avaliação da Educação superior (SINAES), estipula em seu artigo 3º que a missão e o plano de desenvolvimento da IES serão pontos obrigatórios a serem analisados no processo de avaliação da instituição, por este motivo, a transparência e precisão ao desenvolvê-lo é imprescindível.

Desta forma, compreende-se que o PDI é a bússola que guiará as ações da universidade, por isto toda informação colocada nesta ferramenta necessita ser avaliada, verificando as possibilidades para que as metas possam ser cumpridas buscando o crescimento contínuo e o reconhecimento da organização perante a sociedade.

### 3 METODOLOGIA

O presente trabalho se desenvolveu inicialmente por meio de uma pesquisa bibliográfica, onde buscou-se destacar a importância, por meio de literaturas relevantes, da gestão documental dentro das universidades federais e a inserção desta no PDI das instituições supra referidas, sendo precedida pela análise dos planos de desenvolvimento institucionais e o mapeamento da documentação recebida e/ou produzida pela Universidade Federal de Sergipe e pela Universidade Federal da Bahia e um estudo comparativo sobre as informações apuradas.

Quanto aos objetivos da pesquisa, esta se caracterizou como sendo exploratória que, segundo Gerhardt e Silveira (2009, p. 35), procura proporcionar uma maior familiarização do problema proposto, deixando-os mais claros, facilitando a construção de possibilidades à resolução do mesmo.

Foi realizado um levantamento das diretrizes definidas pelo Conselho Nacional de Arquivos, para que houvesse um maior conhecimento dos procedimentos necessários à uma gestão de documentos efetivas, onde propiciou reconhecer os prejuízos relacionados a não aplicação destas.

Com relação à abordagem utilizada, foi desenvolvido através do método indutivo, que parte do particular para o geral, sendo resultado de uma observação concreta, como definem Prodanov e Freitas (2013, p. 28)

Nesse método, partimos da observação de fatos ou fenômenos cujas causas desejamos conhecer. A seguir, procuramos compará-los com a finalidade de descobrir as relações existentes entre eles. Por fim, procedemos à generalização, com base na relação verificada entre os fatos ou fenômenos.

Com este propósito, se realizou o levantamento de todo ciclo documental, da sua criação ou recebimento, até sua destinação final, guarda permanente ou eliminação, onde possibilitou averiguar quais procedimentos são adotadas em cada uma das universidades objetos da pesquisa, como também conhecer os desafios enfrentados por ambas para garantir o cumprimento das normas estabelecidas pelo Conarq que visam garantir eficiência na aplicação da gestão documental.

Posteriormente se executou uma análise dos PDI's das universidades federais citadas anteriormente, desde o primeiro até o atual, onde se procurou identificar metas voltadas à gestão de documentos de ambas as instituições.

Após coletadas informações fundamentais para o desdobramento deste trabalho, efetuou-se a comparação dos dados obtidos para que fosse possível evidenciar o valor que esta ferramenta arquivística possui para a administração eficaz das universidades federais.

Neste sentido, o método comparativo fora usado para tal objetivo.

Centrado em estudar semelhanças e diferenças, esse método realiza comparações com o objetivo de verificar semelhanças e explicar divergências. O método comparativo, ao ocupar-se das explicações de fenômenos, permite analisar o dado concreto, deduzindo elementos constantes, abstratos ou gerais nele presentes. (PRODANOV; FREITAS, 2013, p. 38)

Isto posto, afirma-se que os resultados desta pesquisa poderão ser usados a posteriori como base para construção de uma proposta para alavancar as atividades voltadas à gestão documental das universidades federais.

#### 4 A ESTRUTURAÇÃO DO PLANO DE DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL: UMA ABORDAGEM SIMPLIFICADA A PARTIR DOS PDI'S DA UFBA E UFS

A concepção do PDI das Instituições Federais do Ensino Superior (IFES) requer de quem o constrói um entendimento amplificado da realidade do seu ambiente interno, bem como do ambiente externo onde está inserida. Para tanto, se faz imprescindível realizar uma reflexão aprofundada com base em informações que devem ser obtidas por meio de um levantamento de dados específicos e que abranjam os serviços, atividades, ações executadas por estas em sua totalidade. Sendo fundamental neste processo o envolvimento da comunidade acadêmica, para que possa contribuir nas metas, indicadores que reflitam a sua realidade interna..

“[...] sabe-se que os objetivos das IES públicas são diferentes daqueles objetivos traçados para organizações privadas, já que aquelas têm como missão a promoção do ensino da profissionalização e do atendimento dos interesses públicos [9]. Tal diferença traz dificuldades no delineamento de formas de mensuração dos resultados das IES, sendo indispensáveis reconhecer suas peculiaridades no momento de elaborar o *plano de desenvolvimento institucional*. Por isso, faz-se necessária a realização de um diagnóstico do ambiente interno e externo à organização – à IES -, de modo que sejam levantadas e evidenciadas cada uma das características.” (SANT’ANA et. al, 2017, p. 8, grifo nosso)

O Plano de Desenvolvimento Institucional deverá ser convergente à missão, os valores e objetivos para qual a IFES fora criada, por este motivo a observação de alguns pontos é primordial para que todas as metas colocadas neste documento, que visam o futuro da instituição, sejam claras, realistas e tangíveis.

Sobre este instrumento Santos (2017, p. 63), esclarece:

Sua elaboração deve contemplar o cronograma e a metodologia de implementação dos objetivos, metas e ações do plano da Instituição, observando-se a coerência e a articulação entre as diversas ações e a manutenção de padrões de qualidade, levando em conta sua capacidade orçamentária.

Por meio de metodologia participativa, os envolvidos na construção do PDI apresentam diagnósticos das principais carências em relação às atividades que desenvolvem. A partir daí constroem indicadores, por meio de fóruns e debates. Tais indicadores devem ser autoavaliados constantemente. Como principal instrumento de avaliação, deve ser concebido um quadro-resumo contendo a relação dos principais indicadores de desempenho, que possibilite comparar, para cada um, a situação atual e futura.

