

UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS (UFMG)  
ESCOLA DE CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO (ECI)  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO (PPGCI)

EMERSON FLÁVIO DA SILVA MENDES

GESTÃO DA QUALIDADE E GESTÃO ARQUIVÍSTICA ALINHADAS ÀS NORMAS  
ISO DE GESTÃO DE DOCUMENTOS: REQUISITOS GERADORES QUE VISAM  
BOAS SOLUÇÕES ADMINISTRATIVAS E PROPORCIONAM UM CENÁRIO DE  
BOA GOVERNANÇA NAS ORGANIZAÇÕES

BELO HORIZONTE

2023

EMERSON FLÁVIO DA SILVA MENDES

GESTÃO DA QUALIDADE E GESTÃO ARQUIVÍSTICA ALINHADAS ÀS NORMAS  
ISO DE GESTÃO DE DOCUMENTOS: REQUISITOS GERADORES QUE VISAM  
BOAS SOLUÇÕES ADMINISTRATIVAS E PROPORCIONAM UM CENÁRIO DE  
BOA GOVERNANÇA NAS ORGANIZAÇÕES

Dissertação a ser apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação da Escola de Ciência da Informação da Universidade Federal de Minas Gerais para obtenção do grau de Mestre em Ciência da informação.

Linha de Pesquisa: Políticas públicas e organização da informação.

Orientador: Welder Antônio Silva

Belo Horizonte

2023

M538g

Mendes, Emerson Flávio da Silva.

Gestão da qualidade e gestão arquivística alinhadas às normas ISO de gestão de documentos [recurso eletrônico] : requisitos geradores que visam boas soluções administrativas e proporcionam um cenário de boa governança nas organizações / Emerson Flávio da Silva Mendes . - 2023.

1 recurso online (197 f. : il., color.) : pdf.

Orientador: Welder Antônio Silva.

Dissertação (mestrado) – Universidade Federal de Minas Gerais, Escola de Ciência da Informação.

Referências: f. 130-134.

Apêndices: f. 135-182.

Anexo: f. 183-197.

Exigência do sistema: Adobe Acrobat Reader.

1. Ciência da informação – Teses. 2. Arquivos e arquivamento (Documentos) – Teses. 3. Gestão de documentos – Controle de qualidade – Teses. 4. Normas ISO – Teses. 5. Governança – Teses. I. Silva, Welder Antônio. II. Universidade Federal de Minas Gerais. Escola de Ciência da Informação. III. Título.

CDU: 651.5

Ficha catalográfica: Elaine Diamantino Oliveira - CRB: MG/2742

Biblioteca Profª Etelvina Lima, Escola de Ciência da Informação da UFMG



UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS

ESCOLA DE CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO

CURSO DE PÓS-GRADUAÇÃO EM CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO

### ATA DE DEFESA DE DISSERTAÇÃO

Às 15:30 horas do dia 16 de agosto de 2023, Híbrido: UFMG/ECI sala 1000 e Plataforma Webconf - sala PPGCI, realizou-se a sessão pública para a defesa da dissertação de Emerson Flávio Da Silva Mendes. A presidência da sessão coube ao Prof. Welder Antônio Silva - Orientador. Inicialmente, o presidente fez a apresentação da Comissão Examinadora assim constituída: Prof. Alexandre de Souza Costa (Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro), Profa. Cintia Aparecida Chagas (ECI/UFMG), e Prof. Welder Antônio Silva - Orientador (ECI/UFMG). Em seguida, o candidato fez a apresentação do trabalho que constitui sua dissertação de mestrado, intitulada: "*Gestão da Qualidade e Gestão Arquivística alinhadas às Normas ISO de Gestão de Documentos: Requisitos geradores que visam boas soluções administrativas e proporcionam um cenário de boa governança nas organizações*". Seguiu-se a arguição pelos examinadores e logo após, a Comissão reuniu-se, sem a presença do candidato e do público e decidiu considerar aprovada a dissertação de mestrado. O resultado final foi comunicado publicamente ao candidato pelo presidente da Comissão. Nada mais havendo a tratar, o presidente encerrou a sessão e lavrou a presente ata que, depois de lida, se aprovada, será assinada pela Comissão Examinadora.


**Belo Horizonte, 16 de agosto de 2023.**


Assinatura dos membros da banca examinadora:




Documento assinado eletronicamente por **Welder Antonio Silva, Professor do Magistério Superior**, em 16/08/2023, às 18:54, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 5º do [Decreto](#)

	<a href="#">nº 10.543, de 13 de novembro de 2020.</a>
--	---

	Documento assinado eletronicamente por <b>Alexandre de Souza Costa, Usuário Externo</b> , em 17/08/2023, às 12:17, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 5º do <a href="#">Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020</a> .
---	--

	Documento assinado eletronicamente por <b>Cintia Aparecida Chagas, Professora do Magistério Superior</b> , em 17/08/2023, às 18:25, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 5º do <a href="#">Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020</a> .
---	---

	A autenticidade deste documento pode ser conferida no site <a href="https://sei.ufmg.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&amp;id_orgao_acesso_externo=0">https://sei.ufmg.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&amp;id_orgao_acesso_externo=0</a> , informando o código verificador <b>2541482</b> e o código CRC <b>AFB271E1</b> .
---	--

*Ao meu pai, José Narciso Mendes,  
Por ter sido incentivador do meu caminho.*

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço ao professor Dr. Welder Antônio da Silva, meu orientador, pelas indicações, correções, orientação, seu grande desprendimento em ajudar, por todo suporte e auxílio necessário para elaboração do projeto e pela amizade.

Aos professores do Programa de Pós-graduação em Ciência da Informação da UFMG, que através dos seus ensinamentos, permitiram que, de alguma forma, eu pudesse, hoje, concluir este trabalho.

Aos professores Doutores membros da Banca de Qualificação pelas contribuições naquela ocasião e aos professores Doutores, membros da Banca Examinadora pela leitura e contribuições.

À minha esposa Tatiane, pelo apoio, paciência, incentivo e participação durante esta trajetória.

À minha mãe e irmãos, que me incentivaram a cada momento e não permitiram que eu desistisse.

Aos meus familiares, amigos e colegas, pela compreensão das ausências e do afastamento temporário em devidos momentos.

E a todos os que participaram dos questionários, pela colaboração e disposição no processo de obtenção de dados.

## **RESUMO**

Este estudo 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 às organizações. Buscando a excelência através da incorporação de diversos sistemas de gestão é possível proporcionar um comportamento e uma postura mais estratégica e competitiva em seu segmento. O período selecionado para o desenvolvimento da pesquisa, análise e obtenção dos resultados bibliográficos compreende os últimos dez anos (2013 a 2022). A metodologia deste estudo se configura como uma pesquisa exploratória de caráter descritivo, que visa apresentar um estudo sobre a utilização das ISO's de gestão de documentos como uma possível alternativa para se obter gerenciamento e governança nos serviços arquivísticos estratégicos dentro de uma organização privada, desenvolvendo características, propriedades e as relações com as aplicações da realidade da pesquisa. Além disso, foi aplicado um questionário a profissionais da qualidade e a arquivistas de organizações privadas de Belo Horizonte, que pode apontar resultados que, quando transformados em números, permitiram uma análise mais tangível e mais próxima da realidade. O objetivo da pesquisa foi verificar se os responsáveis pela gestão da qualidade em empresas privadas compreendiam que a aplicação de Normas ISO relativas à gestão de documentos poderia servir de base para um gerenciamento arquivístico capaz de colaborar no desenvolvimento de procedimentos que geram resultados os quais visam boas soluções administrativas e proporcionam um cenário de boa governança para as organizações.

### **Palavras-chave:**

Gestão de documentos; Gestão da qualidade; Normas ISO; Gerenciamento arquivístico; Governança.



## **ABSTRACT**

This study seeks to understand how document management aligned with quality management can be understood as generating 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. Seeking excellence through the incorporation of various management systems, it is possible to provide a more strategic and competitive behavior and posture in its segment. The period selected for the development of research, analysis and obtaining bibliographic results comprised the last ten years (2013 to 2022). The methodology of this study is configured as exploratory research of a descriptive nature, which aims to present a study on the use of ISOs of document management as a possible alternative to obtain management and governance in strategic archival services within a private organization, developing characteristics, properties, and relationships with the applications of the research reality. In addition, a questionnaire was applied to quality professionals and archivists of private organizations in Belo Horizonte, which can indicate results that, when transformed into numbers, allow a more tangible analysis and closer to reality. The objective of the research was to verify if those responsible for quality management in private companies understood that the application of ISO Standards related to document management could serve as a basis for archival management capable of collaborating in the development of procedures that generate results that aim at good solutions. and provide a good governance scenario for organizations.

### **Key words:**

Records management; Quality management; ISO standards; Recordkeeping; Governance.

## LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 01 – Histórico da situação dos certificados no Brasil.....	28
Gráfico 02 – Tipo de produção acadêmica.....	76
Gráfico 03 – Período das produções pesquisadas.....	76
Gráfico 04 – Definição de gestão de documentos.....	77
Gráfico 05 – Menção a gestão de documentos.....	78
Gráfico 06 – Menção ou indicação a algum instrumento de gestão de documentos....	78
Gráfico 07 – Definição de gestão da qualidade.....	80
Gráfico 08 – Menção a gestão da qualidade.....	80
Gráfico 09 – Menção ou indicação de ferramentas da qualidade.....	81
Gráfico 10 – Definição de governança arquivística.....	82
Gráfico 11 – Definição de gerenciamento arquivístico.....	83
Gráfico 12 – Menção à boas práticas ou níveis estratégicos.....	84
Gráfico 13 – Soluções estratégicas para o arquivo.....	84
Gráfico 14 – Menção ou indicação a Normas ISO.....	85

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 01 – Consulta às Empresas Certificadas ISO 9001 em Belo Horizonte.....	29
Figura 02 – Representação da estrutura da norma 9001:2015 no ciclo do PDCA.....	36
Figura 03 – Ciclo do PDCA e os Serviços Arquivísticos.....	38
Figura 04 – Objetivos da Normatização.....	41
Figura 05 – Relação entre as organizações, suas partes interessadas e a sociedade .....	48
Figura 06 – Região Metropolitana de Belo Horizonte.....	88
Figura 07 – Investimento em Infraestrutura no Brasil.....	89
Figura 08 – Construtoras Certificadas pela ISO, por Regionais em Belo Horizonte.....	91
Figura 09 – Questão 01 do Questionário aplicado a profissionais da qualidade.....	94
Figura 10 – Questão 02 do Questionário aplicado a profissionais da qualidade.....	94
Figura 11 – Questão 03 do Questionário aplicado a profissionais da qualidade.....	95
Figura 12 – Questão 04 do Questionário aplicado a profissionais da qualidade.....	96
Figura 13 – Questão 05 do Questionário aplicado a profissionais da qualidade.....	97
Figura 14 – Questões 06 e 07 do Questionário aplicado a profissionais da qualidade .....	98
Figura 15 – Questão 08 do Questionário aplicado a profissionais da qualidade.....	98
Figura 16 – Questão 09 do Questionário aplicado a profissionais da qualidade.....	99
Figura 17 – Questão 10 do Questionário aplicado a profissionais da qualidade.....	100
Figura 18 – Questão 11 do Questionário aplicado a profissionais da qualidade.....	101
Figura 19 – Questão 12 do Questionário aplicado a profissionais da qualidade.....	101
Figura 20 – Questão 13 do Questionário aplicado a profissionais da qualidade.....	102
Figura 21 – Questão 14 do Questionário aplicado a profissionais da qualidade.....	102
Figura 22 – Questão 01 do Questionário aplicado a profissionais do arquivo.....	105
Figura 23 – Questão 02 do Questionário aplicado a profissionais do arquivo.....	106
Figura 24 – Questão 03 do Questionário aplicado a profissionais do arquivo.....	106
Figura 25 – Questão 04 do Questionário aplicado a profissionais do arquivo.....	107
Figura 26 – Questão 05 do Questionário aplicado a profissionais do arquivo.....	107
Figura 27 – Questões 06 e 07 do Questionário aplicado a profissionais do arquivo .....	109

Figura 28 – Questão 08 do Questionário aplicado a profissionais do arquivo.....	110
Figura 29 – Questões 09 e 10 do Questionário aplicado a profissionais do arquivo .....	111
Figura 30 – Questão 11 do Questionário aplicado a profissionais do arquivo.....	111
Figura 31 – Questão 12 do Questionário aplicado a profissionais do arquivo.....	112
Figura 32 – Questão 13 do Questionário aplicado a profissionais do arquivo.....	113
Figura 33 – Questão 14 do Questionário aplicado a profissionais do arquivo.....	113
Figura 34 – Questão 15 do Questionário aplicado a profissionais do arquivo.....	115
Figura 35 – Questão 16 do Questionário aplicado a profissionais do arquivo.....	115
Figura 36 – Questão 17 do Questionário aplicado a profissionais do arquivo.....	116
Figura 37 – Questões 18 e 19 do Questionário aplicado a profissionais do arquivo .....	117
Figura 38 – Questão 20 do Questionário aplicado a profissionais do arquivo.....	118
Figura 39 – Questão 21 do Questionário aplicado a profissionais do arquivo.....	119
Figura 40 – Questões 22 e 23 do Questionário aplicado a profissionais do arquivo .....	120
Figura 41 – Questões 24 e 25 do Questionário aplicado a profissionais do arquivo .....	120
Figura 42 – Questões 26 e 27 do Questionário aplicado a profissionais do arquivo .....	121

## LISTA DE QUADROS

Quadro 01 – Definição da população da pesquisa de campo e da amostra.....	26
Quadro 02 – Áreas de atuação de empresas certificadas ISO 9001 Brasil.....	28
Quadro 03 – Objetos, Ações e Objetivos – Gestão de Documentos.....	55
Quadro 04 – Esquema de Normas ISO x Serviços Arquivísticos.....	62
Quadro 05 – Termos de busca.....	73
Quadro 06 – Perguntas sobre a pesquisa bibliográfica.....	75
Quadro 07 – Menção a Ferramentas da Qualidade.....	81
Quadro 08 – Organização da Construção em %.....	91

## LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ABNT	Associação Brasileira de Normas Técnicas
ABNT/CB	Associação Brasileira de Normas Técnicas / Comitês Brasileiros
ABNT/CEE	Associação Brasileira de Normas Técnicas / Comissões de Estudos Especiais
ABNT/NBR	Associação Brasileira de Normas Técnicas / Normas Brasileiras de Regulamentação
ABNT/ONS	Associação Brasileira de Normas Técnicas / Organismos de Normalização Setorial
ARMA	Association of Records Managers and Administrators
BRAPCI	Base Referencial de Artigos e Periódicos em Ciência da Informação
CAPES	Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Ensino Superior
CBO	Classificação Brasileira de Ocupação
CERTIFIQ	Sistemas de Gerenciamento de Certificado
ECI	Escola de Ciência da Informação
EUA	Estados Unidos da América
GUT	Gravidade-Urgência-Tendência
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
INMETRO	Instituto Nacional de Metrologia, Qualidade e Tecnologia
ISO	International Organization of Standardization
ISO/IEC	International Organization of Standardization / International Electrotechnical Commission
LAI	Lei de Acesso à Informação
MEC	Ministério da Educação
MG	Minas Gérias
NBR	Norma Brasileira de Regulamentação
ONG	Organização Não Governamental
PDCA	Plan – Do – Check – Act (Planejar, Fazer, Checar, Agir)
PPGCI	Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação
SGDA	Sistema de Gestão de Documentos de Arquivo

SGQ	Sistema de Gestão da Qualidade
SWOT	Strengths – Weaknesses – Opportunities – Threats (Força, Fraqueza, Oportunidade, Ameaças)
TCU	Tribunal de Contas da União
UF	Unidade Federativa
UFMG	Universidade Federal de Minas Gerais

## Sumário

<b>1. INTRODUÇÃO</b> .....	18
<b>2. QUESTÕES DE PESQUISA E AS ESTRATÉGIAS METODOLÓGICAS</b> .....	22
2.1. Problema, Justificativa e Objetivos.....	22
2.2. Metodologia.....	24
<b>3. GESTÃO DA QUALIDADE</b> .....	31
3.1. Sistema de Gestão da Qualidade.....	32
3.2. Ferramentas da Qualidade .....	33
3.3. Ciclo do PDCA .....	35
<b>4. PADRÕES ISO</b> .....	39
4.1. Normas ISO e ABNT.....	39
4.2. Certificações ISO e Auditorias .....	43
4.3. Políticas Públicas X ISO – Um Abismo entre as ações público/privado .....	45
4.4. Lei 12.527 de 2011 – Lei de Acesso à Informação X Organizações Privadas..	49
<b>5. GESTÃO DE DOCUMENTOS ARQUIVÍSTICOS</b> .....	52
5.1. Definição de Gestão de Documentos .....	53
5.2. Ciclo de Vida dos Documentos e Teoria das Três Idades.....	58
5.3. Padrões ISO de Gestão de Documentos de Arquivo .....	59
<b>6. OS ARQUIVISTAS CONTEMPORÂNEOS E O OLHAR MAIS GERENCIAL EM TORNO DAS PRÁTICAS ARQUIVÍSTICAS</b> .....	64
6.1. O Papel do Arquivista .....	64
6.2. A Relação do Arquivista nas Organizações .....	67
6.3. O Arquivista a Nível Estratégico .....	69
<b>7. CONSTRUÇÃO E COMPOSIÇÃO ANALÍTICA DOS DADOS COLETADOS</b> .....	72
7.1. Pesquisa Bibliográfica.....	72
7.1.1. Sobre Gestão de Documentos e seus Instrumentos.....	77
7.1.2. Sobre Gestão da Qualidade e suas Ferramentas.....	79
7.1.3. Sobre Governança, Gerenciamento e Nível Estratégico .....	82
7.1.4. Sobre Normas ISO .....	85
7.2. Questionário .....	85
7.3. Construção da População e da Amostra.....	87
7.4. O Processo de Envio do Questionário .....	90
7.5. Questionários Aplicados a Profissionais do Setor da Qualidade .....	93
7.5.1. Certificação ISO 9001 .....	93
7.5.2. Sistema de Gestão da Qualidade .....	97



