

Gestão dos processos administrativos de RH: indícios da necessidade de adoção da noção de governança arquivística na esfera pública municipal

Ana Paula dos Santos Ramos

Mestranda do Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação da Universidade Federal da Bahia (UFBA), Brasil.

<https://orcid.org/0000-0002-2424-2157>

anaelazaroramos@gmail.com

Resumo

A sociedade está em constante transformação e a tecnologia alterou a forma de consumo, relacionamento, comportamento dos indivíduos, os processos de produção e serviços das organizações. A esfera pública também foi diretamente afetada por essas mudanças, pois a tecnologia demanda destas instituições, e dos seus gestores, adoção de novas posturas e ações no desenvolvimento das suas atividades. Este estudo analisou o contexto de produção, uso e tramitação dos processos administrativos de RH da Prefeitura Municipal de Camaçari-BA através de entrevistas com os atores envolvidos nessas atividades, analisando os resultados sob a ótica da gestão de documentos. A partir dos resultados identificou-se a falta da implantação de políticas públicas arquivísticas e a não execução das atividades de gestão de documentos arquivísticos, ambas de responsabilidade da Instituição Arquivística Pública Municipal. Os resultados enfatizam que a criação destas instituições sem a devida compreensão de suas funções e sem ofertar a estrutura necessária para desenvolvimento de suas atividades não provocará mudanças no cenário atual do serviço de arquivo prestado pela prefeitura. A pesquisa aponta como sugestão para mudança deste cenário a adoção da noção de governança arquivística como propulsor de novos caminhos e novos olhares sobre o protagonismo das Instituições Arquivísticas Públicas Municipais.

Palavras-chave

Gestão de documentos. Gestão da informação. Instituição arquivística pública municipal. Processos administrativos. Governança arquivística.

Management of administrative processes of HR: indications of the need for adoption of the notion of archivist governance in the municipal public sphere

Abstract

Society is constantly changing, and technology has changed the form of consumption, relationships, behavior of individuals, the production processes, and services of organizations. The public sphere was also directly affected by these changes, as technology demands from these institutions and their managers, adopting new attitudes and actions in the development of their activities. This study analyzed the context of production, use and processing of HR administrative processes of the Municipality of Camaçari-BA through interviews with the actors involved in these activities, analyzing the results from the perspective of document management. From the results it was identified the lack of implementation of public archival policies and non-execution of archival document management activities, both under the responsibility of the Municipal Public Archival Institution. The results emphasize that the creation of these institutions without a proper understanding of their functions and without offering the necessary structure for the development of their activities will not cause changes in the current scenario of the city. The research points as a suggestion for changing this scenario the adoption of the notion of archival governance as a propeller of new paths and new perspectives on the protagonism of Municipal Public Archival Institutions.

Keywords

Document management. Information management. Municipal public archival institution. Administrative processes. Archival governance.



1 INTRODUÇÃO

As transformações sociais impulsionadas pela tecnologia impõem a instituição arquivística se adequar a esse novo contexto sem ferir os princípios da Arquivologia. Sua função é fornecer documentos arquivísticos públicos autênticos, que reflitam a realidade e que estejam disponíveis no momento em que sejam solicitados. As instituições arquivísticas públicas municipais são essenciais para que as prefeituras cumpram a sua missão. Observa-se, no entanto, que apenas instituí-las sem possibilitar que desenvolvam a sua função de normatizador de documentos arquivísticos públicos não mudará o cenário de caos informacional e documental que permeia as instituições públicas.

Este artigo aborda o tema da gestão de documentos arquivísticos e possui como objetivo identificar os processos administrativos produzidos pela Coordenadoria de Recursos Humanos (RH) da Prefeitura Municipal de Camaçari - Bahia. Os relatos que constam neste artigo retratam o diagnóstico de produção, uso e tramitação desses processos, analisando o seu resultado sob o prisma da gestão de documentos arquivísticos. Busca enfatizar a importância dessa gestão e destacar a necessidade da adoção do conceito de governança arquivística como estratégia para fortalecimento do arquivo público municipal – aqui denominado de Instituição Arquivística Pública Municipal – e prática da gestão adequada dos seus arquivos. Recomenda-se compreender a importância da instituição arquivística na estrutura da administração pública, em especial a sua atuação na sociedade.