Para que o PDI seja considerado minimamente aceito é preciso atentar-se ao cumprimento de algumas especificações, como determinado no artigo 21 do Decreto nº 9.235, de 15 de dezembro de 2017, que revoga o Decreto nº 5.773/2006, entre outros, e que “dispõe sobre o exercício das funções de regulação, supervisão e avaliação das

instituições de educação superior e dos cursos superiores de graduação e de pós-graduação no sistema federal de ensino.” São eles:

I - missão, objetivos e metas da instituição em sua área de atuação e seu histórico de implantação e desenvolvimento, se for o caso;

II - projeto pedagógico da instituição, que conterà, entre outros, as políticas institucionais de ensino, pesquisa e extensão;

III - cronograma de implantação e desenvolvimento da instituição e de cada um de seus cursos, com especificação das modalidades de oferta, da programação de abertura de cursos, do aumento de vagas, da ampliação das instalações físicas e, quando for o caso, da previsão de abertura de campus fora de sede e de polos de educação a distância;

IV - organização didático-pedagógica da instituição, com a indicação de número e natureza de cursos e respectivas vagas, unidades e campus para oferta de cursos presenciais, polos de educação a distância, articulação entre as modalidades presencial e a distância e incorporação de recursos tecnológicos;

V - oferta de cursos e programas de pós-graduação lato e stricto sensu, quando for o caso;

VI - perfil do corpo docente e de tutores de educação a distância, com indicação dos requisitos de titulação, da experiência no magistério superior e da experiência profissional não acadêmica, dos critérios de seleção e contratação, da existência de plano de carreira, do regime de trabalho, dos procedimentos para substituição eventual dos professores do quadro e da incorporação de professores com comprovada experiência em áreas estratégicas vinculadas ao desenvolvimento nacional, à inovação e à competitividade, de modo a promover a articulação com o mercado de trabalho;

VII - organização administrativa da instituição e políticas de gestão, com identificação das formas de participação dos professores, tutores e estudantes nos órgãos colegiados responsáveis pela condução dos assuntos acadêmicos, dos procedimentos de autoavaliação institucional e de atendimento aos estudantes, das ações de transparência e divulgação de informações da instituição e das eventuais parcerias e compartilhamento de estruturas com outras instituições, demonstrada a capacidade de atendimento dos cursos a serem ofertados;

VIII - projeto de acervo acadêmico em meio digital, com a utilização de método que garanta a integridade e a autenticidade de todas as informações contidas nos documentos originais;

IX - infraestrutura física e instalações acadêmicas, que especificará:

a) com relação à biblioteca:

1. acervo bibliográfico físico, virtual ou ambos, incluídos livros, periódicos acadêmicos e científicos, bases de dados e recursos multimídia;

2. formas de atualização e expansão, identificada sua correlação pedagógica com os cursos e programas previstos; e

3. espaço físico para estudos e horário de funcionamento, pessoal técnico-administrativo e serviços oferecidos; e

b) com relação aos laboratórios: instalações, equipamentos e recursos tecnológicos existentes e a serem adquiridos, com a identificação de sua correlação pedagógica com os cursos e programas previstos e a descrição de inovações tecnológicas consideradas significativas;

X - demonstrativo de capacidade e sustentabilidade financeiras;

XI - oferta de educação a distância, especificadas:

a) sua abrangência geográfica;

b) relação de polos de educação a distância previstos para a vigência do PDI;

c) infraestrutura física, tecnológica e de pessoal projetada para a sede e para os polos de educação a distância, em consonância com os cursos a serem ofertados;

- d) descrição das metodologias e das tecnologias adotadas e sua correlação com os projetos pedagógicos dos cursos previstos; e
- e) previsão da capacidade de atendimento do público-alvo.

A partir destas obrigadoriedades, ressalta-se que o mapeamento do cumprimento das metas inseridas no PDI antecedente deve ser introduzido no novo documento a ser criado, possibilitando uma visão macro de todas as ações desempenhadas que buscaram viabilizar suas realizações.

Outro ponto de extrema importância quanto a este instrumento, é a orientação de que os objetivos escolhidos para compô-lo sejam flexíveis, a fim de possibilitar reajustes quando assim forem necessários.

Quanto a estruturação física do PDI, Sant'Ana et. al (2017, p. 71-74), descreve alguns elementos essenciais:

- Capa
- Folha de rosto (anverso e verso)
- Histórico de alterações
- Lista de abreviaturas e siglas
- Sumário
- Apresentação
- Método
- Documentos de referências
- Resultados do PDI anterior
- Perfil Institucional
- Projeto Pedagógico Institucional (PPI)
- Cronograma de implantação
- Perfil do corpo docente
- Perfil do corpo técnico administrativo
- Organização Administrativa da IES
- Políticas de atendimento aos discentes
- Infraestrutura
- Avaliação e acompanhamento do desenvolvimento Institucional
- Aspectos financeiros e orçamentários
- Processos de monitoramento, controle e revisão do PDI

- Plano para gestão de risco
- Conclusão
- Anexos (quando houver implantação de cursos que necessitem de aprovação)
- Apêndices

Com relação aos aspectos mencionados acima, foi possível observar suas aplicações nos PDI's da Universidade Federal de Sergipe e Universidade Federal da Bahia, contudo, existem apontamentos que necessitam ser colocadas referentes à predeterminação relacionada a escolhas de novas metas para o PDI conseguinte.

1. **PDI's UFBA:** todas as metas estipuladas nos documentos (2004-2008, 2008-2010, 2012-2016, 2018-2022) remetem a uma sequência cronológica quanto ao que foi estabelecido em seu primeiro Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI 2004-2008), e em todas as edições é possível notar a interdisciplinaridade necessária a tal ferramenta administrativa, ou seja, todos os setores que compõem a UFBA foram contemplados; Houve atualização do PDI 2004-2008 por consequência de uma nova realidade que afetou todas as IFES, o REUNI, sendo criada a versão complementar que englobaria o período 2008-2010, e pelo entendimento de que as metas anteriormente estabelecidas não seriam suficientes para o atingimento dos novos objetivos que surgiram, muitas delas foram atualizadas e aquelas consideradas .
2. **PDI's UFS:** foi observado que a UFS atentou-se ao cumprimento das especificações à criação do PDI em todas as edições (2005-2009, 2010-2014, 2016-2020, 2021-2025), contudo, foi possível perceber que o maior enfoque destes documentos foram as ações acadêmicas e aquelas direcionadas ao setor pessoal, especialmente os servidores técnicos administrativos da instituição, porém, é perceptível que alguns setores, especialmente os que tratam da Gestão de Documentos, não são favorecidos; Na edição recente do seu PDI (2021-2025), a UFS traz metas direcionadas ao “aprimoramento” da Gestão de Documentos, entretanto, nas publicações anteriores, este instrumento não foi, sequer, mencionado, o que, com base no que preconiza as citações elencadas no início deste capítulo, há uma fuga da realidade institucional: como se pode aprimorar

algo que ainda, fundamentado nas informações obtidas nos PDI's da instituição, não fora implantado?

Alicerçado nos dados supra referidos, encaminhou-se a análise dos PDI's da UFBA e UFS, que será tratado no capítulo seguinte, objetivando destacar a gestão de documentos dentro destas ferramentas administrativas.

## **7 ANÁLISE DOS PLANOS DE DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAIS DA UFBA E UFS**

Realizar o estudo comparativo entre os Planos de Desenvolvimento Institucionais da Universidade Federal de Sergipe e da Universidade Federal da Bahia é de fundamental importância para que se possa compreender, de forma explicitada, as ações desempenhadas por cada uma das universidades no tocante a gestão de documentos, o grau de relevância atribuído a esta ferramenta e a visualização da realidade arquivística de ambas.

