

A gestão de documentos alinhada à gestão da qualidade: uma análise a partir da aplicação das Normas ISO¹

Emerson Flávio da Silva Mendes Universidade Federal de Minas Gerais, MG, Brasil
<https://orcid.org/0009-0000-8783-9332>
mendesauroque@gmail.com

Welder Antônio Silva Universidade Federal de Minas Gerais, MG, Brasil
<https://orcid.org/0000-0001-9664-1002>
welder@eci.ufmg.br

Resumo Este artigo busca compreender como a gestão de documentos, alinhada à gestão de qualidade, pode ser entendida como geradora de resultados visando um maior controle de produtividade, a implantação de processos que possam proporcionar resultados satisfatórios e a melhoria da qualidade de serviços prestados aos clientes e as organizações. O desenvolvimento da pesquisa, se deu através da análise e obtenção dos resultados advindos de pesquisa bibliográfica, referente aos últimos dez anos (2013 a 2022), nas bases de dados da BRAPCI e CAPES. Como método foi utilizado, nos textos, a técnica de "brauseio, procurando encontrar definições, caracterização e requisitos de gestão de documentos, gestão da qualidade, governança arquivística e gerenciamento arquivístico; além de registros de boas práticas e/ou níveis estratégicos e o uso de normas ISO e ferramentas da qualidade. Os objetivos foram: identificar e compreender o que vem sendo publicado sobre a temática, nos últimos dez anos, nos campos da Ciência da Informação e da Arquivologia; mapear pontos de aproximação e/ou convergência entre a gestão da qualidade, o gerenciamento arquivístico e a gestão de documentos; identificar fundamentos e exemplos de aplicação das normas ISO relativas à gestão de documentos. Diante dos dados obtidos, percebe-se uma carência na produção de material relacionado a aplicação da Norma ISO de gestão de documentos como uma ferramenta possível nos desenvolvimentos dos serviços arquivísticos e resultados sobre sua aplicação propriamente dita dentro das organizações, o que justifica uma investigação mais aprofundada em pesquisas futuras.

Palavras-chave Gestão de Documentos. Gestão da Qualidade. Normas ISO. Gerenciamento arquivístico. Governança.

Records management aligned with quality management: an analysis from the application of ISO Standards

Abstract This article seeks to understand how records management, aligned with quality management, can be seen as a generator of results aimed at greater productivity control, the implementation of processes that can provide satisfactory results, and the improvement of the quality of services provided to customers and organizations. The research was developed through the analysis and acquisition of results from bibliographic research over the past ten years (2013 to 2022) in the BRAPCI and CAPES databases. The method used in the texts was the "browsing" technique, aiming to find definitions, characterization, and requirements of records management, quality management, archival governance, and archival management, as well as records of best practices and/or strategic levels and the use of ISO standards and quality tools. The objectives were to: identify and understand what has been published on the subject in the last ten years in the fields of Information Science and Archival Science; map points of convergence and/or convergence between quality management, archival management, and records management; identify foundations and examples of the application of ISO standards related to records management. Based on the data obtained, there appears to be a lack of material related to the application of the ISO Records Management Standard as a possible tool in the development of archival services and results regarding its application within organizations, which justifies further investigation in future research.

Keywords Records management. Quality management. ISO standards. Archival management. Governance.



Licença de Atribuição BY do Creative Commons
<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

Submetido em 24/06/2023
Aprovado em 09/10/2023
Publicado em 09/02/2024

¹ Este artigo é decorrente da pesquisa realizada no âmbito do Programa de Pós-graduação em Ciência da Informação da Universidade Federal de Minas Gerais (PPGCI-UFMG), no nível de mestrado.

1 INTRODUÇÃO

Visando (1) um maior controle de produtividade, (2) a implantação de processos que possam proporcionar resultados satisfatórios e (3) a melhoria da qualidade de serviços prestados aos clientes, as organizações buscam excelência através da incorporação de diversos sistemas de gestão, capazes de proporcionar um comportamento e uma postura mais estratégica e competitiva em seu segmento. Dentre esses sistemas, temos o Sistema de Gestão Qualidade que interage e integra outros sistemas, ao mesmo tempo em que normatiza os processos envolvidos através de procedimentos de controle.

Para atender às essas necessidades, as organizações que almejam implantar e desenvolver um ambiente pautado no Sistema de Qualidade utilizam as Normas ISO (*International Organization for Standardization*), que representam um conjunto alternativo de diretrizes, orientações, princípios, requisitos e abordagens práticas padronizadas que, quando adotadas, podem oferecer oportunidade de execução de um bom gerenciamento e de condução de uma boa governança.

Com esse controle pelas normas ISO, adotadas em uma organização, e esses sistemas funcionando, são oferecidas novas oportunidades de gerenciamento, que precisam atender a um processo de execução, que garanta como resultado a qualidade dos serviços prestados. Para que isso ocorra, entende-se que é necessário desenvolver, nas organizações. Sem gestão de documentos, há um acúmulo desordenado de documentos, o que compromete a disponibilidade e recuperação daquilo que a ISO da gestão da qualidade, ISO 9000:2015, denomina “informação documentada”.

No entanto, as organizações tratam a gestão de documentos como um fator secundário, tornando muitas das vezes sem a devida importância. Com a aplicação de uma gestão de documentos efetiva, os arquivistas poderiam elaborar planos, estudos e instrumentos que, quando gerenciados, podem tornar os serviços arquivísticos² em potenciais setores estratégicos, tanto nas auditorias internas de melhorias, quanto nas auditorias externas de certificação, além de servirem como suporte nos processos de tomadas de decisões.

² Os serviços arquivísticos são unidades administrativas incumbidas de funções arquivísticas de uma organização/instituição. Ressalta-se que um serviço arquivístico pode compor tanto uma instituição pública quanto uma instituição privada, sendo ela uma instituição arquivística ou não (Silva, 2020, p.158).

Neste sentido, a finalidade deste artigo é contribuir com os estudos acerca do tema de gestão de documentos com base nas normas ISO.

2 A NORMALIZAÇÃO COMO SINAL DE EFICIÊNCIA NAS ORGANIZAÇÕES

A normalização da gestão das organizações é uma das formas que as corporações encontraram para maximizar a eficiência e colocar a organização em um patamar de potencialização do desempenho do seu negócio. Neste sentido, a adoção de normas ISO pode ser vista como uma ferramenta que, quando aplicada e gerida, proporciona resultados diferenciados, independentemente de seu segmento, a curto ou médio prazo.

Ao falar em gestão, padronização e acesso, logo vem a ideia de parametrização e controle que são os fundamentos principais das normas ISO, consideradas alternativas de boas práticas e que estabelecem: (1) requisitos que auxiliam a melhoria dos processos internos, (2) maior capacitação dos colaboradores, (3) monitoramento do ambiente de trabalho e (4) verificação da satisfação dos processos, dos clientes, colaboradores e fornecedores.

De acordo com Bustelo Ruesta (2012 p. 5) “existem normas ISO sobre uma infinidade de matérias, que cobrem os vários aspectos da atividade humana”. Essa infinidade se deve às organizações que passaram a adotar as normas ISO, nas últimas décadas do Século XX, como alternativas de boas práticas, capazes de estabelecerem requisitos que auxiliam na melhoria de processos internos. A mesma autora explica que:

Se bem que, no início, as normas ISO se tenham centrado na normalização de produtos, como o tamanho das folhas de papel, a medida dos parafusos e dos materiais elétricos, a partir dos anos 90 do século passado iniciou-se o caminho da normalização da gestão das organizações. (BUSTELO RUESTA, 2012 p. 5)

A International Standard Organization (ISO), foi criada em 1947, com sede em Genebra, Suíça, e é uma organização não governamental, independente a nível internacional. Conta com a participação de especialistas de 167 países³, que compartilham conhecimentos e desenvolvem normas de aplicação voluntária, sem caráter jurídico. Cada país conta com um organismo nacional que gere a ISO daquela nação.

