

Desafios e perspectivas na implementação da gestão de documentos em programas de pós-graduação

Eliezer Pires da Silva Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro, RJ, Brasil
<https://orcid.org/0000-0002-6778-0430>
eliezerpires@gmail.com

Lucas da Conceição Oliveira Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro, RJ, Brasil
<https://orcid.org/0009-0006-8226-7324>
lucasoliveira@edu.unirio.br

Priscila Ribeiro Gomes Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro, RJ, Brasil
<https://orcid.org/0000-0002-8036-5418>
pri.unirio@yahoo.com.br

Resumo Ao considerar que um programa de gestão de documentos se configura a partir do conjunto de procedimentos e operações técnicas referentes à produção, tramitação, uso e avaliação de documentos, cujo resultado culmina na sua eliminação ou guarda permanente, é essencial pensar nas formas de aplicação dentro do contexto administrativo de programas de pós-graduação. Nesse sentido, este artigo tem por objetivo analisar os componentes e elementos de um programa de gestão de documentos para implementação de procedimentos técnicos no âmbito da gestão acadêmica de pós-graduação. A metodologia é baseada em um levantamento bibliográfico e documental, incluindo uma revisão de literatura e estudo focado em programas de pós-graduação no Brasil, com uma abordagem qualitativa para compreender as nuances da produção documental. Os resultados apontam desafios estruturais, como a falta de padronização e recursos tecnológicos, destacando a necessidade de diretrizes claras e capacitação técnica para uma gestão eficiente. Demonstramos que a melhoria de um programa de gestão documental é viável, mas requer planejamento estratégico, adaptação tecnológica e melhorias nos processos administrativos, promovendo maior transparência e eficiência na gestão acadêmica dos programas de pós-graduação no Brasil.

Palavras-chave Gestão de documentos. Gestão acadêmica. Programa de pós-graduação.

Challenges and perspectives in implementing document management in postgraduate programs

Abstract Considering that a document management program is configured from a set of procedures and technical operations related to the production, processing, use, and evaluation of documents, resulting in their elimination or permanent preservation, it is essential to think about ways to apply this within the administrative context of graduate programs. In this sense, this article aims to analyze the components and elements of a document management program for the implementation of technical procedures within the academic management of graduate studies. The methodology is based on a bibliographic and documentary survey, including a literature review and a study focused on graduate programs in Brazil, with a qualitative approach to understand the nuances of document production. The results highlight structural challenges, such as the lack of standardization and technological resources, emphasizing the need for clear guidelines and technical training for efficient management. We demonstrate that improving a document management program is feasible but requires strategic planning, technological adaptation, and improvements in administrative processes, promoting greater transparency and efficiency in the academic management of graduate programs in Brazil.

Keywords Document management. Academic management. Postgraduate program.

Desafíos y perspectivas de la implantación de la gestión documental en los programas de postgrado

Resumen Considerando que un programa de gestión de documentos se configura a partir del conjunto de

procedimientos y operaciones técnicas relacionadas con la producción, tramitación, uso y evaluación de documentos, cuyo resultado culmina en su eliminación o guarda permanente, es esencial pensar en las formas de aplicación dentro del contexto administrativo de programas de posgrado. En este sentido, este artículo tiene como objetivo analizar los componentes y elementos de un programa de gestión de documentos para la implementación de procedimientos técnicos en el ámbito de la gestión académica de posgrado. La metodología se basa en un levantamiento bibliográfico y documental, incluyendo una revisión de la literatura y un estudio enfocado en programas de posgrado en Brasil, con un enfoque cualitativo para comprender las matices de la producción documental. Los resultados señalan desafíos estructurales, como la falta de estandarización y recursos tecnológicos, destacando la necesidad de directrices claras y capacitación técnica para una gestión eficiente. Se demuestra que la mejora de un programa de gestión documental es viable, pero requiere planificación estratégica, adaptación tecnológica y mejoras en los procesos administrativos, promoviendo una mayor transparencia y eficiencia en la gestión académica de los programas de posgrado en Brasil.

Palabras clave Gestión documental. Gestión académica. Programas de postgrado.

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

Submetido em 22/05/2024

Aprovado em 25/10/2024

Publicado em 29/10/2024



1 INTRODUÇÃO

Atualmente, é possível notar o crescimento considerável da produção e do recebimento de documentos, especialmente nos setores administrativos, que lidam todos os dias com os mais variados tipos documentais. Esses setores são responsáveis pela gestão de documentos, que compreende desde a produção até a eliminação, ou, em alguns casos, a guarda permanente, quando determinado documento deve ser preservado em função de seu valor, que pode incluir aspectos históricos, probatórios, informativos, culturais, entre outros.

Nesta pesquisa, entendemos Programa de Gestão de Documentos (PGD) como um conjunto de procedimentos e operações técnicas referentes à produção, tramitação, uso e avaliação de documentos visando à sua eliminação ou guarda permanente, de modo a garantir a identificação do fluxo documental de determinado órgão ou instituição e assim fortalecer a tomada de decisão para melhoria de desempenho dos seus processos.

Para implementar um programa de gestão de documentos eficaz é importante destacar a necessidade de compreender os objetivos da organização, identificar os tipos de documentos mais adequados para o registro das atividades e desenvolver instrumentos de classificação e avaliação. Dessa forma, compreende-se que a eficácia de um programa de gestão de documentos está atrelada às suas funções arquivísticas que, quando aplicadas de forma correta e eficaz, garantem a normalização de parâmetros para o planejamento adequado da produção e do controle de acumulação de massa documental. Entre os instrumentos imprescindíveis na ação destacamos o plano de classificação e a tabela de temporalidade como os principais meios de garantir o resultado que se espera de um PGD.