### **Universidade Federal da Bahia**

A UFBA iniciou o ciclo de construção dos PDI's no ano de 2004, quando foi desenvolvido o que compreendia o período que se deu de 2004-2008, neste foi identificado a seguinte meta voltada à gestão documental:

Dotar o Setor de Arquivo Geral da UFBA das condições necessárias ao armazenamento das informações, com segurança e racionalidade, com a criação de tabela de temporalidade, qualificação dos servidores para tratamento das informações e aquisição de novas tecnologias; Redução do fluxo de papel pela utilização, cada vez maior, de procedimentos informatizados nas rotinas administrativas. (UFBA, 2004).

Nesse período ocorre a reincorporação da Divisão de Microfilmagem ao Arquivo Geral, que passaria a denominar-se, conforme definição dada através do Ofício nº 396/05, Núcleo de Gerenciamento de Documentação e Arquivo (NUGERDOC).

No PDI 2008-2010, identificado como PDI suplementar, há a repetição desta mesma meta e de muitas outras, assim como também a inserção de novas. Este fato ocorre sendo justificado pela criação do Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais (REUNI), projeto nacional que possuía como objetivo principal a ampliação das oportunidades para ingresso no ensino superior, bem como a criação de mecanismos que proporcionariam a permanência neste.

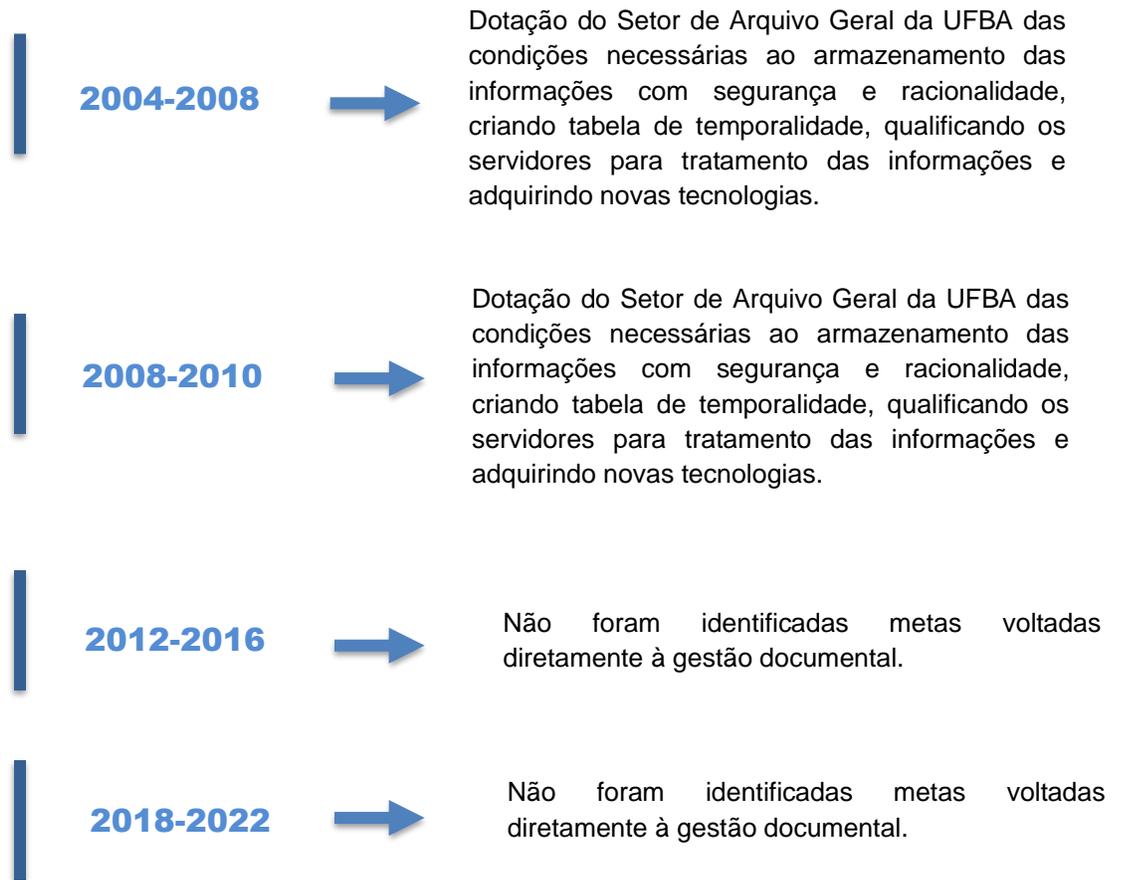
Ainda sobre o que foi supra referido, é descrito no PDI citado acima que a repetição destas metas era fundamental, diante da disparidade percebida entre a época em que fora este documento desenvolvido, quando ainda não havia sido constituído o REUNI, em relação ao cenário posterior a criação do programa. Durante esse decurso é criado, em 2010 sob o artigo 58 do Regimento Geral da UFBA, a Comissão Permanente de Arquivos que detinha as seguintes funções:

- recomendar, executar e observar a aplicação de uma política de arquivos para as unidades universitárias;
- definir diretivas e instruções para atuação dos arquivos setoriais nas unidades acadêmicas e administrativas;
- direcionar a procedimentos necessários a preservação de documentos de valor permanente nos respectivos núcleos de arquivamento;
- auxiliar os Conselhos Superiores, a Reitoria, as Unidades Universitárias e outras instâncias acadêmicas na condução de questões referentes a arquivo e gestão de documentos, quando lhe for solicitado.

Já nos PDI's referentes aos estágios 2012-2016 e 2018-2021 não observamos metas explícitas voltadas à gestão documental, contudo, ações que demonstraram a atenção dirigida a tal ferramenta administrativa foram identificadas, a exemplo de:

- 2012: aprovação do Regimento interno da Comissão Permanente de Arquivo (CPARq)
- 2013: renomeação do NUGERDOC para Coordenação Arquivo e Documentação (CAD) e incorporação desta à Pró-Reitoria de Administração (PROAD);
- 2014: criação do Manual para gestão de documentos arquivísticos e publicização do Manual de utilização e aplicação: códigos de classificação relativos às atividades-meio da administração pública e as atividades-fim das Instituições Federais de Ensino Superior (IFES): tabelas de temporalidade e destinação de documentos de arquivo;
- Realização frequente de eventos voltados à área arquivística em parceria com diversas instituições nacionais e internacionais, vide Universidade do Porto em Portugal.