No Brasil, a ISO é representada pela ABNT (Associação Brasileira de Normas Técnicas), reconhecida pela sociedade desde sua criação, em 1940, e confirmada pelo Governo Federal por meio de diversos instrumentos legais. A ABNT é um dos membros fundadores da ISO,

³ Quantidade de países participantes da ISO em 01/03/2023. Disponível em <https://www.iso.org/about-us.html> - Acesso em 01/03/2023.

sendo uma entidade privada e independente, sem fins lucrativos. É responsável pela elaboração das normas brasileiras (ABNT/NBR), em consenso por seus Comitês Brasileiros (ABNT/CB), Organismos de Normalização Setorial (ABNT/ONS) e Comissões de Estudo Especiais (ABNT/CEE)⁴. Em seu site, define normalização como:

[...] atividade que estabelece, em relação a problemas existentes ou potenciais, prescrições destinadas à utilização comum e repetitiva com vistas à obtenção do grau ótimo de ordem em um dado contexto. Consiste, em particular, na elaboração, difusão e implementação das normas. (ABNT, 2022).

Esse processo de elaboração das normas conta com a aplicação de regras que visam à prevenção de problemas e é feito com a participação de todas as partes envolvidas, estabelecendo “de forma objetiva e neutra as condições que possibilitam que o produto, processo, projeto, sistema, pessoa, bem ou serviço atendam às finalidades a que se destinam, sem se esquecer dos aspectos de segurança” (ABNT, 2022).

As normas ISO são de uso voluntário e não cumprem um papel de lei ou ordenamento jurídico. O seu uso é visto como uma alternativa de boas práticas, uma padronização que pode ajudar na melhoria da eficiência, tanto de produtos quanto de serviços. Para Chiavenato (2003, p.63) a padronização em uma organização serve

[...] para obter uniformidade e redução de custos. A padronização passa a ser vital para administração científica na melhoria da eficiência. A padronização conduz à simplificação na medida em que a uniformidade reduz a variabilidade e as exceções que complicam o processo produtivo.

Esse processo produtivo padronizado e/ou normatizado, ajuda a disseminar a inovação, os avanços e a boa prática de gestão, promovendo soluções para problemas comuns. Uma organização, para atingir a excelência de seus serviços, precisa atender alguns requisitos e um deles é aumentar a satisfação dos clientes e obter eficácia. Para isso é recomendado documentar e definir seus processos, definir a política de qualidade e seus objetivos.

Para atender as necessidades de certificação ou a manutenção da certificação, esta recomendação passa a ser exigência a ser cumprida. Isso, inclusive, compreende um dos diversos requisitos da norma ISO 9001. A esse respeito, destaca-se que, esses documentos gerados assumem a função de evidenciar, por ocasião da certificação, o controle efetivo, pela própria organização, das suas atividades. Para tanto, todos estes documentos precisam ser gerenciados e organizados de forma a respeitarem os princípios de uso e acesso; e

⁴ Disponível em <https://www.abnt.org.br/normalizacao/comites-tecnicos>, Acesso em: 01/04/2022.

mantidos/guardados em um local seguro.

As normas ISO de gestão da qualidade, 9000 e 9001, têm em comum, o item 7.5 – Informação Documentada, que de acordo com a nota nº 03 da ABNT NBR ISO 9000:2015 (p. 27) “[...] é um dos termos comuns e definições fundamentais das normas ISO de sistema de gestão”, que serve como a definição contida na Norma ABNT NBR ISO 9000:2015 – Sistemas de Gestão da Qualidade – Fundamentos e Vocabulários, no item 3.8.6 da seguinte forma:

Informação documentada é controlada e mantida por uma organização e o meio no qual está contida. Pode estar em qualquer formato ou meio e pode ser proveniente de qualquer fonte. Pode se referir a um sistema de gestão incluindo os processos relacionados, a informação criada para a organização e a evidência de resultados alcançados. (ABNT NBR ISO 9000:2015, 2015, p. 27).

Como mencionado anteriormente, a gestão dessa informação documentada é assegurada como requisito obrigatório da norma ABNT NBR ISO 9001:2015 (2015, p.10) pelo item 7.5.3 – Controle de Informação Documentada; que determina que ela “esteja disponível e assegurada para uso, onde e quando ela for necessária” e que ela “esteja protegida suficientemente (por exemplo, contra perda de confidencialidade, uso impróprio ou perda de integridade)”.

De acordo com a ABNT NBR ISO 9001:2015 (2015, p.10), para o controle eficaz desta documentação interna, é preciso seguir algumas atividades essenciais para a segurança da informação:

distribuição, acesso, recuperação e uso; (b) armazenamento e preservação, incluindo preservação, incluindo preservação de legibilidade; (c) controle de alterações (por exemplo, controle de versão); (d) retenção e disposição.

A mesma norma também trata das informações externas da seguinte forma:

[...] a informação documentada de origem externa determinada pela organização como necessária para o planejamento e operação do sistema de gestão da qualidade deve ser identificada, como apropriada, e controlada. (ABNT NBR ISO 9001:2015, 2015, p 10)

Entre estes documentos internos e externos citados pela norma ABNT NBR ISO 9001, estão os documentos arquivísticos. O tratamento desses documentos não pode ser feito de forma generalizada, pois possui um papel diferenciado, decorrentes da execução das atividades das organizações - de evidência e de testemunho - e são fontes de conhecimento; e, portanto, necessitam de controle e de serem interpretados e tratados como recursos estratégicos. Ou seja, no nosso ponto de vista, deveriam estar sujeitos às rotinas e procedimentos da gestão de documentos.

Dessa forma, para este artigo, foram adotadas as definições de gestão de documentos utilizadas nas normas ISO de gestão de documentos ABNT NBR ISO 15489-1: 2018 e do sistema de gestão de documentos de arquivo ABNT NBR ISO 30300: 2016. Assim, o conceito de gestão de documentos é definido pela Norma ABNT NBR ISO 15489-1:2018 – Informação e Documentação – Gestão de Documentos de Arquivo, no item 3.15 como a:

Área da gestão responsável pelo controle eficiente e sistemático da produção, recebimento, manutenção, uso e destinação de documentos de arquivo, incluindo processos para a captura e manutenção de provas e informações sobre atividades e transações de negócios na forma de documentos de arquivo (ABNT NBR ISO 15489-1:2018, 2018, p. 3).

Essa definição difere em pequenos aspectos da apresentada na ABNT NBR ISO 30300:2016 – Informação e Documentação – Sistema de Gestão de Documentos de Arquivo (SGDA), que conceitua gestão de documentos no item 3.4.3 como:

Domínio da gestão responsável pelo controle eficiente e sistemático da produção, recepção, manutenção, utilização e disposição dos documentos de arquivo, incluindo processos para a captura, manutenção de prova, informações sobre as atividades e operações comerciais na forma de documentos de arquivo (ABNT NBR ISO 30300:2016, 2016, p. 13).

Como se percebe, as definições de gestão de documentos de acordo com as normas ISO de gestão e sistema de gestão de documentos apontam entre outros processos o controle eficiente sobre a produção, manutenção e utilização dos documentos de arquivo. Essa aplicação, eleva os serviços arquivísticos a um gerenciamento mais estratégico.