Considerando a importância da gestão de documentos para a gestão acadêmica, especialmente na pós-graduação regulamentada pela Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES), este artigo objetiva analisar os componentes e elementos de um programa de gestão de documentos para implementação de procedimentos técnicos no âmbito da gestão acadêmica de pós-graduação. A pesquisa se propõe a responder: quais são os principais desafios para a gestão de documentos que afeta diretamente a eficiência e a qualidade da gestão acadêmica nos programas de pós-graduação no país?

Esta pesquisa parte de uma abordagem qualitativa e descritiva, concentrada na gestão de documentos em programas de pós-graduação, considerando o contexto específico em que estão inseridos. Os procedimentos metodológicos adotados incluem levantamento bibliográfico sobre os fundamentos conceituais e técnicos que constituem um programa de gestão de documentos. Além disso, foram consultadas as principais normas e decretos que regulamentam a pós-graduação no Brasil para descrever a gestão acadêmica nessa realidade e assim perceber os desafios da gestão de documentos no âmbito dos programas de pós-graduação.

2. METODOLOGIA

A abordagem metodológica foi qualitativa e fundamentada na análise bibliográfica. Inicialmente, foi realizado um levantamento de literatura especializada em gestão de documentos, abrangendo obras clássicas e contemporâneas na área da Arquivologia. Esse levantamento buscou compreender os principais conceitos, princípios e práticas que sustentam a gestão de documentos, com ênfase em suas dimensões técnicas e teóricas.

Além da revisão bibliográfica, foram examinados documentos normativos e regulatórios, como a Lei nº 8.159/1991 e a Norma Brasileira ABNT NBR ISO 15489-1:2018. A análise de tais documentos permitiu entender como as diretrizes e legislações moldam a prática da gestão documental no Brasil, além de oferecer um contexto legal para a sua aplicação nas organizações. O estudo desses referenciais normativos foi essencial para identificar os elementos que compõem um programa de gestão de documentos e para discutir suas implicações práticas.

A construção da seção sobre gestão acadêmica foi orientada por uma abordagem que envolveu um levantamento sistemático de legislações que regulamentam a pós-graduação no Brasil, especialmente os documentos da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES). Essa análise permitiu compreender as bases legais e as exigências que moldam os Programas de Pós-Graduação *stricto sensu*, além de estudos que caracterizam especificamente a

gestão acadêmica, seus processos e desafios, incluindo as funções da coordenação e secretaria acadêmica. Essa pesquisa foi relevante para identificar as práticas pedagógicas e administrativas que impactam diretamente a gestão dos PPGs.

3. GESTÃO DE DOCUMENTOS: CONCEITOS E ASPECTOS TÉCNICOS

De acordo com Evans (1994), a gestão de documentos estabelece os alicerces para uma abordagem abrangente da administração de arquivos e documentos. Ele argumenta que documentos e arquivos não são apenas ferramentas ou subprodutos dos processos administrativos, mas, sim, elementos essenciais que refletem e sustentam as atividades de uma instituição ou organização. Nesse contexto, os documentos, independentemente de sua forma física ou características, são definidos como registros gerados ou recebidos e mantidos durante o curso das atividades administrativas de uma entidade.

A eficácia de um programa de gestão de documentos depende da adequação dos métodos de classificação, da avaliação criteriosa em suas temporalidades e da integração dos serviços de arquivo ao longo do ciclo de vida dos documentos. Este ciclo é concebido em três idades — corrente, intermediária e permanente — de acordo com a frequência de uso e os valores primários e secundários dos documentos (Silva, 2011).

Com a emergência da gestão de documentos, as funções arquivísticas expandiram-se para além da custódia dos acervos, integrando-se aos processos de trabalho das organizações. A implementação de instrumentos técnicos, como esquemas de classificação e tabelas de temporalidade, possibilitou o estabelecimento de programas de gestão de documentos para otimizar o funcionamento das organizações.

Do ponto de vista histórico, Jardim (1987) salienta que embora sua concepção teórica e aplicabilidade tenha se desenvolvido após a Segunda Guerra Mundial, a partir do EUA e Canadá, a gestão de documentos possuía raízes já no final do século XIX, em função dos problemas então detectados nas administrações públicas desses dois países, referentes ao uso e guarda.

O desenvolvimento dos programas de gestão de documentos pelos arquivos nacionais daqueles países conferiu às instituições arquivísticas uma nova feição, a de órgão de apoio à administração. Inspirada na prática americana do *record management*¹, passou a serem aplicados

¹ O conceito do *Records Management* (gestão de documentos), nos Estados Unidos, está fundamentado na visão de redução da massa documental para preservação dos documentos de valor sem perder a integridade dos arquivos, como também abrange a aplicação da administração científica para assegurar redução de custos, eficiência administrativa e manutenção dos documentos arquivísticos.

os princípios de economia e de eficácia no campo dos arquivos, “segundo o qual a informação deve estar disponível no lugar certo, na hora certa, para as pessoas certas e com o menor custo possível”. (Jardim, 1987, p. 3).

No Brasil, com a promulgação da Lei nº 8.159/1991, a gestão de documentos foi institucionalizada do ponto de vista legal e o seu conceito passa a ser definido, segundo o artigo 3º, como “conjunto de procedimentos e operações técnicas referentes à sua produção, tramitação, uso, avaliação e arquivamento em fase corrente e intermediária, visando a sua eliminação ou recolhimento para guarda permanente” (Brasil, 1991).