Como visto, a gestão de documentos é assunto presente no cotidiano da Universidade Federal da Bahia, mesmo quando este não se encontra especificado tacitamente em seu Plano de Desenvolvimento Institucional, como mostra a ilustração a seguir:



Fonte: Autoria própria

## Universidade Federal de Sergipe

Ao iniciarmos as análises dos Planos de Desenvolvimento Institucionais da UFS nos deparamos com uma realidade preocupante: nas três primeiras publicações (2005-2009; 2010-2014; 2016-2020) deste documento não houve menção, mesmo que discretamente, de metas voltadas à gestão de documentos da universidade.

Esta inquietação acentuou-se sobremaneira quando observamos que, diferente do que foi percebido nas atitudes da UFBA, a Universidade Federal de Sergipe não executou nenhuma ação direcionada a esta questão, causando desta maneira impactos negativos à administração, à memória institucional, ao princípio da economicidade e ao cumprimento do que preconiza a lei de acesso à informação quando determina que as

solicitações dos interessados, referentes à informação, ocorram em tempo hábil e sem impedimentos.

Quando a documentação de determinada organização não se encontra ordenada da maneira correta, ocorre a possibilidade de perdas, extravios, danos aos documentos, e assim o cumprimento dos direitos quanto ao acesso à informação se torna irrealizável ou dificultoso.

Durante o período referido acima (2005 a 2020), mais especificamente no ano de 2012, sob a Portaria nº 0492, é originada a Comissão Permanente de Avaliação de Documentos de Arquivos (CPAD/UFS) ficando sob sua responsabilidade:

I – Estabelecer as diretrizes necessárias à implementação e o aperfeiçoamento da Política de Gestão Documental da UFS, visando à gestão, a preservação e o acesso aos documentos de arquivos;

II – Propor, sempre que necessário, mudanças no Código de Classificação dos Documentos de Arquivos da Universidade Federal de Sergipe, das atividades meio e fim;

III - Propor, sempre que necessário, mudanças na Tabela de Temporalidade de Documentos relativa as atividades meio e fim da Universidade Federal de Sergipe;

IV – Orientar as unidades organizacionais da Universidade, responsáveis por arquivos setoriais, quanto ao processo de produção, fluxo e seleção de documentos arquivísticos;

V – Validar as diretrizes para a elaboração de listagem de eliminação de documentos e Termos de Eliminação de Documentos das Unidades da UPS;

VI – Incentivar a capacidade técnica, o aperfeiçoamento e a reciclagem dos servidores ou dos que venham a desenvolver atividades de arquivo no âmbito da UFS;(UFS, 2012)

Contudo, durante o desenvolvimento desta pesquisa não foram identificados o desempenho de tais preceitos, o que nos causou a seguinte indagação: “para quais objetivos a CPAD/UFS foi criada? Para, de fato realizar a gestão de documentos tão necessária e fundamental? Ou somente para atender a uma determinação normativa, mas sem o real interesse de proporcionar os meios para que esta cumprisse o seu papel?

Já no PDI 2021-205, encontramos, explicitamente, metas destinadas à gestão documental. Cabe aqui ressaltar a contribuição da pesquisadora, onde durante o período de consulta pública para criação do PDI, ocorrido no mês de novembro de 2021, procedeu com argumentações e proposições que foram compreendidas e fruídas no documento predito.

Abaixo, ilustração que descreve o apanho ocorrido durante a análise dos PDI's da UFS:

<b>2005-2009</b>	→	Não foram identificadas metas voltadas diretamente à gestão documental.
<b>2010-2014</b>	→	Não foram identificadas metas voltadas diretamente à gestão documental.
<b>2016-2020</b>	→	Não foram identificadas metas voltadas diretamente à gestão documental.
<b>2021-2025</b>	→	<ul style="list-style-type: none"><li>• Aprimorar a gestão documental (acadêmica e administrativa), desenvolvimento, aplicação e supervisão de uma política arquivística;</li><li>• Viabilizar, dentro de suas possibilidades, recursos humanos aos</li></ul>

Fonte: Autoria própria

## **8 A GESTÃO DOCUMENTAL E A IMPORTÂNCIA DA SUA INSERÇÃO NO PDI SOB A VISÃO DO ARQUIVISTA**

Arquivista é o profissional capacitado para executar com eficiência a gestão de documentos, por este motivo, realizou-se uma pesquisa qualitativa que buscou analisar através das experiências no desempenho das suas atribuições nas Universidades Federais foco deste trabalho acadêmico, de que os impactos positivos e negativos quanto à aplicação correta de ações voltadas à gestão documental e a relevância desta ferramenta ser incluída no Plano de Desenvolvimento Institucional.

Todavia, cabe, antes de divulgarmos o resulta da pesquisa mencionada, trazemos o que está uma breve descrição das atividades que são específicas destes profissionais e que estão previstas na Lei nº 11.091, de 12 de janeiro de 2005 e publicizadas por meio do Ofício nº 015/2005 da Coordenação Geral de Gestão de Pessoas e da Subsecretaria de Assuntos Administrativos do Ministério da Educação (MEC), que determina as seguintes funções:

- a. Organizar documentação de arquivos institucionais e pessoais por meio da codificação e classificação dos documentos arquivísticos; escolher o suporte para registro da informação; realizar a descrição documental; elaborar plano de classificação; identificar competências, funções e atividades dos órgãos/setores/departamentos dos documentos, entre outras;
- b. Dar acesso à informação através da elaboração de instrumentos de pesquisa; guarnecer os bancos de dados e/ou sistemas de recuperação de informação; autenticar reprodução de documento de arquivo; administrar atividades de consulta, etc.;
- c. Conservar acervos mediante diagnóstico de estado da conservação do acervo e estabelecendo procedimentos de segurança deste; higienização dos documentos/acervo; estipulando especificações de material e acondicionamento e armazenagem; acompanhamento de trabalhos de restauração, dentre outros;
- d. Preparar atividades educativas e culturais;
- e. Planejar ações técnico-administrativas a exemplo da preparação do gerenciamento de documentos eletrônicos e uso de novas tecnologias para

recuperação e armazenamento da informação, administração de prazos, entre outros;

- f. Conduzir implantação de atividades técnicas como a implantação de procedimentos de arquivos; conceber condições para o gerenciamento eletrônico de documentos; supervisionar a fundação e execução de programa de gestão de documentos, etc.;
- g. Realizar atividades técnico-administrativas;
- h. Comunicar-se estabelecendo diálogo com os usuários; realizando divulgação do acervo; sensibilizar à importância de arquivos para as instituições, dentre outros.

### **Resultados da pesquisa**

A pesquisa foi realizada no decorrer do mês de outubro, onde fora disponibilizada para os arquivistas da Universidade Federal da Bahia e da Universidade Federal de Sergipe. Na primeira, a aplicação foi realizada na Coordenação de Arquivo e Documentos (CAD) que possui em sua equipe oito arquivistas, já na segunda, que tem em seu quadro de servidores somente três arquivistas disposto em setores e Campus diferentes, o questionário foi encaminhado aos departamentos onde os mesmos atuam.