As instituições arquivísticas públicas devem ter níveis gerenciais e estratégicos claramente definidos e agir como autoridade arquivística para que os documentos públicos sejam geridos de forma adequada. No sentido de fortalecer o protagonismo das instituições arquivísticas públicas surge a noção de governança arquivística que, mesmo ainda em processo de construção, pode fomentar reflexões e mudança de perspectiva sobre as funções, o olhar das instituições públicas e da sociedade sobre a importância deste órgão.

Atualmente as informações são produzidas e processadas de forma exponencial, o que exige destas instituições uma mudança em relação à forma como produz, processa e dissemina as informações e os documentos arquivísticos públicos. No tocante às instituições arquivísticas públicas municipais, cenário da pesquisa, nota-se que os objetivos deste órgão estão atrelados majoritariamente a atender aos anseios do cidadão ainda de forma estática, isolada, no tempo

futuro e vinculada apenas às questões culturais e de memória.

2 INSTITUIÇÃO ARQUIVÍSTICA PÚBLICA

A instituição arquivística pública é um órgão vital na estrutura administrativa das prefeituras. Embora culturalmente conceituado como depósitos de documentos e/ou pejorativamente chamado de “arquivo morto”, este desempenha papel fundamental para que os gestores subsidiem as tomadas de decisão e para que os servidores e cidadãos tenham possibilidade de controlar e fiscalizar as ações governamentais. Tais ações são possíveis através das informações e documentos arquivísticos públicos que devem estar disponíveis, mesmo que não sejam diretamente solicitados. Ainda no aspecto cultural nota-se que a maioria das instituições arquivísticas públicas municipais ainda não desempenham a função de normatizador, gestor das informações e documentos arquivísticos públicos. Da mesma forma, não participam do processo decisório no que se refere à produção, uso e destinação.

As atividades desenvolvidas restringem-se ao trabalho de gerir uma massa documental acumulada, produzida de forma desordenada. Essa prática resulta num cenário típico de gastos inadequados com materiais, equipamentos e recursos humanos, o que onera os cofres públicos e impedem o adequado tratamento técnico. Buscando uma melhor compreensão do termo arquivo público, cabe considerar a seguinte definição:

Os arquivos públicos são os conjuntos de documentos produzidos e recebidos, no exercício de suas atividades, por órgãos públicos de âmbito federal, estadual, do Distrito Federal e municipal em decorrência de suas funções administrativas, legislativas e judiciárias (BRASIL, 1991).

No que tange especificamente às instituições arquivísticas públicas no âmbito dos municípios cabe ressaltar que o Conselho Nacional de Arquivos (Conarq) órgão colegiado, subordinado ao Arquivo Nacional, é responsável pela formulação da política nacional dos arquivos públicos e privados, conforme definido pela Lei 8.159 de 8 de janeiro de 1991. Para atender as diretrizes da política nacional de arquivos, as prefeituras devem instituir o arquivo público municipal. Essa é a ação governamental que dá autonomia legal necessária para que este órgão possa implantar a política pública de informações e documentos arquivísticos públicos, balizada pelos critérios de gestão documental. Esta visa promover o tratamento adequado aos arquivos produzidos e

acumulados pela instituição no desenvolvimento das suas atividades.

Tendo em vista que a gestão documental é fator determinante para o tratamento dos processos administrativos, cabe enfatizar que se constitui como resultado de uma política municipal de arquivo de responsabilidade das instituições arquivísticas. Essa atividade abrange os documentos nas fases corrente e intermediária em que recebem respectivamente tratamento técnico adequado, visando a posterior eliminação ou guarda permanente. Ratificando a importância da gestão documental e do bom desenvolvimento das suas etapas para o sucesso da instituição, utiliza-se a consideração abaixo:

Gestão de documentos é o planejamento e controle das atividades de produção, classificação e recuperação, avaliação, descrição e difusão, proteção e preservação de documentos de arquivo. Visa à racionalização e eficiência dos documentos de arquivo desde a produção até o seu destino final, que pode ser eliminação ou guarda permanente (MATO GROSSO, 2010, p. 10-11).

Cabe salientar que no âmbito da esfera pública, especificamente na esfera municipal, a criação da instituição é uma obrigatoriedade do poder público conforme consta na Constituição Federal (BRASIL, 1988), no artigo 23, onde reconhece que é competência dos governos a proteção aos documentos. Já na lei regulamentar nº 8.159 (BRASIL, 1991), conhecida como a Lei dos Arquivos, no capítulo I, enfatiza que é dever do poder público a gestão documental e a proteção especial aos documentos de arquivos. Desta forma, a gestão dos documentos arquivísticos públicos não é uma opção e sim uma obrigatoriedade. Assim, a não institucionalização configura o descumprimento da legislação do país.