Sob o olhar do campo arquivístico, a gestão de documentos também pode ser entendida como um conjunto de estratégias e ações visando à racionalização e eficiência desde a criação, passando pelo uso e atingindo a destinação dos documentos de arquivo.

Segundo Rodrigues (2014), trata-se de um procedimento que abrange ações destinadas a gerenciar os documentos ao longo de seu ciclo de vida, intervindo durante a sua criação e também acumulação nos estágios inicial e intermediário. Silva (2011) entende que no quadro histórico da primeira metade do século XX a demanda de eficiência estatal frente aos problemas da "explosão documental" por parte dos países desenvolvidos, no período chamado entre-guerras, e o ambiente de difusão das ideias de administração científica delineariam o surgimento do conceito e das práticas de gestão de documentos.

A gestão de documentos é uma atividade essencial para o bom funcionamento de qualquer organização, pois: agiliza a busca por informações; qualifica a tomada de decisões; reduz custos com produção e armazenamento de documentos desnecessários; aumenta a segurança por meio de controle sobre acesso às informações; assegura conformidade legal, evitando multas e sanções; facilita a comunicação dentro das organizações; além de contribuir para a preservação da memória institucional (Silva, 2011).

A gestão de documentos em determinado órgão ou instituição, seja pública ou privada, está fundamentada nos documentos que ali são produzidos, assim como a operacionalização da produção e o recebimento dos documentos, independentemente de seu suporte. Na administração pública, fica compreendido que o ato de gerir documentos, em seu sentido mais amplo, significa não só racionalizar e controlar a produção documental, garantir o uso e a destinação adequados dos mesmos, mas principalmente assegurar ao governo e ao cidadão o acesso pleno às informações contidas nos documentos, tarefa por excelência dos arquivos (Brasil, 1995).

De acordo com o estudo de Rhoads (1989, p. 3, tradução nossa), um sistema completo de gestão documental compreende o que acontece com um documento ao longo do seu “ciclo de

vida”, ou seja, desde o seu “nascimento”, ao longo de toda a sua “vida produtiva” como meio de execução das funções da organização, até à sua “morte” ou destruição, quando tiver servido tudo o que poderia servir de forma útil, incluindo a sua “reencarnação”, em forma de arquivo, se merece ser preservado permanentemente. Estas atividades são divididas em três fases, que podem ser definidas como: 1) criação do documento; 2) utilização e manutenção do documento; e 3) eliminação do documento.

3.1 Classificação e avaliação de documentos

Para Silva (2011), as práticas arquivísticas, guiadas pelo conceito de gestão de documentos, ressaltam a importância fundamental da avaliação documental na busca pela racionalização do ciclo de vida dos documentos. Segundo Schellenberg (2006), o conceito de arquivo precisa incorporar dinâmicas seletivas para identificar a parte da massa documental que apresenta valores, indo além das razões originais de sua criação.

É essencial compreender que a produção documental dentro das organizações é motivada por questões administrativas, e não simplesmente pela disponibilidade tecnológica para a proliferação de documentos. Isso demanda argumentos para racionalizar a produção de documentos, simplificar métodos de trabalho e estabelecer rotinas de padronização nas formas de registro das ações administrativas.

A classificação dos documentos, essencial para avaliação e estabelecimento de sua temporalidade, ganha destaque nesse contexto. No âmbito da Arquivologia, a classificação é concebida a partir da relação entre a natureza da ação que gerou o documento e sua forma. Ela delinea a estrutura do produtor do arquivo em suas funções, responsabilidades e finalidades, assim como as atividades que são registradas nos documentos.

Dentro desse contexto de funções, atividades e atos que configuram a produção documental, a avaliação busca determinar a temporalidade dos documentos. Ela pressupõe a classificação dos documentos em relação às atividades da entidade produtora. A tabela de temporalidade dos documentos registra a análise da documentação e estabelece prazos de guarda e destinação final com base em parâmetros jurídicos, fiscais, legais e de memória administrativa.

Os valores primários estão associados ao cumprimento das atividades da entidade produtora do arquivo, refletindo implicações administrativas, fiscais, legais e executivas. Já os valores secundários são identificados em formas documentais seriadas que representam a origem, desenvolvimento e funcionamento do produtor do arquivo, além de documentos de conteúdo

informativo relevante não recapitulado.

A classificação é o processo de categorização dos documentos com base em critérios predefinidos. Essa categorização facilita a organização dos documentos, tornando mais fácil localizá-los quando necessário. Segundo Rodrigues (2014, p. 76), a classificação é uma tarefa que consiste em estabelecer a imagem do contexto em que são produzidos os documentos. Significa separar, diferenciar, distinguir ou dividir um conjunto de elementos da mesma composição (órgão produtor, competências, funções, atividades) em classes, subgrupos, grupos. Assim, entende-se que a classificação se dá pela organização dos documentos de arquivo, de acordo com o plano ou código de classificação.

Nesse contexto, destacamos a utilidade da identificação arquivística, segundo Rodrigues (2012, p. 197), “uma metodologia de pesquisa que se desenvolve, nos parâmetros do rigor científico, como tarefa preliminar e necessária às funções arquivísticas de classificação, avaliação, descrição e também para o planejamento da produção documental”.