7.5.3. Informação Documentada .....	100
7.6. Questionários Aplicados a Profissionais do Setor de Arquivo.....	103
7.6.1. Profissional de Arquivo.....	104
7.6.2. O Setor de Arquivo .....	108
7.6.3. Gestão de Documentos.....	110
7.6.4. Arquivo Digital.....	114
7.6.5. Em Relação ao Setor de Qualidade .....	117
7.6.6. Em Relação às Normas ISO .....	119
7.6.7. Auditoria.....	121
<b>8. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>123</b>
<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>130</b>
<b>APÊNDICES .....</b>	<b>135</b>
APÊNDICE A – Pesquisa Bibliográfica BRAPCI.....	136
APÊNDICE B – Pesquisa Bibliográfica CAPES .....	140
APÊNDICE C – Quantidade Normas ISO Citadas.....	143
APÊNDICE D – Resultados Questionários Qualidade.....	145
APÊNDICE E – Resultados Questionários Arquivista .....	148
APÊNDICE F – Empresas Certificadas ISO 9001 em BH – Dados Levantamento .....	152
APÊNDICE G – Carta Anuência Institucional.....	160
APÊNDICE H – Questionário Qualidade – Formulários Google .....	163
APÊNDICE I – Questionário Arquivista – Formulários Google.....	171
<b>ANEXOS .....</b>	<b>183</b>
ANEXO A – Definição da população da pesquisa de campo e da amostra.....	184

## 1. INTRODUÇÃO

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, 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 a 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 ISO's adotado em uma organização e esses sistemas funcionando, são oferecidas novas oportunidades de gerenciamento, as quais precisam atender a um processo de execução que garanta as etapas de gestão como resultados da qualidade dos serviços prestados.

Para que isso ocorra, é necessário desenvolver o gerenciamento e criar um sistema através do qual o negócio da organização seja documentado e registrado, pois, nesses documentos, também contêm conhecimento, registros e evidências de forma organizada, a fim de garantir a recuperação e o acesso.

Nas organizações, é necessário esse gerenciamento comumente no meio digital, no qual o avanço tecnológico e a expansão dos documentos digitais: os nato-digitais (aqueles nascidos em ambientes eletrônicos) e os documentos digitalizados (aqueles que são cópias e podem ser autenticados).

Na maioria das vezes, esses documentos são arquivados sem a devida preservação, desde sua criação até sua obsolescência, desenvolvendo assim um acúmulo digital também desordenado, com versões duplicadas e sem um mínimo de

gestão, o que pode comprometer algumas etapas da gestão, pensando em preservação e acesso das informações documentadas<sup>1</sup>.

Nesses contextos, as organizações tratam a gestão de documentos (tanto em meio digital, quanto em meio físico) como um fator secundário, tornando os serviços responsáveis pela gestão de documentos morosos e, em muitas das vezes, sem a devida importância.

Na pesquisa foi feito um estudo bibliográfico acerca do tema, o qual leva a acreditar que o desenvolvimento da gestão de documentos, ao longo dos anos, se aprimorou, trazendo novas possibilidades para lidar e aperfeiçoar novas formas que auxiliem ou transformem o fazer metodológico dessa prática, necessária para o funcionamento dos serviços arquivísticos<sup>2</sup>.

Com a aplicação de uma gestão de documentos, os arquivistas poderiam elaborar planos, estudos e instrumentos que, quando gerenciados, podem tornar os serviços arquivísticos 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.

A pesquisa se desenvolve em torno de desvendar a gestão da qualidade e seus benefícios para as organizações. Com a adoção de um sistema de gestão da qualidade, o setor deixa de ser um “termômetro” para os serviços prestados e se torna estratégico para a excelência de processos, em que desde suas entradas até as saídas são tidas como cíclicas dentro de um processo de melhoria contínua.

Em busca de uma padronização, que sustente e regimente um caminho sólido para este gerenciamento de serviços, incluindo os serviços arquivísticos, é necessária uma compreensão acerca de certificações, padronizações, auditorias e atestados de excelência. O que é, como funciona, quando fazer, por que fazer e onde fazer. O estudo caminha nesse sentido para entender os resultados em organizações a nível nacional (Brasil). A instalação dos serviços arquivísticos é apoiada por novas literaturas e aplicabilidades que ajudam os arquivistas

---

<sup>1</sup>Na Norma ISO 9000:2015, informação documentada é definida 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)

<sup>2</sup>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, 2021, p.158)

contemporâneos em seu fazer cognitivo. A teoria e a prática ganham aliados a cada dia, como por exemplo, a lei de acesso à informação, normas ISO e os sistemas informatizados de gestão.

Para o desenvolvimento da pesquisa, foi necessária aplicação de questionários para que a abrangência do estudo atingisse níveis qualitativos, para que sustentasse uma teoria mais palpável, gerando resultados e entendimentos sobre as novas interlocuções dentro das organizações, entre os serviços arquivísticos e uma realidade normativa padronizada a nível mundial.

Nesse sentido, a finalidade desta pesquisa foi contribuir para o entendimento de novos benefícios gerenciais e de governança que os arquivistas contemporâneos podem explorar no âmbito dos serviços arquivísticos em que atuam e nas suas instituições. Justificando-se, assim, a aderência do trabalho à linha de pesquisa “Políticas públicas e organização da informação”, do Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação (PPGCI) na Escola de Ciência da Informação (ECI), da Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG).

Para melhor entendimento, esta pesquisa foi desenvolvida em oito seções: sendo a primeira uma introdução e a oitava destinada às considerações finais, seguidas das referências utilizadas. Já a seção 2, trata das questões de pesquisa e as estratégias metodológicas utilizadas para a explanação da problemática, a justificativa e os objetivos os quais se pretende alcançar.

A seção 3 tem como temática as abordagens, os conceitos, características e as aplicações do sistema de gestão da qualidade e suas ferramentas. Na seção 4 é tratado sobre a padronização por intermédio de normas, da certificação e do funcionamento da ISO.

Na quinta seção, foram abordados os conceitos e definições de gestão de documentos de arquivo, arquivo, gestão arquivística e os padrões ISO de Sistema de Gestão de Documentos de Arquivo. Por sua vez, a seção 6 buscou registrar e entender estas novas formas que os arquivistas contemporâneos aplicam ou podem aplicar com um olhar mais gerencial, sem se esquecerem das práticas operacionais do dia a dia.

Enfim, a seção 7 compreende a apresentação e análise dos dados coletados durante a segunda etapa do trabalho e os resultados obtidos durante o desenvolvimento da pesquisa, utilizando instrumentos como gráficos, quadros e

tabelas que representam todos os resultados levantados em sintonia com as teorias arquivísticas.

## 2. QUESTÕES DE PESQUISA E AS ESTRATÉGIAS METODOLÓGICAS

Uma política, uma regulamentação e uma padronização, são o que as organizações precisam, caso queiram se atestar como eficientes e eficazes. Políticas Públicas, regras jurídicas, decretos, normas ISO, entre outros, podem ajudar as organizações a atingirem tal objetivo, sejam elas públicas ou privadas. Esse objetivo leva a um gerenciamento de seus processos, que proporcione efetividade ao que foi proposto na missão e valores de uma organização. É nesse sentido que os objetivos e o problema do estudo aqui se apresentam e se sustentam, tentando identificar se as informações estratégicas dentro das organizações podem tornar os seus setores de arquivo estratégicos.

### 2.1. Problema, Justificativa e Objetivos

Observa-se que grande parte das organizações brasileiras de médio e grande porte ainda não despertou para a importância da gestão de documentos, dos seus benefícios e da aplicação de seus pressupostos técnico-metodológicos como soluções de melhoria. Grande parte dessas organizações também não possui um sistema de gestão que regule, padronize e certifique-as como modelos padrões.