Para nível de identificação, adotaremos as seguintes denominações para os servidores da UFBA: UFBA1, UFBA2, UFBA3 e UFBA4. Os da UFS serão designados: UFS1 e UFS2.

#### **a. Gestão Documental e diretrizes do Conarq**

Na primeira questão exposta aos participantes, perguntamos: “Com base nas diretrizes estabelecidas pelo Conarq, de que forma se desenvolve a Gestão Documental na Instituição onde atua, obtendo as seguintes respostas:

**UFBA1** - *A universidade tem uma política arquivística, no entanto não é cumprida pela maioria das unidades. Não há um órgão responsável por toda a documentação arquivística da UFBA. Os servidores estudam noções de arquivo para ingresso, porém não buscam colocar em prática. Com a implantação do PEN a gestão será feita por meio eletrônico. na criação do documento o próprio servidor classifica. A maioria das diretrizes não são executas.*

**UFBA2** - *A partir da assessoria arquivística*

**UFBA3** - *Iniciamos a avaliação documental, estamos implantando processos eletrônicos e com isso boa parte da documentação que é produzida hoje já está sendo criada com classificação documental, dentre outras iniciativas.*

**UFBA4** - *Na instituição onde atuo a gestão documental é trabalhada da melhor forma na avaliação documental. Neste caso na eliminação ou preservação da documentação permanente.*

A Universidade Federal da Bahia iniciou seu processo de criação da Política Arquivística no ano de 2012, sendo também no mesmo período criada a Comissão Permanente de Arquivo (CPArq). Em 2014, por intermédio da CPArq, é publicada Normas *para Gestão de Documentos Acadêmicos*, onde são estipulados os “procedimentos regulares relativos à produção, tramitação, classificação, arquivamento, avaliação e destinação dos documentos arquivísticos” de acordo com a leis nacionais em vigor e as normas da UFBA. Com relação ao exposto pelo arquivista UFBA1, é notório que a Instituição tem buscado cumprir seu papel no tocante à gestão de documentos, porém, se faz imprescindível que todos os envolvidos nestas atividades se empenhem em cumprir as diretrizes estabelecidas, pois, de nada é útil a construção de uma Política Arquivística se esta não é colocada em prática.

**UFS1** - *A gestão documental ainda não ocorre na instituição em que atuo, pois não operamos nem mesmo o nível elementar, descrito pela UNESCO.*

**UFS2** - *Verifica-se que nem todos esses "procedimentos ou normas" do CONARQ são utilizados na nossa instituição de ensino. Mesmo assim, no setor em que trabalho, por exemplo, utilizamos ferramentas de gestão documental dessas diretrizes, como: a Tabela de Temporalidade e Destinação de Documentos e o Código de Classificação de documentos (atividade fim).*

A Universidade Federal de Sergipe, infelizmente, ainda não executada a gestão de documentos, como percebe-se na resposta do arquivista UFS1, não há nem mesmo aplicação dos requisitos mínimos para que esta aconteça. Com relação à resposta do arquivista UFS2, ressaltamos que a atividade de classificação desenvolvida no setor em que este atua ocorre por uma iniciativa do mesmo, já que não existe na Universidade nenhuma norma que estabeleça a exigência de aplicação desta ferramenta.

### **b. Plano de Classificação e Tabela de Temporalidade**

A segunda questão buscou verificar que as instituições possuem um Plano de Classificação e Tabela de Temporalidade próprios, ou se aplicam alguma já existente.

**UFBA1** - *Sim. No entanto não era aplicada pela maioria. A consequência é a perda de documentos, horas extensas usadas para localizar documentos, perda da memória arquivística, dificuldade em avaliar, eliminar e migrar para formatos digitais. Além da ocupação de espaços que poderiam ser usados para outras finalidades e não para armazenar massa documental acumulada.*

**UFBA2** - *Sim, disponível no SIPAC na abertura de processos e documentos e com a assessoria arquivística orientando as unidades acadêmicas sobre a importância da classificação dos documentos.*

**UFBA3** - *Utilizamos, atualmente, o código de classificação do próprio CONARQ para atividades meio e fim. Não fizemos nenhuma atualização ou algum próprio da universidade. Como disse acima, estamos iniciando o uso destas ferramentas na produção dos documentos atuais. Porém, tem muitos documentos antigos carecendo de avaliação e classificação. Muitos mesmos, é um trabalho que ainda está só no começo, então os impactos que temos é a falta de organização, perda de documentos, atrasos na recuperação das informações, dentre outras muitas situações.*

**UFBA4** - *Utilizamos o Plano de classificação e tabela de temporalidade que o conarq desenvolveu para as instituições do executivo federal. Essas ferramentas são trabalhadas na avaliação documental.*

Apesar de ainda não possuir um Plano de Classificação e Tabela de Temporalidade exclusivos, a UFBA tem estabelecido em suas normas de gestão documental que sejam aplicados os que constam na Portaria nº 92 de 2011 do Ministério da Educação (MEC). O arquivista UFBA1, destaca que a não aplicabilidade destas ferramentas podem causar perda da informação, e conseqüentemente da memória institucional, atraso na localização do documento, acúmulo de documentos que perderam o valor primário e que as informações contidas nela não possuem valor secundário. O arquivista UFBA3, afirma que por ser esta uma ação considerada ainda muito nova, boa parte da documentação antiga ainda não fora classificada e por isto encontram-se desorganizadas tornando-se custosa sua localização.

**UFS1** - *Geração de massa documental acumulada, perda de documentos, dificuldade de acesso à informação e aumento de custo financeiro.*

**UFS2** - *Na nossa instituição não foi criada a Tabela de Temporalidade e Destinação de Documentos, juntamente com o Código de Classificação. Porém, utilizamos a tabela e o código de atividade-fim, específica da Portaria nº 92 do Arquivo Nacional, fundamental para organizar e avaliar a documentação acadêmica. Por outro lado, observa-se que o impacto é negativo quando não se tem essas ferramentas de gestão documental, pois prejudica a organização e a avaliação dos documentos, no sentido de recuperar a informação com rapidez e precisão, comprometendo também o gerenciamento e a preservação dos documentos.*

A UFS, como dito anteriormente, não utiliza nenhuma ferramenta voltada à gestão documental, existindo suas aplicabilidades somente por iniciativa dos profissionais que as executam. Além dos pontos negativos elencados nas respostas dos arquivistas da UFBA, o arquivista UFS1 ainda nos traz um outro elemento de extremo impacto ocasionado pela não realização da gestão de documentos, o aumento de custo financeiro. Este se dá porque é preciso espaço para guardar toda massa documental recebida e/ou produzida, ou seja, quanto maior o volume documental mais espaço ele ocupa. Outro ponto está atrelado a uma outra ferramenta que só pode ser praticada corretamente se houver aplicação precisa da gestão documental, a digitalização, caso a primeira não ocorra, serão digitalizados documentos inúteis à administração, e esbarraremos novamente na necessidade de espaços para armazenar todo este acervo, mas agora espaços digitais, vários terabytes de memória, que também implica custos desnecessários.