De acordo com Bueno (2019), o termo identificação surge no contexto da Arquivologia na década de 1980 ligado aos estudos contemporâneos da diplomática, denominados de tipologia documental em países ibero-americanos. Esses estudos foram iniciados com esforços de alguns grupos de arquivistas preocupados com a formulação de parâmetros metodológicos com rigor científico que subsidiasse o tratamento técnico dos documentos de arquivo acumulados irregularmente e, ao mesmo tempo, como parâmetro para a implementação de programas de gestão de documentos, realidade que obrigou aos profissionais da área a refletir e dar mais importância para as atividades de pesquisa sobre seus métodos e objetos.

Dentre as definições do conceito de identificação, principalmente aquelas apontadas na literatura brasileira, entende-se que esta pode ser categorizada como método, visto que um método é um modo de proceder a partir do desenvolvimento de uma atividade específica que possui operações, estados, processos específicos de uma determinada natureza, e, no contexto arquivístico, ele é qualitativo e investigativo (Bueno; Rodrigues; Campos, 2017).

Ao compreender a identificação como método preliminar das funções arquivísticas, entendemos que esse também é um estudo que requer cautela sobre o órgão produtor e os documentos de arquivo na gestão documental. Diante disso, esse método pode ser útil na implementação de programa de gestão documentos ou no tratamento técnico de documentos, considerando que com a identificação arquivística alcançaremos a denominação correta e o agrupamento de séries documentais padronizadas em determinado contexto (Fabem; Rodrigues; Silva, 2022).

Ressaltamos a relevância da Norma Brasileira ABNT NBR ISO 15489-1:2018 – Informação e documentação - Gestão de documentos de arquivo - Parte 1: Conceitos e princípios, que estabeleceu princípios e conceitos fundamentais para a gestão de documentos de arquivo em ambientes organizacionais. Essa norma sistematiza desde a produção até a gestão contínua de documentos, estabelecendo diretrizes para garantir a confiabilidade, integridade e usabilidade dos documentos ao longo do tempo. Com ênfase nas necessidades do ambiente digital em constante mudanças, a norma proporciona um quadro para a implementação de práticas de gestão de documentos, essenciais para o êxito organizacional, como representado no **Quadro 1**.

Quadro 1 – Dimensões de um Programa de Gestão de Documentos

Dimensões	Descrição
Escopo	Define o âmbito e os limites do programa de gestão de documentos, identificando o ambiente de produção e uso de documentos abrangido. Esclarece os conceitos utilizados no contexto, fornecendo definições para garantir uma compreensão comum.
Estratégia e Governança	Alinhamento com os objetivos da organização. Definição de responsabilidades. Estrutura de governança. Estabelece as políticas organizacionais relacionadas à gestão de documentos, atribuindo responsabilidades claras aos envolvidos e definindo procedimentos de monitoramento e avaliação.
Processos técnicos	Estabelece os princípios que guiam a criação, captura e gerenciamento de documentos, garantindo sua confiabilidade, integridade e usabilidade ao longo do tempo. Parâmetros de criação ou captura, armazenamento e organização dos documentos. Acesso e recuperação às informações. Eliminação e arquivamento dos documentos.
Pessoas e recursos	Conscientização e treinamento. Infraestrutura tecnológica.

Fonte: elaborado pelos autores com base na ABNT (2024).

O **Quadro 1** delinea as dimensões essenciais de um programa de gestão de documentos, começando pelo escopo, que define o âmbito do programa e fornece definições claras para promover uma compreensão comum. Em seguida, a dimensão de estratégia e governança aborda o alinhamento com os objetivos organizacionais, atribuindo responsabilidades e estabelecendo políticas que regulam a gestão documental. Os processos técnicos, por sua vez, asseguram que a criação, captura e gerenciamento dos documentos sejam guiados por princípios que preservem sua qualidade e acessibilidade. Por fim, a dimensão de pessoas e recursos enfatiza a importância de conscientização, treinamento e a infraestrutura tecnológica necessária para suportar essas práticas, refletindo a interdependência entre todos esses elementos para o êxito do programa de gestão de documentos.

Conclui-se que a gestão de documentos é uma atividade essencial para o funcionamento eficiente e eficaz de qualquer organização, seja ela pública ou privada. Ela não apenas facilita a busca por informações e qualifica a tomada de decisões, mas também contribui significativamente para a

redução de custos, aumento da segurança, conformidade legal e preservação da memória institucional.

Para o estabelecimento de um programa de gestão de documentos deve-se considerar diversas dimensões, como o escopo, a estratégia e governança, os processos técnicos e a capacitação das pessoas envolvidas, além dos recursos tecnológicos necessários. Dessa forma, a gestão de documentos se torna não apenas uma questão operacional, mas também parte integral da estratégia organizacional, contribuindo para o êxito da instituição ao longo do tempo.

4. GESTÃO ACADÊMICA DE PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO: DESAFIOS E PROPOSTAS

Para o entendimento acerca dos processos de trabalho que competem os Programas de Pós-Graduação *stricto sensu* no Brasil, precisamos compreender que o advento dos programas se dá a partir da criação da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES) em 11 de julho de 1951, por meio do Decreto nº 29.741², passando pelo período militar com o surgimento do Parecer 977/65³, de autoria do então Conselheiro Newton Sucupira⁴, ao qual institui critérios fundamentais para a classificação de cursos de pós-graduação no Brasil.