Estas dificultam o exercício de atividades rotineiras e a impossibilidade de certificação, já que a organização do arquivo para difusão e acesso é item de verificação em auditorias. Uma organização (enquanto instituição) que atende e funciona de forma efetiva, seguindo eficientemente seus procedimentos e processos, consegue resultados eficazes os quais são capazes de fortalecer suas competências, ampliando suas relações estratégicas interna e externamente.

Diante do exposto, o **problema** dessa pesquisa compreende a seguinte pergunta: A Gestão de Qualidade<sup>3</sup> e Gestão Arquivística<sup>4</sup> alinhadas às Normas ISO podem ser compreendidas como requisitos geradores de resultados que visam boas soluções administrativas e proporcionam um cenário de boa governança nas organizações?

---

<sup>3</sup>De acordo com a ISO 9000:2005, Qualidade é definida como “grau no qual o conjunto de características inerentes satisfaz a requisitos” (ABNT NBR ISO 9000:2015, 2015, p.7)

<sup>4</sup> Aqui entendida como sinônimo de gerenciamento arquivístico.

Para tentar responder este problema ou levantar uma luz sobre tal perspectiva, como ponto de partida, foram definidos alguns recortes e delimitações que pudessem nos orientar a um pequeno fio desse extenso cenário.

O primeiro deles foi padronizar, durante a escrita, que entidades jurídicas, no âmbito privado, tais como empresas, órgãos, instituições, firma, companhia, negócio, entidade, estabelecimento, corporação, dentre outros sinônimos, seriam considerados e tratados como organizações.

Organização, aqui entendida, como um sistema de bem comum que funciona para atingir seus objetivos e os resultados pretendidos. De acordo com Chiavenato (2009, p.3) “[...] é um organismo social vivo e sujeito a constantes mudanças e transformações em seu caminho de desenvolvimento, aprendizado e busca por excelência.”.

Assim, conseqüentemente, partimos do pressuposto que excelência é o cerne das soluções administrativas dentro das organizações. Entendemos que as organizações buscam soluções administrativas para que sejam reconhecidas como as melhores no mundo competitivo dos negócios. Para isso, uma das formas mais eficazes que modelam essa “disputa” social corporativa é a certificação de excelência nos serviços prestados.

Neste sentido, no âmbito desta pesquisa, outro pressuposto considerado é que a certificação de acordo com as Normas ISO (*International Organization for Standardization*) – que representam um conjunto alternativo de diretrizes, orientações, princípios, requisitos e abordagens práticas padronizadas –, quando adotada, pode oferecer oportunidades de: (1) execução de um bom gerenciamento e (2) condução de uma boa governança.

A esse respeito, é curioso e relevante destacar que, consta no sítio da ABNT<sup>5</sup> que, em 2020, ela foi responsável pela certificação de 1200 organizações brasileiras. Ressalta-se que este quantitativo de empresas certificadas pode ser maior em função das certificações feitas por outras empresas brasileiras certificadoras.

Com vistas a visualizar a exequibilidade da pesquisa, optou-se por delimitar o cenário de investigação, concentrando os esforços junto às organizações privadas do município de Belo Horizonte. Assim, foi possível garantir que o número de

---

<sup>5</sup> ABNT – Associação Brasileira de Normas Técnicas – que é a responsável pela elaboração de normas brasileiras e atua na avaliação da conformidade e de certificação de produtos, serviços, sistemas e parâmetros. Disponível em: <https://www.abnt.org.br/certificacao>, Acesso em 01/04/2022

empresas com certificação ISO e que contam com um conjunto de boas práticas arquivísticas, nos moldes de uma gestão de documentos eficiente, eficaz e efetiva, seria razoável e passível de identificação e contato; além de contarem com algumas características semelhantes em relação ao contexto geopolítico.

Mediante o exposto, surge o **objetivo geral** do projeto em tela, a saber: verificar se os responsáveis pela gestão da qualidade em empresas privadas de Belo Horizonte e Região Metropolitana compreendem que a aplicação de Normas ISO relativas à gestão de documentos pode servir de base para um gerenciamento arquivístico capaz de colaborar no desenvolvimento de procedimentos que geram resultados os quais visam boas soluções administrativas e proporcionam um cenário de boa governança para as organizações.

Para o aprofundamento do problema, os **objetivos específicos** compreendem:

- 1) Identificar o papel da gestão de documentos na promoção do gerenciamento arquivístico;
- 2) Identificar requisitos essenciais para uma boa governança institucional;
- 3) Realizar um estudo das normas ISO relativas à gestão de documentos, buscando compreender e esquematizar os fundamentos de aplicação e os resultados almejados;
- 4) Mapear pontos de aproximação e/ou convergência entre a gestão da qualidade, o gerenciamento arquivístico e a gestão de documentos; e
- 5) Verificar se os gestores de qualidade de empresas privadas identificam a relação (direta e/ou indireta) da aplicação das normas ISO relativas à gestão de documentos com os objetivos e fundamentos da gestão da qualidade e da boa governança.

## 2.2. Metodologia

O trabalho foi desenvolvido de acordo com a possibilidade das relações existentes entre os determinados elementos propostos pelo estudo e o pouco conhecimento sobre o tema e o problema elencados. Para isso, foram considerados diversos aspectos dos resultados obtidos pelo estudo, configurando-o como uma pesquisa exploratória. (CERVO; BERVIAN; DA SILVA, 2007 p.63) Também foi possível descrever os impactos e possíveis resultados obtidos com a sua aplicação



em alguns serviços arquivísticos, o que tornou o estudo de caráter descritivo (CERVO; BERVIAN; DA SILVA, 2007 p.61).

Para tanto, os procedimentos metodológicos compreenderam duas etapas: pesquisa bibliográfica e pesquisa de campo.

Na primeira etapa do processo, tendo em vista desenvolver uma base teórica para a pesquisa, foi feita uma pesquisa bibliográfica nas bases de dados da BRAPCI<sup>6</sup> e Portal de periódicos da CAPES<sup>7</sup>, e o período investigado foram os últimos dez anos (2013 a 2022). Conforme Lakatos e Marconi (2003, p.183) apontam, a pesquisa bibliográfica “[...] não é mera repetição do que já foi dito ou escrito sobre certo assunto, mas propicia o exame de um tema sob novo enfoque ou abordagem, chegando a conclusões inovadoras.”.

Fazendo uso de uma abordagem indutiva, que, de acordo com Gil (2008, p.11), “parte-se da observação de fatos ou fenômenos cujas causas se deseja conhecer”, busca-se entender as causas e “procura-se compará-los com a finalidade de descobrir as relações existentes entre eles”.

Visto que qualquer pista, indícios e vestígios poderiam contribuir com a percepção do estudo, como protocolo de busca, utilizou-se o paradigma indiciário com “brauseio”, descrito por Araújo (1994) como “termos associados à descrição de busca para filtrar informações relevantes” na identificação das referências bibliográficas selecionadas.

Além disso, foi feita uma pesquisa documental. Nesta linha, segundo Lakatos e Marconi (2003, p. 176), é importante, de antemão, ter os objetivos definidos tendo em vista a finalidade de poder julgar que tipo de documentação será relevante para o estudo.

Assim, neste estudo, ficou definido como fonte da pesquisa as normas ISO's de gestão de documento e de gestão da qualidade com publicações no Brasil, pois o intuito é verificar como elas caracterizam, indicam ou proporcionam ações ou boas práticas de gerenciamento arquivístico e governança arquivística.

Este estudo também se constitui como descritivo, sendo qualitativo e quantitativo. Dessa forma, na segunda parte da pesquisa, foi feita uma pesquisa de

---

<sup>6</sup> BRAPCI - Base de Dados Referencial de Artigos e Periódicos em Ciência da Informação. Disponível em <https://brapci.inf.br/>. Acesso em 04/06/2022.

<sup>7</sup> CAPES – Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Ensino Superior. Disponível em <https://apes-gov-br.ez1.periodicos.capes.gov.br> Acesso em 04/06/2022.

campo, por intermédio da coleta de dados por meio de dois questionários os quais foram elaborados e aplicados a dois segmentos de públicos específicos.

A pesquisa de campo é apontada por Lakatos e Marconi (2003, p.186) como “aquela utilizada com o objetivo de conseguir informações e/ou conhecimentos acerca de um problema, para o qual se procura uma resposta, ou de uma hipótese, que se queira comprovar, ou, ainda, descobrir novos fenômenos ou as relações entre eles”. Ela ajudou a apontar a realidade sobre o problema proposto.

Primeiro, foi aplicado um questionário aos profissionais que atendessem a duas características, a saber:

1. Que exercem atividades na área da gestão da qualidade; e
2. Que trabalham em organizações privadas que atuam na área da construção, em Belo Horizonte (MG), e que utilizam normas ISO como padronização, a partir de 2018.