2.1 POLÍTICA PÚBLICA DE ARQUIVOS

Políticas públicas são ações governamentais executadas com o objetivo de resolver problemas de diversas áreas da sociedade. Para Teixeira (2002, p.2), políticas públicas são “diretrizes, princípios norteadores do poder público, regras e procedimentos para as relações entre poder público e sociedade, mediações entre atores da sociedade e do Estado”. Para executá-las deve haver vontade política do gestor em identificar o problema para que ações possam ser tomadas em prol de sua resolução.

No contexto das instituições arquivísticas públicas, cabe diferenciar os conceitos de política institucional de arquivos e política pública de arquivo. O primeiro refere-se àquela “que orienta o estabelecimento das linhas de trabalho de determinado serviço arquivístico, público ou privado”.

(ADÃO, 2017, p. 120). Já as políticas públicas de arquivo “não são produtos ou consequências da entrada em vigor de um ato legal ou normativo; elas são frutos de vontades, decisões e recursos que envolvem a presença e atuação do Estado e da sociedade” (INDOLFO, 2015, p. 11).

Na esfera municipal, a política pública de arquivo é de responsabilidade da instituição arquivística pública e objetiva promover a gestão e proteção aos documentos arquivísticos públicos e integram as políticas públicas de informação desenvolvida por instituições públicas. As políticas públicas de informação envolvem questões de diversas áreas, tais como arquivos, ciência, tecnologia, bibliotecas e museus.

A política pública de arquivos na esfera municipal é determinante para que os documentos arquivísticos públicos sejam geridos de forma adequada, no entanto, essa ação é pouco praticada pelos municípios. Para execução adequada desta gestão, os órgãos são subordinados tecnicamente à instituição arquivística através da criação do Sistema Municipal de Arquivos (Sismarq), que permite a padronização dos serviços arquivísticos de toda instituição. Importante destacar que a criação de instituições arquivísticas e a formulação de políticas públicas de arquivos serão de fato viabilizadas através do entendimento da função deste órgão e de suas contribuições para o poder público e a sociedade civil. Nesse sentido, a noção de governança arquivística pode fomentar ações em prol dessa visibilidade, fazendo com que arquivistas, gestores, sociedade e usuários somem esforços para fomentar a criação e desenvolvimento dessas instituições. Cabe enfatizar que o fortalecimento dessas instituições são instrumentos da garantia dos direitos democráticos, participação e controle ativo da sociedade, fomento nas áreas científicas e culturais, dentre outros.

3 PROCESSO ADMINISTRATIVO

Considerando o quanto foi relatado na seção anterior, verifica-se a responsabilidade da instituição arquivística no que tange à gestão dos documentos arquivísticos públicos e o processo administrativo está inserido neste contexto. Esta é uma tipologia documental que representa em torno de 50% de toda a documentação produzida na Prefeitura Municipal de Camaçari. Inúmeras atividades desenvolvidas são realizadas através dos processos administrativos, sejam elas administrativas, contábeis, jurídicas, fiscais, dentre outras, pois exigem uma análise sequenciada de fatos e/ou ações para produzir um efeito ou decisão final.

O processo administrativo foi instituído através da Lei nº 9.784/1999, no âmbito da administração pública federal direta e indireta. A lei define normas básicas, visando em especial, a

proteção dos direitos dos administrados e ao melhor cumprimento dos fins da administração. Esta legislação determina que os administrados tenham direitos de ter ciência da tramitação dos processos administrativos em que tenha a condição de interessado. Além de ter vista dos autos, obter cópias de documentos neles contidos, conhecerem as decisões proferidas, formular alegações e apresentar documentos antes da decisão, os quais serão objeto de consideração pelo órgão competente.

Para o cumprimento desta legislação, é necessário que os processos sejam geridos adequadamente, portanto é sumária a necessidade das prefeituras adotarem a gestão documental no âmbito dos processos administrativos para que atenda aos interesses dos servidores e os seus próprios, de forma satisfatória.

A opção por analisar especificamente os processos administrativos de RH da prefeitura se justifica no momento que se constata, através da análise do seu arquivo, que o setor produz cerca de 40% de todo o acervo da prefeitura de Camaçari. Entre os documentos produzidos estão: comunicações, assentamento funcional, registros de frequência, folhas de pagamentos, livros de registros, guias de recolhimentos, legislações, processos administrativos, dentre outros. Considerando a composição do arquivo RH, estima-se que os processos administrativos representam cerca de 50% dos documentos produzidos. Os atos gerados a partir dos processos compõem os assentamentos funcionais e esta é a tipologia documental utilizada pelos servidores para requerer os benefícios previstos em lei e, também, a forma como a instituição requer aos servidores o cumprimento de seus deveres.