2.1 – Padrões ISO de Gestão de Documentos de Arquivo

As Normas ISO são reconhecidas por seu papel regulamentador e suas funções certificadoras de qualidade de serviços ou produtos. A normalização abordou a gestão de documentos em 2001, e, essa temática já ganhou outras normas que contribuem com a área. Para Indolfo (2007), a norma “é um fortalecimento da área” e “volta a atenção para os processos que garantem um sistemático controle da produção, uso, manutenção e eliminação de documentos” (INDOLFO, 2007, p.42). Para Jardim (2015) a

Normalização arquivística é uma das facetas da arquivologia contemporânea, sobretudo considerando a diversidade das perspectivas teóricas e práticas internacionais e seus impactos no desenho e operacionalização de normas para a área (JARDIM, 2015, p.40)

A norma ABNT NBR ISO 15489-1:2001 – Gestão de Documentos de Arquivo surge no novo século contracenando com as novas formas metodológicas da Arquivologia moderna,

tornando-se em mais uma oportunidade para as organizações promoverem mudanças no planejamento e na execução da gestão de documentos. Esta norma foi lançada em 2001, em Montreal no Canadá, na Conferência Internacional da ARMA (*Association Of Records Managers and Administrators*); sendo baseado no modelo *Records Continuum* australiano e desenvolvido em um modelo adotado pela Austrália⁵.

A norma foi dividida em duas partes: ABNT NBR ISO 15489-1:2001 e ABNT NBR ISO 15489-2:2001. A 15489-1:2001 oferece parâmetros e diretrizes a serem seguidas sobre a gestão de documentos. Já a ABNT NBR ISO 15489-2:2001 apresenta a metodologia de como implantar os princípios de gestão de documentos elencados na primeira parte. Posteriormente, por ocasião da revisão da norma ABNT NBR ISO 15489-1:2018⁶ (versão vigente da norma) foi acrescentado, em sua introdução, os seguintes benefícios (2018, p.7) de sua implantação em uma organização:

- a) melhoria da transparência e responsabilização; b) estruturação de política efetiva;
- c) tomada de decisões fundamentais; d) gestão de risco do negócio; e) continuidade em evento de desastre; f) proteção de direitos e obrigações de organizações e indivíduos; g) proteção e apoio em litígios; h) conformidade com legislações e regulamentos; i) melhoria na capacidade de demonstrar responsabilidades corporativa, incluindo o cumprimento de metas de sustentabilidade; j) redução de custos por meio de maior eficiência nos negócios; k) proteção de propriedade intelectual; l) atividades de pesquisa e desenvolvimento com base em provas; m) criação da identidade de negócio, pessoal e cultural; n) proteção da memória corporativa, pessoal e coletiva (ABNT NBR ISO 15489-1:2018, 2018, p.7)

Esses benefícios podem ser alcançados, de acordo com a própria norma, ao criar políticas, designar responsabilidade e registrar procedimentos sobre a gestão de documentos.

Para complementar a norma ABNT NBR ISO 15489-1: 2001 de Gestão de Documentos, foram criadas as normas da família ABNT NBR ISO 30300. Elas abordam o Sistema de Gestão de Documentos de Arquivo (SGDA) e tem como objetivo proporcionar a manutenção do sistema com base na melhoria contínua de seu desempenho, abordando metodologias para tomada de decisões e a gestão de recursos para atingir os objetivos da organização.

No Brasil, essas normas foram publicadas como: ABNT NBR ISO 30300:2016 – Fundamentos e Vocabulários, ABNT NBR ISO 30301:2016 – Requisitos e a ABNT NBR ISO 30302:2017 – Diretrizes para a Implementação. As três são a base para esse estudo, uma vez que, no nosso entendimento, essas normas permitem um desenvolvimento em prol do

⁵Norma *Australian Standard: AS4390-1996 – Records Management*.

⁶De acordo com COSTA (2021, p.5) “A norma 15489 passou por uma revisão entre os anos de 2012-2016. A partir dessa revisão, houve uma decisão por parte do grupo de trabalho TC 46/SC 11 de manter somente a parte 1 e suprimir a parte 2 com o nome de ISO 15489: Principles and Concepts” (COSTA, 2021, p.5).

gerenciamento arquivístico. A esse respeito, destaca-se que, de acordo com a introdução da norma ABNT NBR ISO 30300 (2016, p.5)

A produção e o gerenciamento de documentos de arquivo são partes integrantes das atividades, processos e sistemas das organizações. Os documentos de arquivo possibilitam a eficiência, a responsabilização, a gestão de risco e a continuidade do negócio.

As normas ainda apontam estrategicamente o papel desse gerenciamento para as organizações:

Também permitem que as organizações obtenham valor a partir de seus recursos informacionais enquanto ativos comerciais e de conhecimento, contribuam para a preservação da memória coletiva, como resposta aos desafios dos ambientes global e digital. (ABNT NBR ISO 30300:2016, 2016, p.5)

As três normas precisam ser consideradas e implementadas em conjunto para, conseqüentemente, se obter a implantação do SGDA, por completo. A primeira norma, ABNT NBR ISO 30300:2016 – Fundamentos e Vocabulário, estabelece os fundamentos do que é um sistema de gestão de documentos e apresenta a terminologia necessária para a aplicação dos requisitos de gestão. A segunda, ABNT NBR ISO 30301:2016 – Requisitos, como o próprio nome expressa, dispõe os requisitos necessários para o estabelecimento, implementação, manutenção e melhorias do sistema, contribuindo, inclusive, com a criação de propósitos para as tomadas de decisões. Já a norma 30302:2017 – Diretrizes para implementação fornece orientações para a implementação do sistema, assegurando conformidade dentro do Sistema de Gestão de Documentos de Arquivo.

2.2 Padrões ISO de Gestão da Qualidade

A qualidade, como um setor de atuação, exige das organizações uma excelência de seus produtos e serviços. Neste sentido, faz com que o negócio passe a visualizar o resultado como uma solução. Assim, as etapas em torno do processo, que atende a requisitos normativos de certificação ISO, buscam o controle e a melhoria contínua em relação à satisfação dos clientes.

De acordo com a ABNT NBR ISO 9000:2015 (2015, p.7), qualidade é definida como “grau no qual o conjunto de características inerentes satisfaz a requisitos”. Por sua vez, o termo Sistema de Gestão da Qualidade é definido pela ABNT NBR ISO 9000:2015 (2015, p.2) como “atividades pelas quais a organização identifica seus objetivos e determina os processos e recursos necessários para alcançar os resultados desejados”.

Para Cardoso e Luz (2005, p. 52), o objetivo geral de uma implementação de sistema de qualidade é

[...] facilitar intercâmbios internacionais de bens ou insumos, através da adoção de normas comuns em organizações de diferentes países. Com o objetivo específico, busca do controle e da melhoria contínua dos processos de trabalhos para uma crescente satisfação de seus clientes.

Destaca-se que, a norma ABNT NBR ISO 9001:2015 (2015, p.8), associa os processos de trabalho a um sistema de gestão de qualidade

[...] esta norma promove a adoção da abordagem de processos no desenvolvimento, implantação e melhoria da eficácia de um sistema de gestão da qualidade, para aumentar a satisfação do cliente pelo atendimento aos requisitos do cliente.

Essa adoção de sistemas para uma organização visa a melhoria de desempenho global e a promoção de incentivos ao desenvolvimento sustentável. Entre as abordagens que ajudam as organizações a alcançarem melhores desempenhos, têm-se algumas ferramentas de gestão da qualidade que podem ser inseridas no cotidiano do negócio, para mensuração e aprimoramento dos níveis de satisfação dos processos e o funcionamento estratégico do sistema de gestão.

No âmbito da pesquisa apresentada, foi utilizado o Ciclo do PDCA como possível ferramenta de melhoria contínua⁷ dos processos de uma organização e de aplicação da gestão de documentos, através da normalização ISO.

Essa ferramenta da Qualidade é um acrônimo para Plan-Do-Check-Act, respectivamente em português Planejar-Fazer-Checar-Agir. Ela trabalha com o foco na mentalidade de risco e visa cercar todos os possíveis resultados indesejáveis dentro da gestão de processos.