Dado os números expressivos e o tempo disponível para a execução da pesquisa, a escolha da área de construção se deu por conta dos seguintes recortes:

Quadro 01 - Definição da população da pesquisa de campo e da amostra

TIPO DE RECORTE	CRITÉRIOS	JUSTIFICATIVAS
Recorte Temporal	Últimos Cinco Anos 2018 a 2022	A Norma ISO 9001:2015 entrou em vigor em 2015 e solicitou a transição até 2018 para as empresas atualizarem a versão 2008. As Normas ISO da série 30000 foram publicadas no Brasil após 2016. A ISO 30300 e 30301 foram publicadas em 2016, a ISO 30302 em 2017 e a ISO15489-1 em 2018.
Recorte Geográfico	Belo Horizonte	Compreende-se uma metrópole e exerce significativa influência nacional, seja do ponto de vista cultural, econômico ou político. Região de conhecimento e atuação do pesquisador e, assim, facilita a análise – uma vez que possibilita uma melhor observação e compreensão dos contextos, conjunturas envolvidos.
Recorte Segmento Área de Atuação	Construção	No Brasil, a relação que existe entre as atividades de construtoras e o crescimento do PIB é muito grande. Por exemplo, dois pontos que recebem

		<p>muitos investimentos e precisam ser incentivados em países em desenvolvimento são: infraestrutura e habitação.</p> <p>Importância dos documentos e dos serviços arquivísticos pós-desastres ambientais e estruturais da construção nos últimos anos, no estado de Minas Gerais, e que até hoje tramitam na justiça por conta do respaldo nos documentos dos serviços executados.</p> <p>Os benefícios das atividades de construtoras interferem na economia, no social e no ambiente. Impactos positivos na área são relevantes para a economia e a sociedade brasileira de diversas formas.</p> <p>Quantitativo e porcentagem no Brasil de organizações certificadas no período de 2018 a 2022: 196 organizações no setor privado (11%).</p>
--	--	--

Fonte: Elaborado pelo autor, 2022.

Destaca-se que a escolha desse público específico foi baseada através do levantamento feito no site da Certifiq<sup>8</sup>, o qual é gerenciado pelo INMETRO (Instituto Nacional de Metrologia, Qualidade e Tecnologia) e o período contemplado foi entre 2018 e 2022 (últimos 05 anos).

Esse levantamento apontou que, no Brasil, na data da pesquisa<sup>9</sup>, existiam 13.478 certificados válidos de organizações creditadas pela ISO 9001 no Brasil, conforme gráfico abaixo (Gráfico 01):

<sup>8</sup>Certifiq – Sistema de Gerenciamento de Certificados desenvolvido por iniciativa do INMETRO em parceria com os Comitês da Qualidade da ABNT. Disponível em <https://certifiq.inmetro.gov.br/>. Acesso em 03/08/2022.

<sup>9</sup> Pesquisa feita em 03/08/2022 em <https://certifiq.inmetro.gov.br/>.

## Gráfico 01 – Histórico da situação dos certificados no Brasil

## Histórico da situação dos certificados

**Descrição do relatório:** Situação dos certificados, para empresas nacionais e estrangeiras, na data de fechamento do ano e para o ano corrente, na data de emissão do relatório. O relatório irá considerar os cinco últimos anos baseado no ano de referência selecionado.



Fonte: Histórico da situação dos certificados -

<https://certifiq.inmetro.gov.br/Grafico/HistoricoCertificadosConcedidos>

Quando divididas por área de atuação, os resultados se apresentam conforme quadro abaixo (Quadro 02):

Quadro 02 – Área de atuação de empresas certificadas ISO 9001 - Brasil (2018-2022)

ÁREA DE ATUAÇÃO	TOTAL
A - (v2.0) AGRICULTURA, FLORESTA E PESCA	11
B – (v2.0) INDÚSTRIAS EXTRATIVAS	22
C – (v2.0) INDÚSTRIAS TRANSFORMADORAS	4930
D – (v2.0) PRODUÇÃO E DISTRIBUIÇÃO DE ELETRICIDADE, GÁS, VAPOR E AR FRIO	37
E – (v2.0) CAPTAÇÃO, TRATAMENTO E DISTRIBUIÇÃO DE ÁGUA; SANEAMENTO, GESTÃO DE RESÍDUOS E DESPOLUIÇÃO	161
F – (v2.0) CONSTRUÇÃO	1571
G – (v2.0) COMÉRCIO POR ATACADO E A VAREJO; REPARAÇÃO DE VEÍCULOS AUTOMÓVEIS E MOTOCICLETAS.	2239
H – (v2.0) TRANSPORTES E ARMAZENAGEM	823
I – (v2.0) INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO	166
J – (v2.0) ATIVIDADES FINANCEIRAS E DE SEGUROS	27

K – (v2.0) ATIVIDADES IMOBILIÁRIAS	19
L – (v2.0) ATIVIDADES DE CONSULTORIA, CIENTÍFICAS, TÉCNICAS E SIMILARES	1636
M – (v2.0) ATIVIDADES ADMINISTRATIVAS E DOS SERVIÇOS DE APOIO	899
N – (v2.0) ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA E DEFESA; SEGURANÇA SOCIAL OBRIGATÓRIA	40
O – (v2.0) EDUCAÇÃO	49
P – (v2.0) SAÚDE HUMANA E AÇÃO SOCIAL	235
Q – (v2.0) ATIVIDADES ARTÍSTICAS, DE ESPETÁCULOS E RECREATIVAS	11
R – (v2.0) OUTRAS ATIVIDADES DE SERVIÇOS	602
<b>TOTAL</b>	<b>13478</b>

Fonte: Elaborado pelo autor, 2022

Para se chegar ao público escolhido para a pesquisa, foi feita uma busca nos filtros de consulta do Certifiq, nas áreas de atuação (F - (v2.0) CONSTRUÇÃO), delimitando a busca por Estado (Minas Gerais) e escolhendo a cidade de Belo Horizonte como localidade do estudo, chegando a 196 empresas de construção (**Anexo A**) certificadas pela ISO 9001, conforme figura abaixo (Figura 01):

Figura 01 – Consulta às empresas certificadas ISO 9001 em Belo Horizonte

**Consulta às empresas certificadas**

Por pelo menos um dos filtros (Número do certificado, empresa certificada, organismo certificador, código NACE - área de atuação ou código NACE - detalhado) deve ter o preenchimento obrigatório

**Nº do certificado**

**Tipo de acreditação**

**Padrão normativo**

**Empresa certificada**

**UF**

**Cidade**

**Organismo certificador**

**Código NACE - Área de atuação**

**Código NACE - Detalhado**

Fonte: Consulta às empresas certificadas 2022, Certifiq(**Anexo A**)

O objetivo dessa escolha, nesta etapa, foi necessário para verificar se a gestão da qualidade pode favorecer, na visão desses profissionais, os serviços arquivísticos, alinhados ou não a outros sistemas de gestão dentro da área de atuação da construção, priorizando a responsabilidade social e favorecendo gerenciamento e uma boa governança.

Definido isso, a aplicação do questionário foi extensiva a/ou profissionais que atuam no serviço de arquivo que, porventura, trabalham nas mesmas organizações dos profissionais da qualidade selecionados. O intuito foi compreender como tais arquivistas visualizam o setor de qualidade e sua relação com os serviços arquivísticos. Com a análise de dados, foi possível captar aspectos, conjunturas e contextos próprios dos serviços arquivísticos os quais não podem ser traduzidos em números, mas ajudaram a entender as motivações desses resultados estratégicos.

Já na parte quantitativa, foram apresentados e analisados os resultados obtidos através de percentuais que deixaram o estudo mais tangível e mais próximo da realidade possível e que apresentou uma abordagem a qual pode ser adotada pelos serviços arquivísticos, como uma das ferramentas que, em tese, pode contribuir com os resultados e certificações dentro das organizações.

### 3. GESTÃO DA QUALIDADE

Para uma organização obter um portfólio de sucesso, independente do seu negócio, os trabalhos desenvolvidos necessitam de uma ação coordenada. Assim, os processos poderão ser controlados em todas as suas etapas. Também, poderão ser documentados em procedimentos padrões, para que, mediante a repetição, alcancem a excelência e forneçam garantias de um fluxo de trabalho adequado e de informações e conhecimentos, provenientes desse próprio negócio, confiáveis e precisas; proporcionando um produto ou serviço de qualidade capaz de satisfazer todas as partes interessadas.

As novas conjunturas de mercado, no mundo cada vez mais globalizado, elevam as exigências para as organizações no sentido de (1) melhorar o atendimento a seus clientes e (2) tornar seus negócios mais competitivos sem relação ao cumprimento de requisitos propostos e melhoramento dos processos. Nesse ponto, a Gestão de Qualidade tem um papel fundamental: ajudar na elaboração de processos, procedimentos e operações para o desenho de um modelo de gerenciamento que busque a eficiência e eficácia de uma organização.