4 GOVERNANÇA ARQUIVÍSTICA

As ferramentas tecnológicas facilitam o acesso às informações governamentais colocando-as cada dia mais ao alcance de todos os cidadãos, facilitando o controle e fiscalização dos atos praticados. Diante disto, as instituições estão aderindo à novos conceitos e práticas buscando atender às novas demandas e melhorar seus produtos e serviços, investindo em melhores formas de liderar e gerenciar seus negócios.

Nesse aspecto se insere o conceito de governança, que não se restringe apenas às instituições públicas, pois termos tais como governança corporativa e governança de T.I. estão presentes no cotidiano. Desta forma, estes gestores se moldam para que suas ações sejam alicerçadas nos critérios de eficácia e eficiência a fim de garantir transparência desses atos e participação ativa da

sociedade nesse contexto. Na esfera pública, a adoção deste conceito torna-se uma necessidade se forem considerados os objetivos dessas instituições de administrar recursos públicos visando atender às necessidades e anseios comuns dos cidadãos. O conceito de governança está diretamente atrelado às características e objetivos da esfera pública no sentido de atendimento aos anseios sociais:

Governança no setor público compreende essencialmente os mecanismos de liderança, estratégia e controle postos em prática para avaliar, direcionar e monitorar a atuação da gestão, com vistas à condução de políticas públicas e à prestação de serviços de interesse da sociedade (TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO, [2020]).

A adoção da governança fomenta ações pautadas em cooperação entre atores envolvidos no negócio, transparência, prestação de contas, gestão, controle, participação social etc. No tocante ao papel das instituições arquivísticas neste cenário, pode-se supor que há dois aspectos a serem observados. O primeiro demonstra que instituições públicas que adotam esses conceitos assumem novas posturas e conseqüentemente demandam mais produção e acesso a documentos e informações. O segundo aspecto aponta que, a adoção da noção de governança arquivística, ainda que esta esteja em construção, propõe novas reflexões no que diz respeito à função das instituições arquivísticas. Importa enfatizar que cabe a este órgão não apenas atender às necessidades institucionais, mas refletir como ele se relaciona com os inúmeros atores sociais, políticos, econômicos e científicos. Ratificando esse objetivo da governança arquivística, destaca-se a:

[...] 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 (JARDIM, 2018, p. 43).

A governança arquivística propõe ainda refletir sobre a prática do fazer arquivístico, analisando a atuação dos arquivistas em relação às questões da microarquivologia e macroarquivologia. A primeira se ocupa dos procedimentos técnico-científicos da gestão de documentos, já a macroarquivologia se ocupa das questões relacionadas ao “pensar o arquivo”, de forma estratégica, planejada e voltada para questões gerenciais de implantação de políticas, programas entre outros. Nota-se que os arquivistas desenvolvem majoritariamente atividades voltadas às questões da primeira área, enquanto as questões da área macro geralmente são executadas por profissionais alheios aos princípios e práticas da arquivologia. Esse novo cenário impõe que os arquivistas

praticuem de forma adequada as atividades de ambas as áreas, pois “um arquivista, ao atuar com mais ênfase na esfera micro, irá também mirar, do ponto de vista teórico e operacional, as implicações das suas ações na dimensão macro e vice-versa” (JARDIM, 2018, p. 34).

5 MÉTODO

Esta pesquisa se adéqua às características de pesquisa exploratória, pois busca analisar as características dos fenômenos e estabelecer relação entre as variáveis para alcançar os objetivos pretendidos. O método definido para coleta de dados é o método qualitativo, utilizando o estudo de caso, que permite uma análise mais aprofundada de uma realidade específica, ou seja, analisar o caso da gestão de documentos no âmbito dos processos administrativos de RH da Prefeitura Municipal de Camaçari - BA. Nessa perspectiva considera-se “estudo de caso como uma categoria de pesquisa cujo objeto é uma unidade que se analisa profundamente, tendo como objetivo aprofundar a descrição de determinada realidade” (TRIVIÑOS, 1987, p. 133).