Na Norma ABNT NBR ISO 9001:2015 (2015, p. x), o Ciclo PDCA é descrito da seguinte forma:

- Plan (Planejar): estabelecer os objetivos do sistema, seus processos e os recursos necessários para entregar resultados de acordo com os requisitos dos clientes e com as políticas da organização; - Do (Fazer): implementar o que foi planejado; - Check (Checar): monitorar (onde é aplicável), medir os processos e os produtos e serviços resultantes em relação a políticas, objetivos e regimentos, e reportar os resultados; - Act (Agir): executar ações para melhorar o desempenho conforme necessário.

⁷De acordo com as definições da ABNT NBR ISO 9000 (2015, p.15), melhoria contínua é um “dos termos comuns e definições fundamentais das Normas ISO de sistemas de gestão” definido como “atividade recorrente para aumentar o desempenho”. Na Nota 1 do item 3.3.2 melhorias contínua é definido como: “O processo de estabelecer objetivos e identificar oportunidades para melhoria, é um processo contínuo, através do uso de constatações da auditoria e conclusões da auditoria, análise de dados, análises críticas pela direção ou outros meios, e geralmente conduz à ação corretiva ou ação preventiva”.

De acordo com Anjos (2012, p.11) o PDCA é um método gerencial onde “as ferramentas da qualidade podem auxiliar as organizações a alcançar seus objetivos, sejam nas decisões estratégicas, na melhoria dos processos de fabricação ou na distribuição de seus produtos”. Desta forma, estas características concedem o funcionamento do ciclo gerando responsabilidades, deveres e resultados.

Essa abordagem de processo pode ser utilizada em qualquer situação, pois o pressuposto de sua aplicação é o planejamento de atividades de gestão. Quando há um planejamento, conseqüentemente há um gerenciamento como rotina e a possibilidade de padronização dentro da organização, que faz com que as atividades sejam executadas sempre da mesma maneira, permitindo certa estabilidade dos processos; que por sua vez é capaz de gerar resultados estratégicos que possibilitam um bom desempenho.

Em tese, o Ciclo PDCA pode ser uma ferramenta da qualidade a ser utilizada como aporte para a Gestão de Documentos, dentro daquelas organizações que buscam a excelência de seus resultados e que já utilizam a gestão da qualidade, através da Norma ABNT NBR ISO 9001:2015; ou seja, como um Sistema de Gestão em prol de resultados e desempenhos mais satisfatórios e estratégicos.

Pensando nos procedimentos da gestão arquivística de documentos, tendo como referência o Ciclo do PDCA, parte-se do pressuposto que a articulação entre a gestão da qualidade e a gestão de documentos pode obter resultados estratégicos, no âmbito interno de uma organização. Para tanto, o PDCA pode ser utilizado como uma ferramenta sob a ótica das diretrizes arquivísticas, desde que seja aplicado nos três níveis organizacionais: estratégico, técnico e humano.

De acordo com Poloche (2017, p.88, tradução nossa) no nível estratégico, são determinadas as ações em torno da “tomada de decisões para a implantação dos procedimentos, [...] abordagens a serem desenvolvidas e, por fim, as ações a serem relacionadas no ciclo PDCA”. Em relação ao nível técnico, Poloche (2017, p.88, tradução nossa) explica que

[...] a parte técnica é vital para o desenvolvimento da implantação, pois descreve as ferramentas e procedimentos a serem utilizados no projeto e o acompanhamento e manutenção que devem ser relacionados para garantir a implementação e articulação satisfatória.

Por sua vez, no nível humano, onde o planejamento, organização e direcionamento leva a atos estratégicos, Poloche (2017, p.88, tradução nossa) define como “recurso mais

importante dentro das entidades para realizar esta implementação, o que afeta o seu sucesso ou fracasso”.

2.3 Gerenciamento arquivístico e governança

Para que o gerenciamento arquivístico aconteça é preciso entender e aplicar alternativas que construam uma visão além da teoria e/ou prática, em torno de uma reflexão sobre a microarquivologia e a macroarquivologia⁸ capaz de proporcionar um grau mínimo de governança arquivística.

Nesta linha de discussão, Silva (2021, p.156) descreve que o gerenciamento arquivístico consiste em habilidades e elementos para que o profissional de arquivo se encaixe nesse momento contemporâneo da arquivologia. As habilidades por ele descritas consistem em planejar, organizar, dirigir e controlar os seguintes elementos: as funções arquivísticas, os recursos operativos, os serviços arquivísticos e o modelo de funcionamento e governança.

Em relação às funções arquivísticas, o autor ressalta que elas compreendem um conjunto de atividades técnicas contínuas, integradas e relativas aos arquivos e que compõem o ciclo de vida dos documentos, independentemente de ser analógico ou digital. Para que o arquivista trabalhe com esse elemento é necessário que ele desenvolva processos, procedimentos, métodos entre outros para que documente e indique as funções de forma eficiente e eficaz, e instrumentos técnicos e de controle como o Plano de Classificação, Tabela de Temporalidade e Destinação de Documentos e indicadores estratégicos de mensuração e efetividade para o setor e para atender aos usuários.

No que se refere aos recursos operativos, são aqueles necessários para o desenvolvimento dos serviços arquivísticos, os espaços físicos e digitais, o mobiliário, equipamentos, equipes técnicas e seus custos. O planejamento desses recursos operativos está relacionado, não somente com o plano da execução das funções, mas de todo o planejamento anual dos serviços arquivísticos junto à organização. O planejamento é decisivo para que o empreendimento junto ao arquivo dê certo.

Os serviços arquivísticos, são aqueles revelados por Silva (2021, p.158) como

⁸ A microarquivologia é definida por Jardim (2018, p. 33) como “Processos técnico-científicos inerentes ao desenvolvimento de funções arquivísticas (produção, avaliação, aquisição, conservação, classificação, descrição e difusão) envolvidas na gestão de documentos correntes e intermediários e na administração e arquivos permanentes etc.” A macroarquivologia também é definida por Jardim (2018, p.33) como os “Processos de organização e funcionamento de instituições e serviços arquivísticos; desenho e implementação de programas, projetos, redes e sistemas; definição, execução e avaliação de políticas arquivísticas; perspectivas arquivísticas etc.”

“unidades administrativas incumbidas de funções arquivísticas de uma organização/instituição”. Para o autor, um “serviço arquivístico pode compor tanto uma instituição pública quanto uma instituição privada, sendo ela uma instituição arquivística ou não”.

O elemento do modelo de funcionamento e governança é relatado por Silva (2021, p.157) como “lógica de funcionamento e governança das estruturas orgânicas encarregadas dos serviços e funções arquivísticas do ambiente considerado”.

A mentalidade de gestor junto ao conjunto de documentos tem que prevalecer, pois o arquivista tem que saber todos os pontos fortes e fracos dentro da organização, visualizar oportunidades e sanar as ameaças. Para isso, a governança deve ser vista pelo arquivista como uma oportunidade política, estratégica e aplicável dentro da organização. O desenvolvimento estratégico, pelo arquivista, de habilidades para conquistar seu espaço e negociar benefícios e vantagens para o setor é necessário.

Esse arquivista sistemático precisa entender as fases do gerenciamento, como planejamento, organização, direção e controle, para executar o gerenciamento arquivístico. Silva (2021) define estas fases, mas ressalta que para o arquivista conseguir colocar em prática e obter resultados, é necessário que, antes, faça uma avaliação ou diagnóstico, mapeando o ambiente e levantando pontos fortes e fracos da organização.