### **c. Plano de Desenvolvimento Institucional e Gestão de Documentos**

O terceiro e último questionamento objetivou compreender, sob o olhar do profissional arquivista, a importância em incluir a gestão de documentos no PDI das Universidades Federais.

**UFBA1** - *Não. Com a implantação do PEN que foi dada atenção a essa dimensão. Mas ainda mostra-se muito incipiente. Falta os setores de TI e a administração central permitir*

*que os arquivistas da universidade assumam a direção e lhes deem recursos para atuarem nessa nova fase que inicia.*

**UFBA2** - *Não, com isso há uma demanda de muito grande de massas documentais acumuladas, sem critérios.*

**UFBA3** - *Ainda não, mas já foi um tema bastante debatido e até citado pelos arquivistas para a alta administração, para ser incluso, mas se não me engano ficou de fora, por conta do prazo.*

**UFBA4** - *Não que eu saiba. A gestão documental fica falha, o que quer dizer que muitos documentos serão perdidos no fim do processo, ou seja, a memória da instituição se perde.*

O Processo Eletrônico Nacional (PEN), mencionado pelo arquivista UFBA1, foi instituído por meio do Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015, que dispõe sobre o uso do meio eletrônico para a realização do processo administrativo no âmbito dos órgãos e das entidades da administração pública federal direta, autarquia e fundacional, traz em seus artigos a necessidade das entidades da administração pública federal utilizarem sistemas informatizados para gestão e trâmite de processos eletrônicos, tendo como objetivos garantir a eficiência, eficácia e a efetividade dos atos governamentais, promovendo harmonização entre meios, ações, impactos e resultados; proporcionar o uso de meios eletrônicos para realização dos processos administrativos com segurança, transparência e economicidade; amplificar a sustentabilidade ambiental com o emprego da tecnologia da informação e da comunicação, e contribuir para o acesso à informação. O mesmo dispositivo legal determina que as entidades as quais este fora direcionado, deveriam adaptar-se ao que exposto em um prazo de três anos a contar da data de publicação do decreto, 04 de outubro de 2015.

Como vimos anteriormente, a UFBA estabeleceu em seus PDI's dos períodos 2004-2008 e o complementar 2008-2010, metas voltadas diretamente à gestão documental, nos anos posteriores não é mencionado claramente esta ferramenta, mas, há menção de metas que só poderiam ser alcançadas por intermédio da gestão de documentos, a exemplo de: Promover a visibilidade e a transparência de informações, atividades, ações e serviços da Universidade, mantendo sua imagem e significado social como Instituição pública, gratuita, inclusiva e de excelência e ampliando as relações

institucionais que potencializem seu desempenho e o impacto social das suas ações; um dos objetivos existentes no Plano de Desenvolvimento Institucional 2018-2022.

**UFS1** - *Distanciamento para uma transformação digital eficiente, para promover um realinhamento ordenado dos processos de trabalho e de conhecer claramente o que cada realiza ou deveria realizar.*

**UFS2** - *Não existe nenhuma meta direcionada para a gestão documental na nossa instituição. O impacto disso é extremamente negativo, pois inviabiliza a preservação, a gestão e o acesso das informações contidas e/ou registradas nos documentos. Enfim, a gestão documental quando segue as diretrizes e os princípios corretos da arquivologia serve de base para uma melhor tomada de decisão e excelência gerencial no órgão e/ou instituição.*

A Universidade Federal de Sergipe não possui em nenhuma das edições dos seus PDI's metas ou objetivos que visam a gestão documental, com isto, a instituição tem atualmente um grande número de documentos armazenados incorretamente, não há observância de requisitos mínimos à execução adequada desta ferramenta, e, infelizmente, até o presente momento não foi vista nenhuma atitude da administração da universidade quanto a esta lacuna que afeta diretamente as tomadas de decisões, a memória institucional, a transparência das informações, a sustentabilidade e a economicidade.

## **7 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Pensar a gestão documental nas universidades federais é cuidar da memória institucional, priorizar uma administração eficiente e contribuir para o princípio da transparência.

Durante o desenvolvimento desta pesquisa nos deparamos com atitudes que nos alertam para que tenhamos um olhar mais atencioso as informações registradas dentro destas instituições, é possível perceber que ainda há muito o que ser feito para que possamos alcançar a excelência na prestação de serviços dentro dos setores públicos, em especial nas universidades públicas.

Estamos nos encaminhando para uma era totalmente, ou em sua grande parte, digital, e para que os documentos produzidos antes dela, e durante ela, sejam acessados pela sociedade sem nenhum embaraço para aquisição de novos conhecimentos, para manutenção da história da organização e até mesmo da comunidade onde esta está inserida, é indispensável começarmos hoje compreender o que vem a ser a gestão documental e sua fundamentalidade para a administração destas instituições federais de ensino superior.

A UFBA, mesmo que ainda não tenha atingido o grau de meticulosidade almejado por seus arquivistas quando da aplicação desta ferramenta, vem mostrando que já percebeu o valor da gestão documental para o atingimento de metas voltadas ao aprimoramento constante do ato de gerir uma instituição com tamanha relevância à sociedade como um todo.

Porém, a Universidade Federal de Sergipe precisa despertar o quanto antes para que os prejuízos sentidos atualmente não se tornem ainda maiores. Não podemos pensar em sermos uma instituição direcionada ao futuro quando ainda não entendemos que gestão de documentos é a base para garantir direitos e preservar a memória da organização.

## REFERÊNCIAS

ARQUIVO NACIONAL. **Dicionário brasileiro de terminologia arquivística**. Rio de Janeiro, 2005.

BERNARDES, Ieda Pimenta. **Como avaliar documentos de arquivo**. São Paulo: Arquivo do Estado, 1998.

BODINI, V. L. Planejamento Estratégico em Universidades. In.: Encontro Nacional de Engenharia de Produção. (XVIII : 1998 : Niterói) **Anais**. Niterói : Universidade Federal Fluminense, 1998. Disponível em: [http://www.abepro.org.br/biblioteca/ENEGEP1998\\_ART139.pdf](http://www.abepro.org.br/biblioteca/ENEGEP1998_ART139.pdf) . Acesso em: julho de 2020.