De acordo com Rosário (2012, p.74), a Qualidade, inicialmente, a partir da Revolução Industrial, era entendida como atividade específica de controle:

Após a revolução industrial, com a produção em massa, surgiu a inspeção formal. A inspeção formal passa a ser uma atividade específica associada ao controle da qualidade. Atividade essa, que desde o século XX, com a ideia de Frederick W. Taylor<sup>10</sup>, criador da Administração Científica, já separava a inspeção do processo de fabricação, sendo realizada somente por profissionais especialistas.

Porém, ainda de acordo com Rosário (2012, p.75), essa ideia de qualidade como setor de inspeção mudou de configuração:

Com o intuito de controlar a qualidade da produção em massa, passa a ser feito efetivo um controle baseado na amostragem estatística, deixando de inspecionar 100% para inspecionar apenas uma amostra, devido a motivos técnicos, econômicos, de prazo e quantitativos.

---

<sup>10</sup>Frederick Winslow Taylor foi um engenheiro mecânico norte-americano formado pelo Instituto de Tecnologia de Nova Jersey que introduziu o conceito da chamada Administração Científica, revolucionando todo o sistema produtivo no começo do século XX e criando a base sobre a qual se desenvolveu a atual Teoria Geral da Administração. (Disponível em <https://www.infoescola.com/biografias/frederick-taylor/>, Acesso em:21/03/2022).

Com essa mudança de atuação, a qualidade passou a exigir mais das organizações em relação à satisfação dos clientes, fazendo com que o negócio passe a visualizar o produto como o motivo de inspeção em torno do processo.

### 3.1. Sistema de Gestão da Qualidade

A *International Organization for Standardization* (ISO) apresenta uma norma que engloba essa mudança estratégica dos mercados em relação às empresas e às atividades operacionais: a família de normas ISO 9000 de 1987 sobre sistemas de gestão de qualidade (baseada na norma britânica BS 5750<sup>11</sup>).

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 à 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

---

<sup>11</sup>De acordo com PRATT (1995, p.31, tradução nossa) a “BS-5750 foi promovida no Reino Unido em paralelo com a Europeia (EN29000) e a Internacional (ISO9000) em contrapartes como um meio de garantir a qualidade de produtos e serviços. O Serviço Nacional de Saúde insistiu que a seção de compras de todas as empresas de órteses e próteses que comercializam no Reino Unido deve satisfazer a BS5750 ou equivalente. O padrão também encontrou um lugar dentro da nova Diretiva Europeia de Dispositivos Médicos (93/42/EEC) como parte da conformidade do procedimento”.



inseridas no cotidiano do negócio, para mensuração e aprimoramento dos níveis de satisfação dos processos e o funcionamento estratégico do sistema de gestão.

De acordo com a literatura de gestão da qualidade, essas ferramentas são utilizadas para aperfeiçoamento do processo e visam tratar do planejamento e controle de sistemas de gestão da qualidade; sendo extensiva a aplicação de outros sistemas de gestão como, por exemplo, de segurança da informação ou gestão de documentos arquivísticos. Carpinetti (2010, p.33) aponta que tais ferramentas podem ser classificadas em dois grupos: ferramentas organizacionais e as ferramentas estatísticas, que funcionam com o intuito de melhoria contínua de processos.

### 3.2. Ferramentas da Qualidade

Neste tópico, não haverá um levantamento detalhado em torno das ferramentas da qualidade. A proposta é apresentar as mais utilizadas de acordo com os estudos de CARPINETTI; FAESARELLA e SACOMANO (2004), em torno de ferramentas de melhoria para entendimento de suas aplicações em sistemas de gestão, destacando o Ciclo do PDCA como a ferramenta principal adotada pelas normas ISO. Entre as ferramentas organizacionais mais conhecidas e aplicadas na área da Qualidade, temos:

- **Fluxograma:** É uma ferramenta fundamental para que o setor possa definir os seus processos e como eles devem ocorrer. Por meio de figuras geométricas e setas indicativas, há uma representação gráfica das etapas do projeto e a sua sequência. Pode ser usado por qualquer empresa e auxilia a cultivar o conhecimento geral sobre a estrutura do negócio. Esse método ajuda a definir as áreas responsáveis por cada etapa e como cada uma deve ocorrer, evitando assim que ocorram desvios.
- **Diagrama de Ishikawa:** Conhecida, também, como espinha de peixe ou diagrama de causa e efeito, essa ferramenta visa identificar o que pode estar ocasionando um problema (causa) e qual o seu resultado (efeito). As causas dos problemas são divididas em 6Ms (método, matéria-prima, mão de obra, máquina, medida e meio ambiente), em que, para cada uma delas, pode-se derivar várias raízes. O levantamento de forma segmentada consegue

identificar as causas principais e desenvolver ações para eliminá-las, mantendo os princípios de melhoria contínua.

- **Histograma:** Apresenta graficamente uma análise detalhada das atividades realizadas, por meio de coleta de dados estatísticos. Seu objetivo é verificar a frequência com que determinada atividade ou algo acontece, o andamento dos processos e mudanças implementadas. Podem ser analisados, por exemplo, dados relacionados a vendas, comportamento do consumidor, assim como medidas relacionadas ao volume, peso, comprimento, entre outros.
- **Diagrama de Pareto:** É um gráfico composto de barras ordenadas, tendo como vantagem de seu uso a facilitação proporcionada para visualizar e comparar conjuntamente dados de diferentes grupos ligados à operação de uma empresa, por exemplo. Ele também ajuda na localização dos principais problemas — medindo-os em diversas categorias. Além disso, o método também indica o impacto de mudanças no processo.
- **Diagrama de Dispersão:** É uma ferramenta gráfica que analisa o comportamento de eventos. Ao contrário do diagrama de linha, o gráfico de dispersão retrata dois eixos numéricos (quantitativos). Quando o diagrama é executado no processo produtivo da empresa, é possível medir variáveis como quantidade, volume, tempo e espaço. Com isso, busca-se relacionar os eventos com as variáveis para se chegar a resultados matemáticos.
- **Análise de Matriz SWOT:** É utilizada para melhorar os diferenciais competitivos da organização perante o mercado e permite o reparo de falhas que podem comprometer o empreendimento. Essa metodologia identifica os pontos fortes e fracos da organização, através de quatro conceitos - força, fraqueza, oportunidades e ameaças. Força: representa quais vantagens a empresa possui em relação à concorrência; Fraqueza: representa os pontos nos quais a empresa tem fragilidades e que podem prejudicar seu desempenho; Oportunidade: representa os aspectos internos e externos que tendem a promover melhorias; Ameaças: representa as tendências do mercado que podem gerar riscos para o negócio.
- **Seis Sigma ou Six Sigma:** É um método gerencial planejado que visa promover mudanças de processos, produtos e serviços ofertados a um

custo muito menor. Tem como objetivo principal incentivar o foco no que é importante para os clientes e em como alcançar o mesmo.

- **Matriz GUT:** Também chamada de matriz de prioridades, é utilizada para auxiliar na resolução de problemas e quais devem ser priorizados, a partir dessa ordem, as decisões são tomadas com base na avaliação de três pontos principais: G (Gravidade), U (Urgência) e T (Tendência). Ao listar os problemas, é estabelecida uma pontuação para cada variável e multiplicada, conforme uma situação que tenha pouco impacto até outra que necessite de uma ação imediata.
- **PDCA:** Se adapta a qualquer segmento de trabalho, sendo a ferramenta mais utilizada pelas organizações. Ajuda na elaboração, execução, acompanhamento e melhoria de um projeto, se apoiando em quatro pilares básicos, dos quais se derivam seu nome. *Plan* (Planejar), *Do* (Fazer), *Check* (Checar) e *Act* (Agir). É uma ferramenta cíclica, que não tem fim, uma vez que está sempre aprimorando o processo e a mitigação de riscos.

### 3.3. Ciclo do PDCA

No âmbito desta pesquisa, foi utilizado o Ciclo do PDCA como possível ferramenta de melhoria contínua<sup>12</sup> dos processos de uma organização e de aplicação da gestão de documentos, através da normalização ISO.