Nesse contexto, a regulamentação da pós-graduação no Brasil foi necessária por três motivos essenciais: “[...] 1) formar professorado competente que possa atender a expansão quantitativa do nosso ensino superior”; [...] 2) incentivar “o desenvolvimento da pesquisa científica por meio da preparação adequada de pesquisadores”; 3) proporcionar “o treinamento eficaz de técnicos e trabalhadores intelectuais do mais alto padrão para fazer face às necessidades do desenvolvimento nacional de todos os setores” (Sucupira, 2005, p. 165 *apud* Soares; Telles; Jung, 2022, p. 77).

A partir da regulamentação dos cursos de pós-graduação no Brasil entendemos que, muito mais do que formar pesquisadores para atender as mais diferentes áreas da sociedade, é necessário também atentar-se às questões que envolvem a gestão acadêmica desses cursos, seus agentes e suas práticas pedagógicas e administrativas. É nesse sentido que destacamos a importância do

² Decreto que instituiu uma Comissão para promover a Campanha Nacional de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior durante o segundo governo de Getúlio Vargas (1951-1954).

³ O Parecer CFE nº 977/1965 –, aprovado em 3 de dezembro de 1965, trata da definição dos cursos de pós-graduação, pelo Conselho Federal de Educação, com homologação ministerial, na vigência da Lei nº 4.0243, de 1961, que fixava as diretrizes e bases da educação nacional (a primeira LDB).

⁴ Newton Lins Buarque Sucupira (1920-2007) foi professor, filósofo e advogado brasileiro, professor emérito da Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ). Foi secretário de Educação Superior do Ministério da Educação e membro do Conselho Nacional de Educação.

trabalho das coordenações e secretarias acadêmicas no desenvolvimento de ações que atendem aos alunos, professores e instituição de ensino.

A gestão acadêmica nos PPGs é compreendida como uma estrutura relevante nas IES, voltada para reflexões e tomada de decisões de cunho político, pedagógico e administrativo, lidando com o enfrentamento das dificuldades cotidianas e atuando, segundo Salgado (2020, p.5),

a coordenação deve atuar no sentido de facilitar a organização, viabilizando o crescimento da produção científica do corpo social do Programa, garantindo a manutenção das tarefas do dia a dia e assumindo sua responsabilidade junto às instâncias, dentro ou fora da estrutura da Universidade ou Instituição de Pesquisa. Considerando que parte das atividades desempenhadas pela coordenação dos PPGs obedece a uma rotina anual, relacionada com as atividades de ensino, pesquisa e extensão, acredita-se que a adoção de algumas estratégias propostas pelos métodos voltados à organização dos sistemas de gestão poderia auxiliar na organização do trabalho.

Nessa ótica, a coordenação dos Programas de Pós-Graduação assemelha-se a um sistema, com elementos estruturados e organizados voltados a saberes e fazeres diários, cuja competência da gestão está relacionada ao conceito de “processo” e “controle de processo”. Daí a importância de identificar quais são os processos que fazem parte da rotina da instituição e como estão sendo realizados (Salgado, 2020).

O planejamento de atividades faz parte do escopo do mapeamento de processos. Logo, é importante compreender o rol de atividades que compõem a rotina da estrutura que estamos estudando — a gestão acadêmica dos PPGs —, com o intuito de identificar as dificuldades que se apresentam e propor ações. Dentre elas, salientamos a fragilidade no tocante à gestão de dados e informações, que quando bem executada pode se tornar uma forte aliada da gestão acadêmica.

Entende-se que entre os processos de trabalho que envolvem a gestão acadêmica de uma pós-graduação está a gestão de dados e informações, assim como todas as fases necessárias para o seu gerenciamento. É nesse sentido que podemos destacar o papel da secretaria acadêmica, enquanto setor designado para as atividades de apoio administrativo junto à coordenação, como principal responsável pela gestão e manutenção dos tipos documentais que são produzidos e recebidos todos os dias.

A secretaria de um programa de pós-graduação detém papel estratégico no que concerne à assessoria à coordenação, aos docentes e discentes, e no que se refere às dimensões pedagógica e administrativa. Consequentemente, o profissional que atua neste setor constitui-se como gestor e, sob esta perspectiva, necessita dominar um conjunto de conhecimentos, técnicas e metodologias capazes de proporcionar uma gestão de qualidade dos serviços prestados. (Soares; Telles; Jung, 2022).

Ao compreender o papel da coordenação, secretaria e dos profissionais ali inseridos, assim

como o conjunto de conhecimentos e técnicas que precisam ser dominados para propiciar a qualidade das funções e atividades realizadas no âmbito dos programas de pós-graduação, destacamos também a importância do aprimoramento das práticas da gestão de documentos nesses setores, no sentido garantir formas mais eficazes de produção, manutenção e acesso ao conjunto de documentos que muitas vezes estão sob a custódia dos PPGs.

4.1 O contexto da produção documental

As instituições de ensino superior, especificamente os programas de pós-graduação *stricto sensu*, exercem diferentes funções no ambiente acadêmico administrativo, o que muitas vezes pode gerar uma massa documental acumulada. Muitos são os motivos que podem desencadear o acúmulo de documentos em um PPG, sejam questões relacionadas à sua estrutura e espaço de armazenamento que detém, ou até mesmo pela quantidade de profissionais responsáveis por administrar e conduzir as diferentes atividades que competem aos programas.