O instrumento utilizado será a entrevista semiestruturada com os atores envolvidos na produção, uso e destinação dos processos: de um lado os servidores que buscam a garantia dos seus direitos através da formulação dos processos e do outro lado, os analistas dos processos e gestores que representam a instituição. No tocante à entrevista, esta é uma das mais importantes fontes de informação em um estudo de caso, pois é “como uma conversa entre duas ou mais pessoas com um propósito específico em mente” (MOREIRA, 2002, p. 117). Já a análise dos dados se dará através de reflexão descritiva, pois “a interpretação dos dados tem por objetivo a procura do sentido mais amplo das respostas, o que é feito mediante a ligação com outros conhecimentos já assimilados”. (GIL, 2008, p. 177).

Após definida a metodologia, a coleta dos dados desenvolveu-se no período de fevereiro de 2018 a dezembro de 2019. Foi norteada de acordo com os critérios de gestão de documentos arquivísticos e através de um roteiro semiestruturado pôde diagnosticar o contexto de produção, uso e destinação desses processos.

6 RESULTADOS

Neste artigo serão apresentados os resultados obtidos através das entrevistas realizadas com os envolvidos nas fases de produção, uso e destinação final dos processos administrativos de responsabilidade do setor de recursos humanos.

6.1 PROTOCOLO GERAL

O protocolo geral é subordinado hierarquicamente à Coordenação de Recursos Humanos e ambos fazem parte da estrutura da Secretaria de Administração da Prefeitura (Secad). É responsável pela abertura, classificação, expedição e tramitação de todos os tipos de processos com assuntos restritos ao setor de RH, além de processos das demais secretarias com os assuntos variados. Além da abertura dos processos, este setor é responsável pelo recebimento e distribuição de todas as correspondências recebidas pela instituição e de recepção dos pedidos de desarquivamento de processos de diversas secretarias para solicitação aos serviços arquivísticos vinculados às secretarias de administração e cultura.

Os serviços do protocolo geral são desempenhados por duas servidoras efetivas ao longo de oito horas diárias, em um espaço físico insuficiente para atender a demanda. O atendimento é majoritariamente prestado ao servidor, com média de 30 a 50 atendimentos diários, a depender da sazonalidade de abertura de processos. Cabe ressaltar que os processos são abertos diretamente no sistema denominado Protocolo Online, uma ferramenta desenvolvida pela própria instituição que permite apenas a abertura e tramitação dos processos. Após a abertura, todos os processos são tramitados diretamente para o setor de RH onde são direcionados para os respectivos analistas responsáveis por cada tipo de processo de acordo com o assunto.

No período da análise e coleta de dados, o quantitativo de assuntos de processos de responsabilidade do setor de RH era de 161 tipos, fato que segundo relatos das servidoras dificulta a decisão de correlacionar a necessidade com o tipo de processo. Isso gera equívocos, duplicidade de processos e aumento da massa documental produzida. Relatam que não há critérios para abertura dos processos, a saber: análise da necessidade de abertura, requisitos previamente definidos, identificação das legislações que originaram os processos, fluxos pré-definidos de tramitação etc. Nota-se que não há padronização para criação dos assuntos no sistema, muitos são criados de forma temporária para atender alguma necessidade específica, porém, após supri-la, os mesmos continuam compondo o sistema sem que haja avaliação da real necessidade.

Outro ponto relatado foi a demanda por busca de informações a respeito dos processos, embora o sistema permita que o interessado acompanhe a tramitação do processo. Verificou-se que esse canal não é amplamente divulgado. Observou-se que há duas caixas de entradas de processo, a primeira para os servidores ativos e outra para ex-servidores e/ou inativos. Isso acontece, pois o processo é aberto pela matrícula do servidor e os dados são extraídos da base de dados de pessoal

e o sistema só consegue extrair as informações dos servidores ativos em folha. Para os servidores inativos, ou, por exemplo, em afastamento (licença-prêmio, licença sem vencimentos etc.) os processos são abertos em uma segunda caixa, usando o nome do servidor, o que dificulta a sua recuperação da informação.

No recorte temporal da coleta de dados foram gerados cerca de 11.894 processos de responsabilidade do RH, porém esse quantitativo pode não refletir a realidade. Observou-se que o setor gerou processos de forma generalizada para diversos servidores com o intuito de obrigá-los a gozar o direito de licença-prêmio. O resultado dessa ação foi a geração de um quantitativo indiscriminado de processos que ao longo do tempo se constatou desnecessário, pois muitos servidores não dispunham de período de licença a gozar. Além dessas ações não planejadas, o sistema permite a criação de processos para posterior tramitação se necessário. Caso essa necessidade não se concretize, os processos gerados não são impressos e tramitados, mas são contabilizados no sistema. Esses fatos aumentam a massa documental, oneram os gastos financeiros, prejudicam a tomada de decisão e a gestão dos documentos arquivísticos públicos.