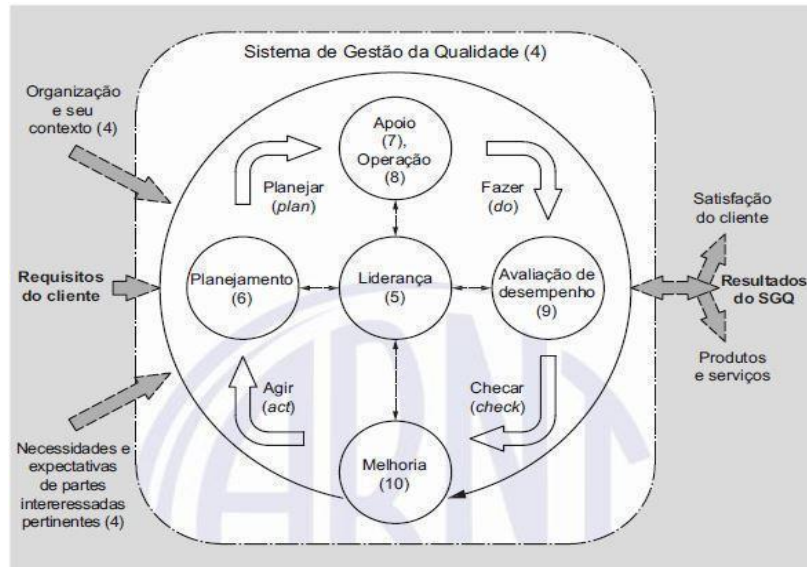
Essa ferramenta da Qualidade é um acrônimo para *Plan-Do-Check-Act*, respectivamente, em português, Planejar-Fazer-Checar-Agir. Também conhecida como ciclo de Deming, em referência a Willian Edwards Deming<sup>13</sup>, é um processo de desenvolvimento contínuo de melhoria. Ela trabalha com o foco na mentalidade de risco e visa cercar todos os possíveis resultados indesejáveis dentro da gestão de processos conforme Figura 02, abaixo:

---

<sup>12</sup>De 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”.

<sup>13</sup>William Edwards Deming foi um estatístico, professor universitário, autor, palestrante e consultor estadunidense. Deming é amplamente reconhecido pela maioria dos processos produtivos nos Estados Unidos durante a Segunda Guerra Mundial, sendo, porém, mais conhecido pelo seu trabalho no Japão. Disponível em: <https://blogdaqualidade.com.br/>. Acesso em 01/02/2023.

Figura 02 – Representação da estrutura da Norma ISO 9001:2015 no ciclo PDCA



FONTE: ISO 9001:2015 (2015, p. 10)

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. ABNT NBR ISO 9001:2015 (2015, p.x).

De acordo com Anjos (2010, p.11), o PDCA é um método gerencial no qual “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”. Dessa 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 os quais 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, o Ciclo do PDCA parte do pressuposto de 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, ficam determinadas 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”.

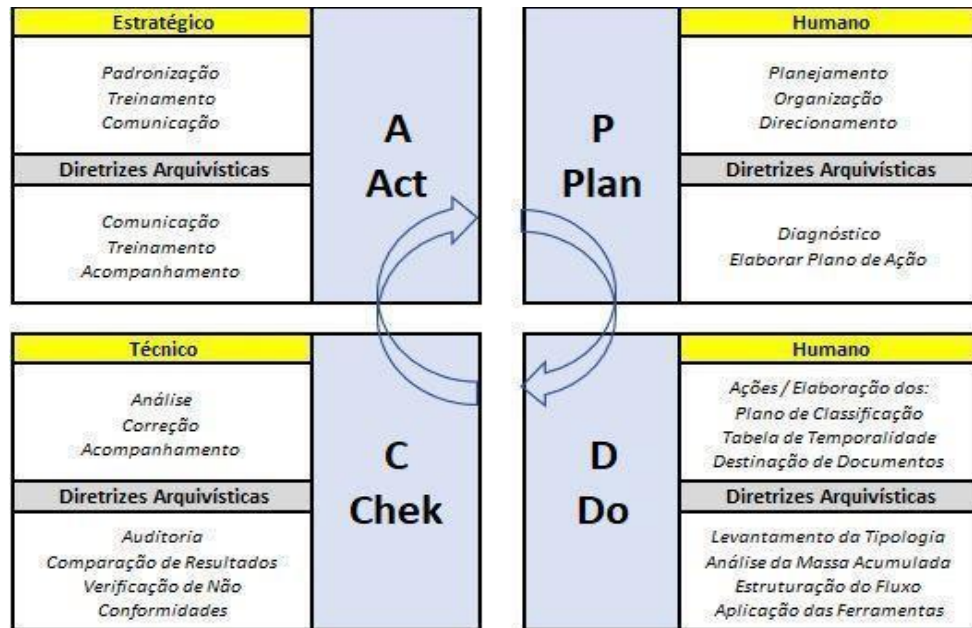
Em relação ao nível técnico, Poloche (2017, p.88, tradução nossa) explica que

[...] 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, em que 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”.

Os níveis organizacionais podem ser entendidos dentro do Ciclo do PDCA e dos serviços arquivísticos conforme Figura 03 a seguir:

Figura 03 – Ciclo do PDCA e os Serviços Arquivísticos



Fonte: Elaborado pelo autor, 2022.

De acordo com o quadro acima, para que o PDCA funcione em uma organização sob a ótica da gestão de documentos, é necessário entender os objetivos dos documentos de arquivo dentro de tal organização; conhecendo as atividades meio e as atividades fim que são provenientes. Na Norma ABNT NBR ISO 30301:2016 de Sistema de Gestão de Documentos de Arquivo (2016, p.6) esses objetivos estão definidos da seguinte forma:

Os objetivos dos documentos de arquivo devem derivar de uma análise das atividades desenvolvidas pela organização. Eles devem definir áreas onde a legislação, regulamentações, bem como outros padrões e melhores práticas tenham o maior impacto para a produção dos documentos de arquivo ligados às atividades da organização.

Entendendo o papel desses documentos, é mais fácil planejar a aplicação do PDCA, já que a organização deve determinar ações para identificar riscos e oportunidades, os quais garantam o alcance dos resultados almejados.

## 4. PADRÕES ISO

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. Nesse 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.

### 4.1. Normas ISO e ABNT

Ao falar em gestão, padronização e acesso, logo vem a ideia de parametrização e controle, que são os fundamentos principais das normas ISO, considerados alternativas de boas práticas e que estabelecem:

- Requisitos que auxiliam a melhoria dos processos internos;
- Maior capacitação dos colaboradores;
- Monitoramento do ambiente de trabalho;
- 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. Conforme Bustelo Ruesta (2012, p.5) aponta:

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.

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 167<sup>14</sup> países, objetivando reunir

---

<sup>14</sup>Quantidade de países participantes da ISO em 01/03/2023. Disponível em <https://www.iso.org/about-us.html> - Acesso em 01/03/2023.

especialistas para compartilhar conhecimentos e desenvolver normas de aplicação voluntária, sem caráter jurídico, elaborado com consulta e aprovação de seus membros. 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, sendo uma entidade privada e independente, sem fins lucrativos. A Associação Brasileira de Normas Técnicas é responsável pela elaboração das normas brasileiras (ABNT/NBR), elaboradas em consenso por seus Comitês Brasileiros (ABNT/CB), Organismos de Normalização Setorial (ABNT/ONS) e Comissões de Estudo Especiais (ABNT/CEE)<sup>15</sup>.

A ABNT, 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.

---

<sup>15</sup> Disponível em <https://www.abnt.org.br/normalizacao/comites-tecnicos>, Acesso em: 01/04/2022



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. Para se chegar a um denominador comum é necessário passar por três etapas: estudo, consulta e publicação.

De acordo com Tironi (2016, p.52) “na etapa de estudo, é elaborado o documento que será avaliado pelos interessados na etapa consulta, que é de alcance nacional e que, uma vez aprovado e homologado, será uma publicação”. A publicação normatizada traz o benefício e a chancela de um consenso internacional.

Segundo a ABNT ISO/IEC (2022), os objetivos da normalização podem ser representados da seguinte maneira (Figura 04):

Figura 04 – Objetivos da normalização



FONTE: Objetivos da Normalização - ABNT

A aplicação dessas normatizações proporciona diversos benefícios, pois o impacto para as organizações pode ser visto na padronização de produtos e serviços que geram confiança e elevam a competitividade nos mercados nacionais e internacionais. Para os clientes, esse efeito da concorrência das empresas gera uma ampla gama de serviços e inovação.

Para o comércio internacional, a normalização cria a igualdade de concorrência. Para os governos, proporciona as bases tecnológicas e científicas que podem vir a sustentar suas diversas áreas de atuação: a saúde, a segurança e o meio ambiente, por exemplo. Por fim, para os consumidores a garantia de qualidade, segurança e confiabilidade.

Para que sejam criadas, revisadas e aprovadas, essas normas precisam passar por diversas etapas. Este processo é de responsabilidade de especialistas que compõem os comitês e suas comissões técnicas (seja no âmbito da ISO, seja no âmbito dos órgãos nacionais, no Brasil, a ABNT).

Esses comitês são órgãos de coordenação, planejamento e execução das atividades de normalização técnica da ISO. Eles “devem garantir a representação de toda a variedade de partes interessadas no assunto objeto de estudo” (ABNT, 2022). No âmbito da ABNT, eles se dividem em três tipos: Comitês Brasileiros (ABNT/CB); Organismos de Normalização (ABNT/ONS) e Comissão de Estudos Especiais (ABNT/CEE).