BRASIL, Decreto nº 48.936, de 14 de setembro de 1960. Disponível na página da Câmara dos Deputados. Disponível em: <http://www2.camara.gov.br/legin/fed/decret/1960-1969/decreto-48936-14-setembro-1960-388357-publicacaooriginal-1-pe.html>

BRASIL, Decreto nº 50.614, de 18 de maio de 1961. Disponível em: <http://www2.camara.gov.br/legin/fed/decret/1960-1969/decreto-50614-18-maio-1961-390435-publicacaooriginal-1-pe.html>. Acesso em: julho de 2020.

BRASIL, Decreto nº 82.308, de 25 de setembro de 1978. Disponível em: <http://www2.camara.leg.br/legin/fed/decret/1970-1979/decreto-82308-25-setembro-1978-431399-norma-pe.html>. Acesso em: julho de 2020.

BRASIL, Lei nº 12.527, de 18 de novembro de 2011. Disponível em: <http://www2.camara.leg.br/legin/fed/lei/2011/lei-12527-18-novembro-2011-611802-publicacaooriginal-134287-pl.html>. Acesso em: setembro de 2020.

BRASIL. Lei nº 8.159, de 11 de janeiro de 1991. Dispõe sobre a política nacional de arquivos públicos e privados e dá outras providências. **Diário Oficial da União**, Brasília, n. 08, 11 jan. 1991. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/CCIVIL\\_03/Leis/L8159.htm](http://www.planalto.gov.br/CCIVIL_03/Leis/L8159.htm). Acesso em: 8 de jul. 2021.

BRASIL. Presidência da República. Lei No 10.861, de 14 de abril 2004. Institui o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior – SINAES e dá outras providências. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/ato2004-2006/2004/lei/110.861.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/ato2004-2006/2004/lei/110.861.htm)>. Acesso em: julho de 2020.

BRASIL. Ministério da Educação. Plano de Desenvolvimento Institucional – PDI: diretrizes para elaboração. Brasília: SAPIENS/DESUP/SESU/MEC, 2004. Disponível em: [http://www.cpd.ufv.br/cpa/doc/pdi\\_sapiens.pdf](http://www.cpd.ufv.br/cpa/doc/pdi_sapiens.pdf)>. Acesso em: julho de 2020.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à Teoria Geral da Administração**. 9 ed. São Paulo: Editora Manole, 2014.

COSTA, Célia (2000). "O Arquivo Público do Império: O legado absolutista na construção da nacionalidade", in **Estudos Históricos**, Rio de Janeiro, vol. 14, n.26. CRIVELLI, Renato; BIZELLO, Maria Leandra. A história da arquivologia no Brasil (1838-2012). **Revista da La Biblioteca Y Archivo de La Asamblea Legislativa Plurinacional**. La Paz, vol. 6, n. 21, ago. 2012.

FLORES, Antonio Carlos. A importância dos sistemas de arquivo na qualidade das informações empresariais. **Revista Eletrônica de Contabilidade**. vol. 1, n.3, mar/maio,2005.

HITT, A. Michael; IRELAND R. Duane; HOSKISSON, Robert E. **Administração estratégica: competitividade e globalização**. 2a. ed. São Paulo: CengageLearning, 2011.

INSTITUTO DOS ARQUIVOS NACIONAIS TORRE DO TOMBO. Programa SIADE - **Sistemas de Informação de Arquivo e Documentos Eletrônicos. Recomendações para a gestão de documentos de arquivo eletrônicos. Modelo de requisitos para a gestão de arquivos eletrônicos**. Lisboa: SIADE, 2002.

JARDIM, José Maria. As novas tecnologias da informação e o futuro dos arquivos. **Estudos Históricos**, Rio de Janeiro, vol. 5, n. 10, 1992, p. 251-260.

MORENO, Nádina Aparecida; BARTALO, Linete (Org.). **Gestão em Arquivologia: abordagens múltiplas**. Londrina: Editora da Universidade Estadual de Londrina, 2008.

**Normas portuguesas de documentação e informação CT7**. Coord. Rosa Maria Galvão ; Colab. Fátima Loureiro Rebelo Pais. Lisboa : BPN : IPQ, 2010.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Planejamento Estratégico: conceitos, metodologia e práticas**. 23 ed. São Paulo: Atlas, 2007.

PAES, Marilena Leite. **Arquivo: teoria e prática**. 3 ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2004.

PEREIRA, Maurício Fernandes. **Administração Estratégica**. Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração/UFSC, 2011.

PRODANOV, Cleber Cristiano; FREITAS, Ernani Cesar de. **Metodologia do trabalho científico: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico**. 2. ed. Novo Hamburgo: Feevale, 2013.

SANTOS, Eduardo Luiz dos. **Diagnóstico da situação arquivística da Universidade Federal de Viçosa**. 2017. 149f. Dissertação (Mestrado Profissional em Gestão de Documentos e

Arquivos). Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro. Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2017

Senado Federal. **Manual de normas e procedimentos de protocolo administrativo** / Senado Federal, Secretaria de Gestão da Informação e Documentação, Coordenação de Arquivo o. – 2. ed. – Brasília : Senado Federal, 2013. Disponível em: <https://www12.senado.leg.br/institucional/arquivo/arquivos-pdf/manuais-tecnicos-do-arquivo>. Acesso em: janeiro de 2021.

SILVA, Armando Malheiro da - **A Informação: da compreensão do fenómeno e construção do objecto**. Porto: CETAC.COM; Edições Afrontamento, 2006.

SILVA, Armando Malheiro da. Arquivo, biblioteca, museu, sistema de informação: em busca da clarificação possível... **Cadernos BAD**. n.1, jan/jun, 2015, p. 103-124.

SILVA, Armando Malheiro da; RIBEIRO, Fernanda; RAMOS, Júlio; e REAL; Manuel Luís - **Arquivística: teoria e prática de uma ciência da informação**. Vol. 1. Porto: Edições Afrontamento, 1999.

SILVA, Jaime Antunes da. **Prefácio**. In: CASTRO, Astréa de Moraes e. Arquivologia: sua trajetória no Brasil. Brasília: Ed. Stilo, p. 09-17, 2008.

## ANEXO – Meta direcionada à gestão documental inserida no PDI da UFS 2021-2025

### 3.6 GESTÃO DA INFORMAÇÃO INSTITUCIONAL

A política de gestão da informação institucional deve promover a gestão documental por meio da implantação de acervo digital. Para tal, são componentes essenciais: conjunto de procedimentos e operações técnicas referentes à produção, tramitação, uso, avaliação e arquivamento de documentos em fase corrente e intermediária, visando sua eliminação ou recolhimento.

A gestão documental é um processo metódico, sendo descrita no Dicionário Brasileiro de Terminologia Arquivística (2005), da seguinte maneira: Conjunto de procedimentos e operações técnicas referentes à produção, tramitação, uso, avaliação e arquivamento de documentos em fase corrente e intermediária, visando sua eliminação ou recolhimento.