6.2 SERVIDORES/USUÁRIOS

Os usuários do protocolo geral são predominantemente os servidores que precisam requerer seus direitos e/ou cumprimento de deveres através dos processos administrativos. Os dados coletados demonstram que a maioria dos servidores chega ao setor sem as informações adequadas à sua necessidade. Eles desconhecem a legislação que rege o processo que deseja solicitar, a documentação necessária para abertura, a tramitação, consequências e/ou desdobramentos de suas solicitações. Em relação às reivindicações e observações desses servidores, estão: a falta de critérios amplamente divulgados para abertura de cada tipo de processo, os constantes extravios de processos ao longo da tramitação e a falta de acesso às informações do processo. Relatam ainda a não comunicação de paralisação de processos para cumprimento de exigências, a impossibilidade de solicitação de serviços de forma on-line e a falta de notícias e informativos relativos às novas demandas que envolvam a abertura de processos. O fato mais relatado por servidores são os recorrentes erros de cálculos nos processos referentes a pagamento de direitos. Isto ocasiona transtornos aos servidores, tanto no sentido de devolução de valores pagos a maior quanto na necessidade de revisão de pagamentos feitos a menor, impactando negativamente a imagem da

instituição.

Nota-se nos relatos dos entrevistados que a principal fonte de informação dos servidores são os próprios servidores, pois ao questionar a necessidade de abertura do processo o servidor relata que “soube” por um colega que deveria fazer a solicitação. Um aspecto que merece ênfase é o fato do servidor se valer do direito de petição, determinado pelo estatuto do servidor, para requerer abrir processo para todo e qualquer tipo de solicitação. Essa conduta se mantém baseada na falta de padronização, critérios e requisitos para abertura dos processos, pois os servidores, em determinados casos, desejam que a instituição se molde aos seus próprios objetivos, fato que também aumenta a produção desnecessária de processos.

6.3 ANALISTAS (RH)

O grupo de analistas do setor de RH, um total de 13, é composto por servidores efetivos e cargos comissionados por grupos políticos. Cabe a esses profissionais a análise, despachos, tramitação e em alguns casos, elaboração de cálculos para pagamento de direitos e emissão de documentos oficiais. A análise dos processos exige conhecimentos específicos da legislação que rege cada um desses, clareza da tramitação para que todas as ações necessárias sejam cumpridas, domínio dos critérios e requisitos para concessão de direitos e deveres. Outro aspecto que merece atenção especial se refere aos cálculos para pagamento, que conforme relato dos analistas gera inúmeros transtornos para os servidores e para a administração.

No tocante aos relatos dos analistas, nota-se a falta de instrumentos que norteiem a análise eficiente dos processos, a saber: manuais, fluxogramas, orientações e roteiros. Os processos são analisados de acordo com as informações recebidas informalmente de servidores anteriores e/ou antigos, desta forma, aumenta a probabilidade de repetição de erros e consequências prejudiciais de ordem financeira e administrativa. Os analistas relatam que entraves prejudicam a adequada gestão dos processos, a saber: excesso de tramitação, falta de controle dos processos tramitados que não retornam e/ou extraviam e a falta de sistemas próprios que permitam cálculos automáticos dos valores a serem pagos. Destacam, ainda, a limitação do sistema de protocolo que permite apenas a abertura e tramitação dos processos, a grande quantidade de assuntos dos processos e a falta de vocabulário controlado, pois há conflitos entre nome oficial x “apelido”, o que prejudica a análise dos mesmos. Outro aspecto a ser evidenciado é a rotatividade dos analistas no setor de RH, pois muitos são cargos comissionados. Desta forma, considerando que não há instrumentos que

registrem as informações e condutas a serem adotadas no que se referem aos processos, as informações se perdem ao longo do tempo prejudicando os servidores e a instituição.