Nesse sentido, podemos considerar que a demanda de documentos gerados (histórico escolar, certificados, declarações) a partir das atividades desenvolvidas dentro dos setores administrativos, desde a entrada do aluno até a conclusão do curso realizado, geram uma quantidade que contribui para o crescimento do volume documental produzido e recebido pela instituição, o que torna difícil sua organização, recuperação e localização nos diferentes arquivos (Leite, 2017 *apud* Silva; Koga; Bregolato; Joslim; Lara, 2022).

Para Tofik (2013), a gestão acadêmica se caracteriza pela sua complexidade, demandando constantes adaptações às mudanças no cenário educacional. Suas funções principais incluem o planejamento estratégico, a organização das estruturas institucionais, e liderança da comunidade acadêmica, bem como a contínua avaliação dos resultados das atividades. Dentre os desafios da gestão acadêmica, está a racionalidade com a produção e uso dos documentos. Conforme explicado por Bellotto (2008), a expressão tipo documental refere-se à forma que uma categoria de documentos adquire de acordo com as informações contidas neles e determinadas pela atividade que os originou.

Partindo da definição de tipo documental, tendo em vista que há diferentes tipos documentais presentes na gestão acadêmica e administrativa de um programa de pós-graduação, podemos considerar que a aplicação do método de identificação dos “tipos” produzidos e recebidos é condição essencial para assegurar a relação fidedigna do documento, seus elementos e sua atividade com o órgão produtor.

Podemos, assim, considerar que os estudos de identificação de tipologias documentais desenvolvidos no momento de produção dos documentos fornecem os parâmetros para o diálogo profissional interdisciplinar, com o objetivo de simplificar os procedimentos administrativos e racionalizar os documentos resultantes dos mesmos, além de definir normas para sua execução e critérios para o desenho dos sistemas de informação (Rodrigues, 2014).

Considerando a elevada produção documental no âmbito dos programas de pós-graduação, assim como a necessidade de manter a relação entre o órgão produtor e o documento produzido para garantia da eficácia na gestão documental, podemos definir, segundo Rodrigues (2014), que esta é uma tarefa de natureza intelectual. Logo, ela precede e fundamenta as demais funções que integram a metodologia arquivística, ou seja, a classificação, avaliação, descrição e também o planejamento da produção documental.

Dada a importância das atividades desenvolvidas nos programas de pós-graduação e o crescente volume de documentos produzidos e administrados, assim como a proposta de identificação arquivística dos tipos documentais produzidos e recebidos, precisamos ainda considerar que os desafios relacionados à gestão documental nas IES se dão a partir da ausência de metodologias efetivas nos processos de implementação de tarefas, observando um nível elevado de retrabalho em setores diversos, entre outros problemas (Santos; Aganette, 2021).

Nesse sentido, para a eficácia da gestão de documentos no âmbito acadêmico, torna-se crucial, além do método de identificação arquivística, a aplicação correta e efetiva de instrumentos técnicos como o plano de classificação e a tabela de temporalidade, independente do suporte dos documentos ali produzidos. Segundo Indolfo (2007, p. 43)

a fixação da temporalidade é essencial para se alcançar a racionalização do ciclo documental, para reduzir, ao essencial, a massa documental dos arquivos e para ampliar o espaço físico de armazenamento, assegurando as condições de conservação dos documentos de valor permanente e a constituição do patrimônio arquivístico nacional.

Torna-se fundamental considerar, segundo Rodrigues (2014, p. 73), que

as funções arquivísticas da identificação, classificação e avaliação sustentam a implantação dos programas de gestão de documentos, garantindo a normalização de parâmetros para o planejamento adequado da produção e controle da acumulação, seja para documentos produzidos em meio convencional (papel) ou eletrônico (digital).

A partir da aplicação de diretrizes técnicas para a normatização da produção documental no âmbito acadêmico, podemos compreender que estas podem contribuir não apenas para a eficácia das práticas arquivísticas como se é esperado, mas para o desenvolvimento da gestão acadêmica dos programas. Tal adequação das normativas técnicas atenderá, seja de forma direta ou indireta, aos critérios previstos e exigidos pela CAPES para a regulamentação dos programas, e, assim por

dizer, o trabalho desempenhado pelos profissionais à frente da gestão, como também a toda comunidade da IES (alunos, professores, reitoria etc.) que está abrigada, e envolvida no processo de gestão documental sob diferentes formas.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A regulamentação dos programas de pós-graduação no Brasil, orientada por critérios estabelecidos pela CAPES, visa não apenas a formação de professores e pesquisadores, mas também ao desenvolvimento de pesquisas científicas que atendam às diversas camadas da sociedade. Além disso, busca-se proporcionar formação de recursos humanos de alto nível, de modo a impulsionar o desenvolvimento nacional em todos os setores. Nesse cenário, a produção documental nos Programas de Pós-Graduação (PPGs) emerge como um elemento fundamental para o aprimoramento das atividades sob a responsabilidade desses programas.

O problema de pesquisa abordado nesta investigação concentrou-se na identificação dos desafios enfrentados pelas instituições de ensino superior na implementação de práticas de gestão documental eficazes nos PPGs. Os objetivos principais foram, portanto, caracterizar os elementos essenciais da gestão de documentos, compreendendo os obstáculos que limitam sua efetividade e propor soluções que contribuam para a normatização e eficiência dos processos documentais nesse contexto.

Os resultados alcançados, a partir da análise da literatura levantada, revelaram que, para a implementação efetiva dos procedimentos técnicos de gestão de documentos, uma série de desafios ainda persiste. Muitos secretários e coordenadores acadêmicos carecem de conhecimentos básicos de Arquivologia, o que compromete a capacidade de lidar com o elevado volume de documentos gerados nos setores administrativos. Esta falta de formação não só dificulta a organização dos documentos, mas também impede a criação de sistemas eficazes para a recuperação e utilização das informações, impactando a qualidade dos serviços prestados.