No gerenciamento arquivístico, o planejamento, de acordo com Silva (2021, p.161), “representa um modelo ou um curso de ações sistematizado a ser seguido e tem como resultado imediato a determinação de objetivos e de um plano para alcançá-los”. Para o autor, esse plano necessita de uma previsão, programação, uma coordenação de eventos para que a organização esteja em condições de alcançar os objetivos almejados com sucesso. Ele também explica que o planejamento faz parte de um processo contínuo de melhoria para os processos de organização, direção e controle.

No processo de organização, o profissional de arquivo definirá a alocação dos recursos da organização para interagir ativamente com as realidades e cenários do ambiente. Para Silva (2021, p. 163) “compreende a modelagem e estruturação, bem como a locação e integração de recursos, atividades e atribuições que foram planejados”. Para o autor, a organização aumenta a eficácia e a eficiência porque facilita o uso ordenado dos recursos, sendo uma das formas principais para colocar os planos em ação, integrando os recursos humanos e materiais.

A direção, por sua vez, está ligada “diretamente com a ação e com os objetivos que devem ser alcançados, considerando a maneira como as atividades estão organizadas”, explica Silva (2021, p.164). Para o autor, a compreensão e interpretação de todos os planos resultantes do processo de planejamento e organização fazem com que o arquivista consiga orientar os responsáveis na execução de cada atividade planejada. Com o gerenciamento arquivístico o profissional conseguirá liderar, motivar e orientar seus comandados para conseguir chegar aos resultados sob sua direção.

No quesito controle, Silva (2021, p.164) sintetiza sua finalidade: para “assegurar que os resultados daquilo que foi planejado, organizado e dirigido contemplem, tanto quanto possível, os objetivos previamente estabelecidos”. O controle, no âmbito do gerenciamento tem o papel de focar no monitoramento e na avaliação estratégica, para assegurar que a estratégia gere os resultados esperados.

No nosso entendimento, este profissional, deveria adquirir a capacidade de compreender as visões e os problemas do cenário onde o gerenciamento arquivístico será desenvolvido, testado, implementado e avaliado. Ou seja, habilidades para a execução do gerenciamento arquivístico, e, conseqüentemente, do planejamento, organização, direção e controle, precisam ser desenvolvidas como parte da formação do arquivista. A efetiva participação dos atores envolvidos permite com que a organização produza resultados mais estratégicos. Esse deve ser o papel proativo de um gestor que cuida dos serviços arquivísticos dentro da organização, quando se busca de governança arquivística, mesmo que embrionária.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Para o desenvolvimento e construção de uma linha teórica, foi feita uma pesquisa bibliográfica nas bases de dados BRAPCI⁹ e no Portal de periódicos da CAPES¹⁰. Em relação ao período investigado, foram utilizados os últimos dez anos (2013 a 2022). O método utilizado nessa pesquisa foi a abordagem indutiva, e o protocolo de busca foi executado por pesquisa bibliográfica e o paradigma indiciário com “brauseio”¹¹.

Foram feitas duas pesquisas em momentos diferentes, por conta de alguns percalços

⁹ BRAPCI - Base de Dados Referencial de Artigos e Periódicos em Ciência da Informação. Disponível em <https://brapci.inf.br/>. Acesso em 04/06/2022.

¹⁰ CAPES – Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Ensino Superior. Disponível em [https://apes.gov-br.ez1.periodicos.capes.gov.br](https://apes.gov.br.ez1.periodicos.capes.gov.br) Acesso em 05/12/2022.

¹¹ A técnica de “brauseio” é definida por Araújo (1994, p.189) como “a arte de não se saber o que se quer até que se encontre”, sendo um processo de exploração visual, por meio de uma busca através de critérios pré-estabelecidos.

do cronograma. A primeira pesquisa foi feita na base da BRAPCI em 03/06/2022 e obtivemos um retorno de 36 materiais, dentro do período de 2013 a 2022. Deste total foram excluídos 13 materiais pois estavam fora do escopo da pesquisa, considerando assim 23 textos. No Portal de periódicos da CAPES, a pesquisa foi feita em 05/12/2022, e o retorno foi de 46 materiais, também dentro do período de 10 anos (2013 a 2022). Deste total, foram considerados 14 textos. Os outros 32, estavam fora do escopo, ou, já tinham sido recuperados na pesquisa da base da BRAPCI, realizada anteriormente. Os dados foram avaliados em conjunto, sendo referentes aos 23 textos da BRAPCI e os 14 do Portal de periódicos da CAPES, tendo um total de 37 materiais.

Para se obter os resultados pretendidos, foram feitas buscas utilizando palavras-chaves/termos, combinadas com operadores booleanos conforme quadro abaixo:

Quadro 1 – Termos de Busca

arquivo	AND	"ISO"
arquivos		
"gestão de documentos"		"normas ISO"
"gestão documental"		
"governança arquivística"		
"gerenciamento arquivístico"		
"gestão arquivística"		"gestão da qualidade"
"gestão de arquivos"		
"administração de arquivos"		
"administração em arquivos"		
"ISO 30300"		
"ISO 30301"		
"ISO 30302"		
"ISO 15489-1"		
"ISO 9000"		
"ISO 9001"		
"gerenciamento arquivístico"		
"governança arquivística"		

Fonte: Elaborado pelos autores, 2023.

Depois de selecionados e definidos os 37 textos, foi definido os procedimentos para o "brauseio", seleção e coleta de dados: leitura do título, suas palavras chaves e seu resumo; leitura do título dos capítulos¹², imagens, gráficos e tabelas, introdução e considerações finais. No "brauseio" procurou-se encontrar definições, caracterizações e requisitos de: (1) gestão de documentos, (2) gestão da qualidade, (3) governança arquivística, e (4) gerenciamento arquivístico; além de registros de boas práticas e/ou níveis estratégicos, uso de normas ISO

¹² Quando pertinente era lido todo o capítulo.

e ferramentas da qualidade. Outros itens também foram verificados, nestas duas bases de dados: como são mencionadas e abordadas as normas ISO de gestão de documentos ABNT NBR ISO 15489-1, ABNT NBR ISO 30300, ABNT NBR ISO 30301 e ABNT NBR ISO 30302, e da gestão da qualidade ABNT NBR ISO 9000 e ABNT NBR ISO 9001.

Os objetivos foram: (1) identificar e compreender o que vem sendo publicado de acordo com o escopo da pesquisa, nos últimos dez anos, nos campos da Ciência da Informação e da Arquivologia; (2) mapear pontos de aproximação e/ou convergência entre a gestão da qualidade, o gerenciamento arquivístico e a gestão de documentos; (3) identificar, compreender e esquematizar os fundamentos e exemplos de aplicação das normas ISO em questão. Assim, os textos selecionados foram analisados tendo como roteiro as seguintes questões:

Quadro 2 – Perguntas sobre a pesquisa bibliográfica

PERGUNTAS SOBRE A PESQUISA BIBLIOGRÁFICA
Define Gestão de Documentos?
Menciona sobre a Gestão de Documentos?
Define Gestão da Qualidade?
Menciona sobre a Gestão de Qualidade?
Menciona, define ou aponta elementos da Governança Arquivística?
Menciona, define ou aponta elementos de Gerenciamento Arquivístico?
Menciona ou trata boas práticas ou níveis estratégicos?
Menciona ou indica alguma ferramenta da qualidade ou outra?

Fonte: Elaborado pelos autores, 2023.

Os dados coletados e algumas observações iniciais foram registrados e disponibilizados em uma planilha para facilitar a esquematização e análise.

4 APRESENTAÇÃO, ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS DADOS

Dos 37 textos selecionados, 19 deles que equivalem a 51%, são de produções internacionais (latino-americanos, espanhol, francês e inglês), o restante 49% (que representa os outros 18 textos) são produções nacionais. Dessas produções, tanto internacionais, quanto nacionais, 73% delas (27 textos) eram artigos científicos e os outros 27% (10 textos) eram produções como comunicação oral, dossiê, editorial, miscelânea, ponto de vista e relato de experiência.