6.4 COORDENAÇÃO/GERÊNCIAS

A coordenadoria de RH é responsável pelo setor de protocolo geral, as gerências de seleção, cadastro, folha de pagamento e o serviço arquivístico setorial. É responsável por todas as ações referentes aos servidores públicos, tais como: seleção e movimentação de servidores, lançamento e/ou atualização de dados cadastrais, emissão de documentos oficiais, processamento da folha de pagamento, comunicação com setores e instituições oficiais no que concerne às questões previdenciárias. Considerando o quanto são importantes à missão e às atividades desenvolvidas por esta coordenação, cabe enfatizar que a produção de informações e documentos é compatível com a dimensão dessas atividades. A documentação produzida em decorrência da relação de trabalho do servidor com a instituição tem prazos de guarda extensos, em especial o quanto se refere às questões previdenciárias, fato que ratifica a necessidade de adoção dos critérios de gestão no tratamento destes processos.

Os relatos da coordenadora e dos gerentes evidenciam diversas dificuldades no que diz respeito à produção, uso e destinação dos processos restritos ao referido setor. Esses problemas estão em consonância com os relatos acima citados e reiteram as questões inerentes ao quantitativo de assuntos, à análise da real necessidade de abertura de processo e a falta de manuais que orientem a produção e tramitação desses processos. Em relação ao sistema de protocolo, estes relatam a falta de ferramentas que permitam um controle efetivo da produção dos processos, os relatórios são limitados aos tipos de processos e a falta de prazo limite para tramitação. Tais fatores geram atraso do pagamento dos direitos do servidor, extravio de processos durante a tramitação entre as secretarias e gera prejuízos para servidores e prefeitura.

6.5 SERVIÇO ARQUIVÍSTICO

O serviço arquivístico da Coordenação de Recursos Humanos tem um quadro composto por três arquivistas e um assistente administrativo, fica localizado fora do centro administrativo e ocupa dois galpões onde são arquivados os documentos arquivísticos públicos. As atividades desenvolvidas são: recebimento, arquivamento e desarquivamento de assentamento funcional, processos

administrativos e demais documentos arquivísticos gerados por coordenação e suas gerências. A tramitação dos processos é feita através do sistema de protocolo, são registrados em planilha eletrônica e acondicionados em caixas obedecendo à ordem numérica do protocolo de processos de acordo com o ano de produção.

As dificuldades relatadas pelos arquivistas são a falta de um sistema que permita a gestão adequada dos processos e a falta de critérios de classificação, fato que gera duplicidade dos assuntos e dificuldade de arquivamento e controle da documentação. A estrutura inadequada para acondicionamento dos documentos, a falta de mobiliário e materiais adequados, segundo os profissionais, são fatores impeditivos para uma adequada gestão da documentação. No que tange às questões técnico-científicas, relatam os arquivistas que não existe a prática dos critérios de gestão de documentos no tratamento dos processos, não existe código de classificação nem tampouco a tabela de temporalidade. Por fim, citam que há um projeto de lei, nº. 981/2019, em tramitação na Câmara dos Vereadores, iniciado em 23 de setembro de 2019, para criação da Instituição Arquivística Pública, no intuito de definir a política municipal de arquivos e padronizar a produção de documentos arquivísticos públicos através dos critérios de gestão documental. O referido projeto de lei foi aprovado e o arquivo público foi criado em 26 de dezembro de 2019, através da Lei nº 1604/2019.

7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Os resultados desta pesquisa evidenciam que os processos administrativos de RH da Prefeitura Municipal de Camaçari-BA não resultam de uma política municipal de arquivos e não são geridos sob os critérios da gestão de documentos. A falta desta resulta nos inúmeros problemas citados pelos entrevistados, a saber: falta de controle na tramitação dos processos, dificuldade de recuperação dos processos e informações, impedimento dos servidores em adquirir seus direitos, excesso de erros no que tange o cálculo para pagamento de direitos, entre outros. Nota-se ainda que a prefeitura, embora utilize um sistema de protocolo, não tem o controle sobre as informações, documentos produzidos e recebidos, pois os dados não são condizentes com a realidade dos atos praticados. Essa ação resulta na má gestão de recursos materiais, financeiros, humanos, na má administração e não cumprimento de legislações. Verifica-se que a prefeitura não utiliza recursos tecnológicos apropriados para a gestão desses documentos tais como sistemas informatizados de gestão, repositórios confiáveis para arquivamento, nem ferramentas que permitam a solicitação via web da abertura de processos. Embora não haja a prática da gestão de documentos, o mapeamento

de processos pode ser uma estratégia a ser adotada para identificar os problemas e as necessidades no contexto dos processos administrativos.