Além disso, a pesquisa indicou que a gestão de documentos deve ser entendida dentro do contexto mais amplo da instituição de ensino. Cada PPG apresenta particularidades que refletem sua cultura organizacional, seus recursos e as necessidades específicas da comunidade acadêmica. Portanto, a implementação de procedimentos técnicos precisa ser adaptável, considerando essas realidades e promovendo uma colaboração eficaz entre os diversos atores envolvidos.

Concluimos que a normatização da gestão de documentos em âmbito acadêmico não é uma mera questão administrativa, mas uma condição essencial para o desenvolvimento das atividades

educacionais e científicas esperadas na pós-graduação. Uma gestão de documentos eficaz não apenas facilita a organização e o acesso à informação, mas também contribui para a construção de um patrimônio arquivístico que poderá servir de referência para futuras gerações de pesquisadores e estudantes.

Por fim, é imperativo que as instituições invistam em capacitação, estabeleçam protocolos e normatizem a produção documental. Esses passos são fundamentais para assegurar que os PPGs cumpram sua missão de formar profissionais altamente qualificados e de contribuir significativamente para o avanço do conhecimento em suas áreas de atuação. Assim, a gestão de documentos se torna um elemento central na promoção da qualidade e relevância da educação no Brasil, assegurando que os programas de pós-graduação não apenas atendam às exigências regulatórias, mas também se destaquem pela excelência de suas atividades.

REFERÊNCIAS

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.

BELLOTTO, H. L.. **Diplomática e tipologia documental em arquivos**. Brasília: Briquet de Lemos, 2008.

BRASIL. **Arquivo Nacional**. Gestão de documentos: conceitos e procedimentos básicos. Rio de Janeiro: Arquivo Nacional, 1995. (Série Publicações Técnicas, n. 47).

BRASIL. Lei n. 8.159, de 9 de janeiro de 1991. Dispõe sobre a política nacional de arquivos públicos e privados e dá outras providências. **Diário Oficial da República Federativa do Brasil**, v. 29, n. 6, p.455, jan. 1991, Seção I.

BUENO, D. A.; RODRIGUES, A. C.; CAMPOS, M. L. A. Análise do conceito de “Identificação Arquivística” à luz dos princípios da Teoria do Conceito de Dahlberg. *In*: CONGRESSO ISKO ESPANHA-PORTUGAL, 3.; CONGRESSO ISKO ESPANHA, 13. 2017. Coimbra. [Atas...]. Coimbra: Universidade de Coimbra. Centro de Estudos Interdisciplinares do Século XX (CEIS20), 2017. v. 1, p. 477-486.

BUENO, D. A.. **Gestão de documentos no âmbito das políticas públicas arquivísticas do Poder Executivo Estadual no Brasil**. 2019. Tese (Doutorado em Ciência da Informação) – Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação, Universidade Federal Fluminense. (Capítulo 8 – Gestão de Documentos no Brasil, p. 226-282).

EVANS, Frank B. Princípios fundamentais para um enfoque global da administração de arquivos e documentos. **Arquivo & Administração**, Rio de Janeiro, v. 15-23, p. 5-11, 1994.

FABEN, A.; RODRIGUES, A. C.; SILVA, C. G.. Identificação arquivística como método para a gestão de documentos no contexto ibero-americano. *In: ENCONTRO NACIONAL DE PESQUISA EM CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO*, 22., 2022, Porto Alegre. Disponível em: <https://enancib.ancib.org/index.php/enancib/xxiiencib/paper/viewFile/1020/585>. Acesso em: 04 fev. 2024.

INDOLFO, A. C. Gestão de documentos: uma renovação epistemológica no universo da arquivologia. **Arquivística.net**, v. 3, n. 2, p. 28–60, jul./dez.2007. Disponível em: <http://www.arquivistica.fci.unb.br/wp-content/uploads/tainacan-items/476350/830833/56284.pdf>. Acesso em: 04 out. 2024.

JARDIM, J. M.. O conceito e a prática da gestão de documentos. **Acervo**, Rio de Janeiro, v.2, n. 2, p. 35-42, 1987.

RHOADS, J. B. **La función de la gestión de documentos y archivos en los sistemas nacionales de información**: un estudio del RAMP. Paris: UNESCO, 1989. Disponível em: <http://unesdoc.unesco.org/images/0008/000847/084735so.pdf>. Acesso em: 04 out. 2024.

RODRIGUES, A. C.. Identificação como requisito metodológico para a gestão de documentos e acesso a informações na administração pública brasileira (apoio CAPES). **Ciência da Informação** (Online), v. 41, p. 64-80, 2014.

RODRIGUES, A. C.. Identificação: uma Metodologia de Pesquisa para a Arquivística. *In: VALENTIM, M. L. P. Estudos avançados em Arquivologia* [online]. Marília: Oficina Universitária; São Paulo: Cultura Acadêmica, 2012, p. 197-215. DOI: <https://doi.org/10.36311/2012.978-85-7983-266-6>.

SALGADO, M.. Desafios da coordenação de um programa de pós-graduação: relato de uma experiência. **Revista Brasileira de Pós-Graduação**, v. 16, n.35, 2020.