A gestão de documentos deve antever a gênese de um documento, pois assim será evitado que sejam registradas informações irrelevantes à administração e dando a esta destinação correta, dado que tais iniciativas contribuem atentam ao princípio da sustentabilidade.

Considerando os requisitos mínimos elencados na Carta para Preservação do Patrimônio Arquivístico Digital da UNESCO em 2005, e que as ações que visam o cumprimento destes decorre da iniciativa dos profissionais arquivistas que atuam na instituição, a UFS deverá implementar esforços para:

- Aprimorar a gestão documental (acadêmica e administrativa), desenvolvimento, aplicação e supervisão de uma política arquivística;
- Viabilizar, dentro de suas possibilidades, recursos humanos aos setores/divisões que atuem diretamente com esta atividade.

Fonte: Plano de Desenvolvimento Institucional UFS 2021-2025, pág. 92-93.

## APÊNDICE A - Questionário

### Pesquisa Acadêmica - Gestão de Documentos e PDI

Prezado (a) Arquivista,

Estamos desenvolvendo uma pesquisa que apresenta como finalidade demonstrar a importância da gestão de documentos ao ser inserida no Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), por meio de relato dos profissionais arquivistas, público-alvo desta ferramenta de coleta de dados, na atuação em seu local de trabalho. Por isso, solicitamos por gentileza a sua colaboração no preenchimento deste questionário, pois contribuirá para que os objetivos deste trabalho sejam alcançados. Esta pesquisa se constitui em um estudo acadêmico, que me possibilitará a obtenção do grau de Bacharel em Biblioteconomia e Documentação pela Universidade Federal de Sergipe

---

#### \*Obrigatório

1. Seu Nome (opcional)

\_\_\_\_\_

2. Universidade Federal onde atua \*

*Marcar apenas uma oval.*

Universidade Federal da Bahia

Universidade Federal de Sergipe

3. Com base nas diretrizes estabelecidas pelo Conarq, de que forma se \* desenvolve a Gestão Documental na Instituição onde atua?

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

4. Existe um Plano de Classificação Documental e Tabela de Temporalidade em \*

\_\_\_\_\_  
execução na Instituição? Se sim, como estas ferramentas são trabalhadas? Caso não haja, quais os impactos desta falta ao desempenho das atividades administrativas e acadêmicas para a universidade?

---

---

---

---

---

5. A universidade possui metas direcionadas à gestão de documentos em seu \* Plano de Desenvolvimento Institucional? Se sim, qual a importância desta ação para que a instituição exerça suas funções de maneira efetiva? Não havendo, quais os prejuízos percebidos/perceptíveis por tal lacuna?

---

---

---

---

---

---

Este conteúdo não foi criado nem aprovado pelo Google.

**Google** Formulários

## APÊNDICE B – Proposta de gestão documental

### Proposta encaminhada por meio de consulta pública durante construção do Plano de Desenvolvimento Institucional da Universidade Federal de Sergipe

A Universidade Federal de Sergipe não possui em nenhuma das edições do Plano de Desenvolvimento Institucional metas voltadas à **gestão documental**, ferramenta primordial para alcance da transparência, implantação de acervo digital, cumprimento do princípio da economicidade, sustentabilidade, enfim, é impossível se pensar em atender a quaisquer dos itens mencionados acima se não tivermos um olhar cuidadoso à toda documentação que a UFS produz e/ou recebe.

Enfatizo que, a gestão documental é um processo metódico, sendo descrita no Dicionário Brasileiro de Terminologia Arquivística (2005), da seguinte maneira:

Conjunto de procedimentos e operações técnicas referentes à produção, **tramitação**, uso, **avaliação** e **arquivamento** de **documentos** em fase corrente e intermediária, visando sua **eliminação** ou **recolhimento**.

Como observamos gestão de documentos deve antever a gênese de um documento, pois assim será evitado que sejam registradas informações irrelevantes à administração e dando a este sua destinação correta, visto que guardar toda documentação produzida e/ou recebida pela universidade sem atentar para a classificação desta, onde é definido seu prazo de guarda por intermédio da TABELA DE TEMPORALIDADE, a universidade concorre ao não cumprimento do princípio da sustentabilidade e ao desperdício, tendo que dispor de instalações adequadas para armazenar esta massa documental. Destaco aqui que para atender ao que está disposto no inciso VII Decreto nº 9.235/2017, mencionado no referido documento, quanto à “transparência e divulgação das informações das instituições, direito garantido pela Lei de Acesso a Informação (LAI), Lei nº 12.527/2011, a documentação solicitada deve ser disponibilizada em tempo hábil e na sua integralidade.

Contudo, para que este direito esteja plenamente assegurado e esta ação ocorra de maneira eficiente, antes faz-se necessário que estão informações estejam classificadas, organizadas, preservadas corretamente e posteriormente disponibilizadas.

Outro ponto a ser salientado consta no inciso VIII, do Decreto nº 9.235/2017, também especificado neste documento, é fundamental que a documentação que compõe o acervo acadêmico esteja previamente **classificada** conforme PLANO DE CLASSIFICAÇÃO utilizado/desenvolvido pela instituição.

Todavia, este é apenas um dos muitos elementos a serem observados e cumpridos, sendo igualmente necessário o atendimento ao que está determinado na Resolução nº 43/2015 MJ/AN/Conarq quanto à implantação de repositórios digitais confiáveis.

Diante da breve exposição apresentada acima, levando equitativamente em consideração que atualmente a UFS não tem atendido, sequer, aos requisitos mínimos elencados na Carta para Preservação do Patrimônio Arquivístico Digital da UNESCO em 2005, e que as ações que visam o cumprimento destes decorre da iniciativa dos profissionais arquivistas que atuam na instituição, sugerimos:

- Criação de setor/divisão responsável pela gestão documental (acadêmica e administrativa), desenvolvimento, aplicação e supervisão de uma política arquivística;
- Viabilização de recursos humanos aos setores/divisões que atuem diretamente com esta atividade.

**Observação:** O arquivista Carlos Lázaro Meireles Teixeira de Souza, lotado no Departamento de Administração Acadêmica (DAA), com o apoio do chefe deste departamento e a chefe da Divisão de Assuntos Acadêmicos (DICAC), montou uma estação de trabalho que visa à digitalização do Acervo Acadêmico do DAA com base nas diretrizes estabelecidas pelo Conarq.

Esta ação conjunta, se favorecida dos incentivos necessários, pode beneficiar a UFS no cumprimento do princípio da economicidade, pois executará a transformação dos documentos físicos em digitais sem que esta instituição necessite realizar contratação de terceiros, como fora feito anteriormente, tendo ainda a garantia de que o serviço atenderá ao que designa o Conarq em suas publicações, resultando na transparência e proteção do acesso à informação.