Um dado observado pela pesquisa, foi o período de produção destes textos selecionados. Na área de arquivologia, há pouca produção em torno do tema, porém, foi possível observar que, com o lançamento da série de normas 30300, em torno da gestão de documentos de arquivo, houve um aumento considerável. No período entre 2016 a 2022,

temos a maioria das produções encontradas, 69% (26 textos), enquanto no período anterior, 2012 a 2015, temos os outros 31% (11 textos).

Com o objetivo de deixar o processo de análise dos dados mais tangível, e criar uma linha de raciocínio em torno do tema, o mesmo foi dividido em 4 tópicos: (1) gestão de documentos, (2) gestão de qualidade e suas ferramentas, (3) governança, gerenciamento e nível estratégico, e, por fim, (4) as normas ISO.

Sobre o processo de análise em torno da gestão de documentos, ele se deu em torno de três questões que foram elaboradas para a execução do “brauseio”: a primeira era verificar se os textos definiam gestão de documentos, a segunda se os textos mencionavam a gestão de documentos e a terceira se mencionavam ou indicavam algum instrumento de gestão de documentos.

De acordo com a primeira pergunta, somente 16% (06 textos) definiam ou apresentavam uma definição para gestão de documentos. Conseqüentemente, a maior parte 84% (equivalente a 31 textos) não definia ou apresentava alguma definição sobre gestão de documentos. Quanto à segunda questão, cujo objetivo era verificar se os textos mencionavam sobre a gestão de documentos, observou-se que: 70% deles (26 textos), mencionavam sobre o tema. E os outros 30% (11 textos) não tratavam sobre a gestão de documentos. Na terceira pergunta, verificou-se se algum texto mencionava algum instrumento arquivístico para o desenvolvimento da gestão de documentos. De acordo com as consultas, somente 16%, ou 06 textos, mencionavam algum instrumento, tais como: plano de classificação de documentos, tabela de temporalidade e destinação de documentos, tabela de destinação de documentos ou manual de procedimentos. Os outros 84% (que representa 31 textos) não mencionavam instrumentos.

Um dado interessante de correlação foi que os instrumentos de gestão de documentos foram mencionados nos mesmos textos em que definiam gestão de documentos. Observou-se que ao definir gestão de documentos, os autores acabam citando ferramentas arquivísticas que ajudam esse gerenciamento nas organizações.

A esse respeito, é importante destacar que, nas organizações, a gestão de documentos tem um papel importante uma vez que sua aplicação pode economizar recursos, otimizar espaços de guarda e fazer com que o arquivo atenda sua principal função de acesso e recuperação da informação. Para Bernardes e Delatorre (2008, p.7), por exemplo, a gestão de documentos

Garante aos órgãos públicos e empresas privadas o controle sobre as informações que produzem ou recebem, uma significativa economia de recursos com redução da massa documental ao mínimo essencial, a otimização e racionalização dos espaços físicos de guarda de documentos e agilidade na recuperação das informações.

Ao pensar no escopo da pesquisa, entende-se que, a gestão de documentos se apresenta como um subsídio para o planejamento, organização, direção e controle de requisitos de qualidade e de boas práticas de gerenciamento e governança institucionais, atingindo, inclusive, os níveis estratégicos dentro da organização.

Sobre o processo de análise em torno da temática gestão da qualidade e suas ferramentas, foram consideradas, também, três questões entre as que orientaram o “braseio”. As duas primeiras, era para verificar se os textos (1) definiam ou (2) mencionavam gestão da qualidade, e a terceira para saber se mencionava ou indicava alguma ferramenta que auxilia na gestão da qualidade. Quanto à primeira questão, 92% (34 textos) analisados, ou seja, a grande maioria, não apresentavam uma definição de gestão da qualidade; apesar de tratarem da temática, em vários aspectos, por exemplo, sobre a norma ABNT NBR ISO 9001. Neste sentido, cabe destacar aqui que, de acordo com a Norma ABNT NBR ISO 9000 (2015, p.21) qualidade é definida como “grau em que um conjunto de características inerentes de um objeto satisfaz requisitos”.

Já a segunda questão, se mencionavam a gestão da qualidade, em sua maioria, 51% (19 textos), mencionavam. Destaca-se que estes textos, sempre que mencionavam a gestão da qualidade, tratavam de requisitos (foco no cliente, liderança, melhoria, abordagem de processos), estratégias (promoção de auditorias, verificação do sistema, efetivação de gestão segura) e apontavam os benefícios (satisfação dos clientes, melhoria de práticas, produtividade) da gestão da qualidade para o alcance da excelência. Neste quesito, cabe aqui reforçar que, para a Norma ABNT NBR ISO 9001:2018, seguir requisitos é fundamental para o funcionamento da gestão da qualidade.

É importante registrar que, o requisito é definido pela mesma norma (2015, p.21) como “necessidade ou expectativa que é declarada, geralmente implícita ou obrigatória”. Ressalta-se que, atender os requisitos é o que se espera quando há a implantação da norma em organizações. Já quanto à última questão, referente ao tema da gestão da qualidade, o intuito era analisar se os textos selecionados mencionavam ou indicavam alguma ferramenta da qualidade, ou outra que pudesse contribuir como uma possível solução ou estratégia de melhoria.

De acordo com as leituras, foi observado que 76% dos textos (equivalente a 28 textos dos 37), não mencionavam ferramentas da qualidade como estratégia de melhoria. Nos que mencionavam (em 09 textos), o Ciclo do PDCA foi o mais citado (em 8 textos); sendo responsável por 89% (8 textos) das ferramentas utilizadas. Além do ciclo PDCA, a matriz SWOT foi citada em 1 texto.

A esse respeito, vale relatar que, de acordo com a norma ABNT NBR ISO 9001 (2015, p.vii)

[...] o ciclo do PDCA habilita uma organização a assegurar que seus processos tenham recursos suficientes e sejam gerenciados adequadamente, e que as oportunidades para a melhoria sejam identificadas e as ações sejam tomadas.

Corroborando com o disposto na ABNT NBR ISO 9001, foi possível verificar que, de acordo com os textos analisados, o Ciclo do PDCA é uma grande oportunidade para as organizações que implantam o sistema de gestão da qualidade.

A gestão da qualidade podendo ser uma aliada na gestão de documentos, ou, até mesmo, uma primeira forma de gestão em organizações que não tem a gestão de documentos implantada, ainda não é base para muitos estudos sobre o tema de utilização de normas ISO para padronização e gestão dos documentos.

O intuito destas questões era tentar encontrar, na prática e no âmbito da Arquivologia, alguma conexão entre as duas gestões já que a norma ABNT NBR ISO 30301:2016 (2016, p.19), sobre a gestão de documentos, aponta inter-relações entre a norma ABNT NBR ISO 9001 que trata da gestão da qualidade.

Para o terceiro bloco de análise, foram consideradas as 04 questões usadas para orientar o “brauseio” que giram em torno dos temas da governança e gerenciamento arquivístico e sobre as práticas e os níveis estratégicos.

Na primeira questão, cujo finalidade era verificar se apresentavam uma definição de governança arquivística, foi observado que: 78% dos textos analisados (equivalente a 29 textos) não continham uma definição de governança arquivística, apesar de governança corporativa ser um tema recorrente nos textos analisados. A esse respeito, registra-se que, para Jardim (2018, p.43) a governança arquivística, tendo como cenário o setor público, está ligada à qualidade da gestão de arquivos com participação do Estado e sociedade de forma colaborativa

A governança arquivística – referida à noção de governança – é marcadamente colaborativa. Refere-se a um conjunto de aspectos sociais, culturais, políticos e técnico

científicos que caracterizam o cenário arquivístico e seu entorno. Visa à qualidade da gestão de arquivos e sua inserção nas formas como o poder público é exercido em um regime democrático em nível intraestado e entre o Estado e a sociedade, considerando-se elementos sociais, culturais, políticos e técnico-científicos.