Importante ressaltar que os problemas encontrados são consequência da falta da instituição arquivística pública, que tem a função de implantar a política municipal de arquivos através do Sistema Municipal de Arquivo (Sismarq) e normatizar os critérios de gestão de documentos da instituição. Embora criado por lei, o órgão até o momento não teve a sua estrutura organizacional e finalidades regulamentadas para que possa desempenhar suas funções a contento. No tocante à prática do fazer arquivístico, os relatos demonstram a ausência das atividades relativas à microarquivologia e a macroarquivologia. Em relação à área micro, as questões técnico-científicas não são praticadas, os arquivistas e administração não atuam no sentido de gerir os processos nas fases de produção até a destinação final. Na área macro, poderia destacar a criação da Instituição Arquivística Pública, porém, como dito, o órgão foi criado legalmente, mas não implementado.

A cultura enraizada em relação às instituições arquivísticas impede que a sua importância seja reconhecida nas prefeituras e demais instituições. Nesse contexto, a noção de governança arquivística pode ser um novo caminho que se apresenta no intuito de incentivar o protagonismo das instituições arquivísticas na esfera pública municipal. Para tanto é necessário refletir qual o papel dos arquivistas nesse processo e pensar sobre as habilidades necessárias para que esses profissionais assumam o papel de gestores de instituições arquivísticas. Espera-se que o conceito de governança arquivística se estabeleça e impulse reflexões nos órgãos competentes, nos arquivistas, nos gestores e na sociedade no intuito de fomentar a autonomia e a autoridade das instituições arquivísticas. Dessa forma contribuirá para que este órgão viabilize perspectivas que englobam correlações com entidades externas, associações políticas, culturais e econômicas com vistas a contribuir para o desenvolvimento social e fortalecimento da democracia.

REFERÊNCIAS

ADÃO, Sheila Margareth Teixeira. **1ª CNARQ**: a Conferência Nacional de Arquivos e a construção de uma política nacional para os arquivos brasileiros. 2017. Tese (Doutorado em Ciência da Informação) – Escola de Ciência da Informação, Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2017.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Brasília, 1988. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm. Acesso em: 25 ago. 2020.

BRASIL. Lei nº 8.159, de 8 de janeiro de 1991. Dispõe sobre a política nacional de arquivos públicos e privados e dá outras providências. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Poder Executivo, Brasília, DF, 9 jan. 1991. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L8159.htm. Acesso em: 10 ago. 2020.

BRASIL. Lei nº 9.784, de 29 de janeiro de 1999. Regula o processo administrativo no âmbito da Administração Pública Federal. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Poder Executivo, Brasília, DF, 1 fev. 1999. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l9784.htm. Acesso em: 8 ago. 2020.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008. Disponível em: <https://ayanrafael.files.wordpress.com/2011/08/gil-a-c-mc3a9todos-e-tc3a9cnicas-de-pesquisa-social.pdf>. Acesso em: 15 ago. 2020.

INDOLFO, Ana Celeste. Vinte anos da lei de arquivos: a questão da gestão de documentos. *In*: VENÂNCIO, Renato Pinto; NASCIMENTO, Adalson de Oliveira (org.). **Universidades & arquivos: gestão, ensino e pesquisa**. Belo Horizonte: Escola de Ciência da Informação da UFMG, 2015. p. 9-20.

JARDIM, José Maria. Governança arquivística: contornos para uma noção. **Acervo**: Revista do Arquivo Nacional, Rio de Janeiro, v. 31, n. 3, p. 31-45, 2018. Disponível em: <http://revista.arquivonacional.gov.br/index.php/revistaacervo/article/view/987>. Acesso em: 18 ago. 2020.

MATO GROSSO. Tribunal de Contas. **Manual de gestão arquivística**. Cuiabá, 2010.

MOREIRA, Daniel Augusto. Algumas variantes do método fenomenológico na pesquisa empírica. *In*: MOREIRA, Daniel Augusto. **O método fenomenológico na pesquisa**. São Paulo: Pioneira, 2002. p. 117-126.

TEIXEIRA, E. C. O papel das políticas públicas no desenvolvimento local e na transformação da realidade. Revista AATR, 2002. Disponível em: <http://pt.scribd.com/doc/57253448/03-Aatr-Pp-Papel-Politic-As-Publicas>. Acesso em: 07/02/2021.

TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO. **Governança Pública: fundamentos de governança**. Brasília, [2020]. Disponível em: <https://portal.tcu.gov.br/governanca/governancapublica/governanca-no-setor-publico>. Acesso em: 30 ago. 2020.

TRIVIÑOS, Augusto Nivaldo Silva. **Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação**. São Paulo: Atlas, 1987.