SANTOS, R. F. O.; AGANETTE, E. C.. Metodologias para a gestão documental em instituições de ensino superior: uma revisão sistemática de literatura. **Revista Múltiplos Olhares em Ciência da Informação**, Belo Horizonte, n. esp. p. 27-29, jul. 2021. Disponível: <https://periodicos.ufmg.br/index.php/moci/article/view/37180/28963>. Acesso em: 10 fev. 2024.

SCHELLENBERG, T. R. **Arquivos modernos**: princípios e técnicas. 6.ed. Rio de Janeiro: FGV, 2006.

SILVA, E. P.. A trajetória da Arquivologia: três visões sobre os arquivos. **Revista Eletrônica Documento Monumento**, v. 5, p. 146-166, 2011.

SILVA, S. F.; KOGA, I.; BREGOLATO, J.; JOSLIM, M.; LARA, T. L. Gestão Documental em Programa de Pós-Graduação (PPG): um relato de experiência obtido em estágio supervisionado. **Revista Folha de Rosto**, v. 8, p. 69-93, 2022. Disponível em: <https://cip.brapci.inf.br/download/221684>. Acesso em: 04 fev. 2024.

SOARES, S. A. S.; PAULY, E. L. A atuação dos(as) secretários(as) na gestão dos programas de pós-graduação *stricto sensu* do sul do Brasil. **R.G.Secr. (GESEC)**, São Paulo, v. 9, n. 2, p 20-44, mai./ago. 2018. Disponível em: <https://revistagesec.org.br/secretariado/article/view/666/pdf>. Acesso em: 31 jan. 2023.

SOARES, S. A. S.; TELLES, T. C. K.; JUNG, H. S. **A governança da pós-graduação no Brasil: a perspectiva da secretaria do stricto sensu.** In: CONGRESSO IBERO-AMERICANO DE INVESTIGAÇÃO SOBRE GOVERNANÇA UNIVERSITÁRIA E INSTITUIÇÕES DE EDUCAÇÃO, 10., 2022, Canoas/RS. Disponível em: <https://svr-net20.unilasalle.edu.br/bitstream/11690/3561/1/hsjung.pdf>. Acesso em: 04 out. 2024.

TOFIK, D. S.. A gestão acadêmica nas instituições de ensino superior. In: COLOMBO, S. S. (org.). **Gestão universitária: os caminhos para a excelência.** Porto Alegre: Penso, 2013.

NOTAS DE AUTORIA

Eliezer Pires da Silva

É arquivista desde 2006, com formação pela Universidade Federal Fluminense (UFF), onde também se especializou em História do Brasil em 2011. Obteve o título de Mestre em Ciência da Informação em 2009, pelo Instituto Brasileiro de Informação em Ciência e Tecnologia (IBICT) em parceria com a UFF, e doutorou-se em Memória Social pela Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro (UNIRIO) em 2013. Realizou estágio de pós-doutorado na Universidade de Salamanca, Espanha, em 2023, sob supervisão da professora María Manuela Moro Cabero. Desde 2006, atua como arquivista no Arquivo Nacional, atualmente lotado na Secretaria Executiva do Conselho Nacional de Arquivos. É professor efetivo do Departamento de Arquivologia da UNIRIO desde 2010, lecionando na graduação desde 2008. Participa também dos Programas de Pós-Graduação em Gestão de Documentos e Arquivos (desde 2013) e em Memória Social (desde 2019). Exerce ainda a função de Coordenador dos Programas Profissionais da área de Comunicação, Informação e Museologia na Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES), com mandatos de 2019 a 2022 e 2022 a 2026. Desde 2014, integra a Comissão Executiva do Programa de Pós-Graduação em Gestão de Documentos e Arquivos. Tem experiências profissionais nas áreas de Arquivologia e Ciência da Informação, abordando principalmente os seguintes temas: arquivologia, ciência da informação, memória social, arquivo e informação arquivística. Possui experiência nas áreas de Arquivologia e Ciência da Informação, com ênfase em temas como arquivologia, ciência da informação, memória social, gestão de documentos e arquivos, e informação arquivística.

Link Currículo Lattes - <http://lattes.cnpq.br/3806798888576249>

Lucas da Conceição Oliveira

Graduado em História pela Universidade Salgado de Oliveira (UNIVERSO). Mestrando em Gestão de Documentos e Arquivos pelo Programa de Pós-Graduação em Gestão de Documentos e Arquivos da Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro (PPGARQ-UNIRIO). Atualmente é secretário acadêmico (terceirizado) do Programa de Pós-Graduação em Memória Social da Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro (PPGMS-UNIRIO).

Link Currículo Lattes - <http://lattes.cnpq.br/6989731952132142>

Priscila Ribeiro Gomes

Possui graduação em Arquivologia pela Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro (2005), mestrado em Educação pela Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro (2008), especialização em planejamento, implementação e gestão em Educação a distância pela Universidade Federal Fluminense (2012), doutora em Educação pela Universidade Estadual de Campinas (2013). Professora Associada do Departamento de Arquivologia (UNIRIO). Vice-coordenadora do Núcleo de Estudos e Pesquisas em História da Educação Brasileira (NEPHEB/UNIRIO). Tem experiência nas áreas de Educação e Arquivologia. Áreas de interesse: Arquivologia, Educação de jovens e adultos, educação no contexto de privação de liberdade, currículo, EaD, Educação em/para o patrimônio, arquivos escolares, estudos da memória, ações educativas em arquivos.

Link Currículo Lattes - <http://lattes.cnpq.br/6909041872447917>