Com a segunda questão, o objetivo era identificar se mencionavam, definiam ou indicavam o gerenciamento arquivístico. Somente em 27% (10 textos) o termo foi mencionado, mas fazendo alusão, equivocadamente, à gestão de documentos, como se fossem sinônimos, e não traziam uma definição própria para o termo.

Conforme já mencionado neste estudo, Silva (2021, p.161), aponta que para se obter um gerenciamento arquivístico, é necessário desenvolver os processos de planejamento, direção, organização e controle inerentes ao desenvolvimento e alocação das funções arquivísticas e seus recursos operativos. Para o autor, o arquivista assume um papel mais enfático do ponto de vista teórico e operacional para o desenvolvimento do gerenciamento em torno dos serviços arquivísticos e instituições arquivísticas.

A terceira questão de análise – Se mencionam ou tratam de boas práticas ou níveis estratégicos? – gira em torno do entendimento de que gerenciamento pode tornar o serviço de arquivístico um setor estratégico. Apesar de não ser mencionado dessa forma, 95% dos textos (equivalente a 35 textos) apontam formas estratégicas de melhoria de desempenho, quando (1) se adota uma gestão de documentos, ou (2) um gerenciamento, ou (3) a adoção de normas da ISO como melhoria e padronização de seus processos e documentos.

Na quarta questão direcionada ao tema, o objetivo era identificar se mencionavam ou indicavam algum método como solução estratégica. A maioria, 54% (20 textos) mencionava algum método que tornava estratégico um serviço de arquivo. Os que mencionavam algum método, apontavam a gestão de documentos, a digitalização e a adoção de ferramentas arquivísticas como métodos capazes de tornar um serviço de arquivo em um setor mais estratégico.

Enfim, buscou-se fazer uma análise sobre a menção direta à adoção de alguma das normas ISO. Neste quesito, foi possível observar que 89% dos textos, apontavam, indicavam ou mencionavam alguma norma ISO como benefício de melhoria nos serviços de arquivo, no controle dos processos ou gestão dos documentos. Diversas normas ISO foram mencionadas nos textos, entre elas, as normas utilizadas para este estudo.

Quadro 3 - Normas ISO mencionadas

Nº NORMA ISO	ANO	NORMA ISO - ASSUNTO	QUANT. DE CITAÇÕES
15489	2018	Sistema de Gestão de Documentos de Arquivo - Parte 1: Conceitos e Princípios	11
30300	2016	Sistema de Gestão de Documentos de Arquivo - Fundamentos e Vocabulário	10
9001	2015	Sistema de Gestão da Qualidade - Requisitos	7
30301	2016	Sistema de Gestão de Documentos de Arquivo - Requisitos	7
9000	2015	Sistema de Gestão da Qualidade - Fundamentos e Vocabulário	6
30302	2017	Sistema de Gestão de Documentos de Arquivo - Diretrizes para Implementação	6
23081	2019	Metadados para Documentos de Arquivo - Parte 1: Princípios	6
13028	2010	Implementation Guidelines for Digitalization of Records	5
27000	2018	Sistemas de Gestão da Segurança da Informação - Vocabulário	4
14000	1996	Sistema de Gestão Ambiental	4
14721	2021	Sistema Aberto de Arquivamento de Informação (SAAI) - Modelo de Referência	3
14001	2015	Sistema de Gestão Ambiental - Requisitos com Orientação para uso	3
26122	2009	Work Process Analysis for Records - Technical Corrigendum 1	3
16175	2020	Processes and Functional Requirements for Software for Managing Records - Part 1	3
27001	2013	Sistemas de Gestão da Segurança da Informação - Requisitos	2
16363	2017	Audit and Certification of Trustworthy Digital Repositories	2
30303	2018	Management systems for records – Guidelines for implementation	2
30304	2018	Management systems for records – Assessment guide.	2
13008	2012	Digital Records Conversion and Migration Process	2
17068	2021	Repositório de terceiros confiável para documentos de arquivos digitais	2
9004	2019	Gestão da Qualidade - Orientação para alcançar o sucesso sustentado	2
19005	2009	Formato eletrônico de arquivo de documento para preservação de longo prazo - Parte 1: Uso do PDF 1.4	2
19011	2018	Diretrizes para auditoria de sistema de gestão	2
27002	2013	Código de prática para controles de segurança da informação	1
26300	2008	Formato aberto de documento para aplicações de escritório	1
45001	2018	Sistemas de Gestão da Segurança e Saúde no Trabalho - Requisitos com Orientações para Uso	1
10013	2021	Sistema de Gestão da Qualidade - Orientação para Informação Documentada	1
12676	1992	Determinação de seus Assuntos e Seleção de Termos de Indexação - Procedimentos	1
18001	2021	Radio Frequency Identification for item Management - Application Requirements Profiles	1
18128	2014	Information and Documentation - Risk Assessment for Records Processes and Systems	1
21965	2019	Information and Documentation - Records Management in Enterprise Architecture	1
4390	1996	Information and documentation – Records management	1
22310	2015	Information and Documentation - Guidelines for Standards Drafters for Stating Records Management Requirements in Standards	1
18829	2018	Gerenciamento de Documentos - Avaliação das implementações de GCC/GEDDA - Confiabilidade	1
19115	2020	Geographic Information - Metadata - Part 1: Fundamentals - Amendment 2	1
50001	2018	Energy Management Systems - Requirements with Guidance for use	1
50000	2018	Energy Management Systems	1
10519	1988	Critérios de Avaliação de Documentos de Arquivo	1
9578	1986	Arquivos - Terminologia	1

Fonte: Elaborado pelos autores, 2023.

Com esta questão, chegamos à conclusão de que mesmo com a pouca produção da área em relação ao tema proposto, as normas da ISO quando adotadas, gera uma melhoria contínua dos processos e cria excelência nos serviços prestados. Deveria haver mais estudos acerca do tema, visto que a interdisciplinaridade entre áreas é proporcionada quando da adoção e uso de suas ferramentas.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Diante dos dados obtidos, percebe-se uma carência na produção de material relacionado a aplicação da Norma ISO de gestão de documentos como uma ferramenta possível nos desenvolvimentos dos serviços arquivísticos e resultados sobre sua aplicação propriamente dita dentro das organizações.

Estas normas ISO em relação a gestão de documentos e gestão da qualidade, podem ser uma possível solução normativa regida sob procedimentos, servindo de base para um gerenciamento dos serviços arquivísticos. Podendo ser geradoras de resultados que visam boas soluções administrativas e ao mesmo tempo proporcionar um cenário de boa governança para as organizações. Essa estratégia pode ser adotada pelos serviços arquivísticos no sentido de favorecer resultados positivos e a possibilidade de auxiliar nas certificações das organizações, tornando o setor de arquivo como parte de uma solução estratégica.

Outro ponto da pesquisa é que a base teórica a respeito da governança arquivística, o gerenciamento arquivístico, os requisitos de qualidade e a aplicação de normas ISO, junto aos arquivos, serviços arquivísticos e instituições arquivísticas, no cenário brasileiro, se mostra, ao menos no âmbito da nossa pesquisa, carente; merecendo esforços no sentido de (1) estabelecer e ajustar conceitos/definições, (2) estabelecer possíveis correlações entre os conceitos/definições e possíveis formas/caminhos/estratégias de aplicações, (3) apresentar protótipos, ferramentas, propostas e soluções e (4) apresentar relatos de aplicação prática, vivência e experiência.

Ou seja, a base teórica ainda se encontra em processo de construção em torno dos temas sobre governança arquivística e gerenciamento arquivístico, conseqüentemente, isso demonstra o quanto ainda é preciso desenvolver algumas competências e habilidades gerenciais e comportamentais acerca das diversas facetas de atuação em níveis estratégicos institucionais, junto aos profissionais que atuam em arquivos - entre eles e, principalmente, os arquivistas voltados para a promoção dos serviços arquivísticos e escrever sobre os resultados obtidos para que possamos ter novas ferramentas como aliadas na promoção de arquivo mais social e estratégico.

REFERÊNCIAS

ABNT – Associação Brasileira de Normas Técnicas, Certificação. Disponível em: <https://www.abnt.org.br/certificacao>. Acesso em 01 abr. 2022.

ABNT – Associação Brasileira de Normas Técnicas, Normalização. Disponível em: <https://www.abnt.org.br/normalizacao/comites-tecnicos>, Acesso em: 01. abr. 2022.

ANJOS, M. C. dos. **Uso de ferramentas da qualidade na gestão da agroindústria em Mato Grosso do Sul**. 2010. 70 p. Programa de Mestrado Profissional em Produção e Gestão Agroindustrial – UNIDERP – Universidade Anhanguera, Campo Grande, MS, 2010.

ARAUJO, V. M. R. H. de. **Sistemas de recuperação da informação: nova abordagem teórico-conceitual**. 1994. Tese (Dout. Com. e Cult.). Rio de Janeiro: UFRJ, 1994.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. **ABNT NBR ISO 9000:2015** Sistema de Gestão da Qualidade – Fundamentos e Vocabulário. Rio de Janeiro, BRASIL, 2015.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. **ABNT NBR ISO 9001:2015** Sistema de Gestão da Qualidade – Requisitos. Rio de Janeiro, BRASIL, 2015.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. **ABNT NBR ISO 15489-1:2018** Informação e Documentação – Gestão de Documentos de Arquivo – Conceitos e Princípios. Rio de Janeiro, BRASIL, 2018.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. **ABNT NBR ISO 30300:2016** Informação e Documentação – Sistema de Gestão de Documentos de Arquivo – Fundamentos e Vocabulário. Rio de Janeiro, BRASIL, 2016.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. **ABNT NBR ISO 30301:2016** Informação e Documentação – Sistema de Gestão de Documentos de Arquivo – Requisitos. Rio de Janeiro, BRASIL, 2016.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. **ABNT NBR ISO 30302:2017** Informação e Documentação – Sistema de Gestão de Documentos de Arquivo – Diretrizes para Implementação. Rio de Janeiro, BRASIL, 2017.

BERNANDES, I. P.; DELATORRE, Hilda. Gestão Documental Aplicada. São Paulo: **Arquivo Público do Estado de São Paulo**, 2008.

BRAPCI - Base de Dados Referencial de Artigos e Periódicos em Ciência da Informação. Disponível em <https://brapci.inf.br/> . Acesso em 04/10/2022.

BUSTELO RUESTA, C. Série ISO 30.300: sistema de gestão para documentos de arquivo. Lisboa: **BAD**, 2012.

CAPES – Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Ensino Superior. Disponível em

<https://apes-gov-br.ez1.periodicos.capes.gov.br> Acesso em 04/12/2022.

CARDOSO, J. C.; LUZ, A. R. Os arquivos e os sistemas de gestão da qualidade. **Arquivística.net**. Rio de Janeiro, v. 1, n. 1, p. 51-64, jan./jun., 2005.

CHIAVENATO, I. Introdução à teoria geral da administração: uma visão abrangente da moderna administração das organizações. Edição compacta. 3 ed. Rio de Janeiro: **Campus**, 2003.

COSTA, A. S. A série de normas ISO 30300 como instrumento de governança informacional em organizações privadas: um estudo exploratório. **Ágora**, v. 31, n. 63, p. 1-16, 2021.

INDOLFO, A. C. Gestão de documentos: uma renovação epistemológica no universo da arquivologia. **Arquivística.net**, v. 3, n. 2, 2007.

ISO - Quantidade de países participantes da ISO em 01/03/2023. Disponível em <https://www.iso.org/about-us.html> - Acesso em 01/03/2023

JARDIM, J. M. Caminhos e perspectivas da gestão de documentos em cenários de transformações. **Acervo - Revista do Arquivo Nacional**, v. 28, n. 2, p. 19-50, 2015.

JARDIM, J. M. Governança arquivística: contornos para uma noção. **Acervo - Revista do Arquivo Nacional**, v. 31, n. 3, p. 31-45, 2018.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. Fundamentos de metodologia científica. 5.Ed. São Paulo: **Atlas**, 2003

POLOCHE, M. P. Propuesta metodológica para articular la gestión documental com los requisitos de la Ley General de Archivos y la norma técnica internacional ISO 9001:2015. **Signos**, vol. 9, núm. 2, pp. 81-95, 2017.

SILVA, W. A. O gerenciamento arquivístico. In: MARIZ, A. C. A.; RANGEL, T. R. (Org). *Arquivologia: temas centrais em uma abordagem introdutória*. 1 ed. Rio de Janeiro: **FGV Editora**, 2020, p. 155-171.

TIRONI, L. F. Serviços Tecnológicos. In.: DE NEGRI, F.; SQUEFF, F. de H. S. (org.). *Sistemas setoriais de inovação e infraestrutura de pesquisa no Brasil*. Brasília: **IPEA – FINEP – CNPQ**, 2016.

NOTAS DE AUTORIA

Emerson Flávio da Silva Mendes

Doutorando em Ciência da Informação pela UFMG. Mestre em Ciência da Informação pela UFMG (2023). Graduado em Bacharel e Licenciatura em História pelo Centro Universitário de Belo Horizonte UNIBH (2008), e em Arquivologia pela UFMG (2014). Pós-Graduado em Gestão Integrada da Qualidade,

Meio Ambiente, Saúde Segurança do Trabalho pelo Centro Universitário de Belo Horizonte UNIBH (2019) e Especialização em Auditoria Interna (ISO 9001) pelo Senac (2019). Trabalha como Analista de Arquivo na Construtora Ápia S.A., onde exerce o trabalho de Gestor Documental na Setor de Arquivo e no Arquivo Digital.

Link currículo Lattes - <http://lattes.cnpq.br/9608709861961503>

Welder Antônio Silva

Doutor em Ciência da Informação pela Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG). Mestre em Ciência da Informação pela Universidade Federal Fluminense (UFF) em convênio com o Instituto Brasileiro de Informação em Ciência e Tecnologia (IBICT). Especialista em Gestão da Informação e Inteligência Competitiva pela Universidade Estácio de Sá (UNESA). Bacharel em Arquivologia pela Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro (UNIRIO). Atualmente é professor do curso de Arquivologia da Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG); professor colaborador do Programa de Pós-graduação em Ciência da Informação da Universidade Federal de Minas Gerais (PPGCI/UFMG); analista legislativo - arquivista - e gerente de gestão arquivística na Assembléia Legislativa do Estado de Minas Gerais (ALMG). É vice-líder do grupo de pesquisa "Políticas e gestão de documentos e arquivos". É membro do grupo de pesquisa "Estudos prospectivos: formação e atuação profissional do arquivista". Tem experiência em Arquivologia e Ciência da Informação, atuando principalmente nos seguintes temas: arquivologia, políticas arquivísticas, gestão de documentos, planejamento e projetos arquivísticos, arquivos permanentes, descrição arquivística, direito de acesso à informação, ensino em arquivologia, reestruturação curricular.

Link currículo Lattes - <http://lattes.cnpq.br/9453097597745835>