De acordo com a ABNT (2022)<sup>16</sup>, esses três Comitês têm suas responsabilidades e estruturas distribuídas da seguinte forma:

Comitê Brasileiro (ABNT/CB): órgão técnico da estrutura da ABNT, formado por Comissões de Estudo. - Organismo de Normalização Setorial (ABNT/ONS): entidade técnica setorial, com experiência em normalização, credenciada pela ABNT para atuar no desenvolvimento de Normas Brasileiras do seu setor, também formada por Comissões de Estudo. - Comissão de Estudos Especiais (ABNT/CEE): órgão técnico da estrutura da ABNT, criado quando o assunto de seu escopo não está contemplado no âmbito de atuação de outro Comitê Brasileiro ou Organismo de Normalização Setorial já existente - Os Comitês Técnicos e Organismos de Normalização Setorial são compostos por Comissões de Estudo (CE), que é constituída por especialistas representantes de Partes Interessadas, que tem por finalidade a elaboração e revisão de Documentos Técnicos ABNT.

Para fins desta pesquisa, as análises terão como foco as normas oriundas do comitê Técnico de Informação e Documentação que, na Comissão Internacional, é o ISO/TC 46 – *Information and Documentation* – e na normalização brasileira, a ABNT, é o ABNT/CB-014 – Informação e Documentação – que fornece critérios sobre a análise do processo de trabalho sob a perspectiva da produção, captura e controle de documentos, cujo escopo consiste na:

Normalização no campo da informação e documentação compreendendo as práticas relativas a bibliotecas, centro de documentação e informação, serviços de indexação, resumos, arquivos, ciência da informação e publicação. (ABNT, 2022).

Essa comissão de informação é dividida em cinco subcomitês de estudos<sup>17</sup>:

---

<sup>16</sup>(Disponível em <https://www.abnt.org.br/normalizacao/comites-tecnicos>, Acesso em: 04/04/2022).

<sup>17</sup>(Disponível em <https://www.abnt.org.br/normalizacao/comites-tecnicos>, Acesso em: 04/04/2022).

- 014:000.001 – Documentação;
- 014:000.002 – Estatística e Avaliação de Desempenhos;
- 014:000.003 – Identificação e Descrição;
- **014:000.004 – Gestão de Documentos Arquivísticos; e**
- 014:000.005 – Interoperabilidade, Indexação e Terminologia Informacional.

## 4.2. Certificações ISO e Auditorias

Certificação de acordo com a ABNT (2022) é “um processo no qual uma entidade independente avalia se determinado produto ou processo atende às normas técnicas”. Trata-se de uma avaliação com base em auditorias cujo resultado positivo (a conformidade) concede o direito de uso da marca como excelência de serviços.

A norma Mercosul NM ISO/IEC 17000:2006 – Avaliação de Conformidade (2006, p.4) define no seu item 4.4, auditoria como o

[...] processos sistemático, independente e documentado, para obter registros, afirmações de fatos ou outras informações pertinentes e avaliá-los de maneira objetiva para determinar a extensão na qual os requisitos especificados são atendidos.

Para Oliveira e Batista (2019, p.164), o conceito de auditoria “é um processo onde são identificadas várias funções e atividades executadas em determinados períodos com produção de resultados”. Estas autoras consideram que esse conceito está relacionado ao controle, que ajuda a avaliar e manter o desempenho da empresa, verificando condições do funcionamento do negócio da organização.

A auditoria também é entendida como controle pelo Tribunal de Contas da União (TCU) (BRASIL, 2011, p. 4):

O processo sistemático, documentado e independente de se avaliar objetivamente uma situação ou condição para determinar a extensão na qual critérios são atendidos, obter evidências quanto a esse atendimento e relatar os resultados dessa avaliação a um destinatário predeterminado.

A certificação por auditoria agrega valor de mercado, excelência em qualidade, segurança; uma vez que compreende uma declaração de que os processos auditados são controlados continuamente, eficientes e eficazes, atendem

às normas técnicas de referência, os recursos humanos estão alinhados ao sistema integrado, os equipamentos e os procedimentos estão documentados.

Ressalta-se que, para aumentar a satisfação dos clientes e obter eficácia, é necessário documentar todo o processo, definindo, inclusive, a política de qualidade e seus objetivos. Essa exigência deve ser cumprida para atender às necessidades de certificações desejadas ou à manutenção dessas certificações. Isso, inclusive, compreende um dos diversos requisitos da norma ISO 9001.

A esse respeito, destaca-se que cabe a essa documentação gerada, o papel de evidenciar que a organização controla as suas atividades relacionadas ao objeto da certificação. Para tanto, todos esses documentos precisam ser gerenciados e organizados de forma a respeitarem os princípios de uso e acesso; e mantidos/guardados em um local seguro.

Essas Normas, apresentadas anteriormente, têm em comum entre suas especificações ISO, o item 7.5 – Informação Documentada, que de acordo com a nota nº 03 da ISO 9000 (p. 27), “Este termo 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 suficiente (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:

(a) distribuição, acesso, recuperação e uso; (b) armazenamento e 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, decorrente da execução das atividades das organizações, pois têm o papel de evidência e de testemunho e são fontes de conhecimento, necessitando serem interpretados como estratégicos.

#### **4.3. Políticas Públicas X ISO – Um abismo entre as ações público/privado**

Ao abordar a normalização da ISO, pode-se fazer uma comparação com a demanda de políticas públicas; mesmo que haja um abismo entre as práticas e interesses entre elas.

As políticas públicas são ações, programas e metas desenvolvidos pelo Estado para garantir e colocar em prática direitos estipulados na constituição, nos âmbitos nacional, estadual e municipal, visando o bem-estar da população. São medidas e programas criados e dedicados para garantir o interesse público.

No entanto, para Arreguy e Venâncio (2017, p.7), “para que um problema ou demanda passe a ser objetivo de atenção de uma política pública (...) não basta a importância social, pois o poder de barganha dos envolvidos é fator determinante”. Assim, somente a vontade da sociedade não é suficiente para que uma política pública aconteça.

Para os autores, as políticas públicas em estados democráticos “são resultados de diferentes forças, colaborando para a construção de algo que é coletivo”. Ou seja, não é algo pensado em individual para o coletivo e sim das “interações entre diversos atores (pessoas e instituições) na esfera pública” (ARREGUY; VENÂNCIO, 2017, p.8).

De acordo com Saraiva (2006, p.28-29), entendem-se políticas públicas como:

[...] um fluxo de decisões públicas, orientado a manter o equilíbrio social ou a introduzir desequilíbrios destinados a modificar essa realidade. Decisões condicionadas pelo próprio fluxo e pelas reações e modificações que elas provocam no tecido social, bem como pelos valores, ideias e visões dos que

adotam ou influem na decisão. É possível considerá-las como estratégias que apontam para diversos fins, todos eles de alguma forma, desejados pelos diversos grupos que participam do processo decisório. (...) Com uma perspectiva mais operacional, poderíamos dizer que ela é um sistema de decisões públicas que visa a ações ou omissões, preventivas ou corretivas, destinada a manter ou modificar a realidade de um ou vários setores da vida social, por meio da definição de objetivos e estratégias de atuação e da alocação dos recursos necessários para atingir os objetivos estabelecidos. (SARAIVA, 2006, p.28-29).

Ou seja, inúmeras ações que compõem determinadas políticas públicas e diversas estratégias que envolvem diversos grupos e setores. Esse envolvimento de diversos setores e grupos pode ser visto também no âmbito das normalizações da ISO, que não é uma política pública, mas tem as mesmas características de responsabilidade social.

Fazendo uma analogia com os marcos legislativos da esfera pública e na responsabilidade social, a Norma ISO de Sistema de Gestão de Documentos de Arquivo da série 30300 de 2011 representa uma das possíveis soluções para os arquivos das organizações privadas. A norma ISO não cumpre papel legislativo, mas sua aplicação confere título de excelência aos serviços prestados da mesma forma que um marco legislativo de arquivo. A adoção das normas é uma decisão estratégica para uma organização que pode ajudar a melhorar seu desempenho global e prover uma base sólida para iniciativas de desenvolvimento sustentável. (ABNT NBR ISO 30300, 2011).

A esse respeito, a Norma ABNT NBR ISO 26000:2010 – Diretrizes sobre Responsabilidade Social - representa um exemplo importante, pois foram elaborados com ampla atuação de agentes envolvidos - como indústria, serviços, suporte, pesquisa, governos, ONG's e consumidores - e foi desenvolvida com a pretensão de auxiliar as organizações a contribuírem para desenvolvimento sustentável. Além de aconselhar as organizações a observarem as diversidades sociais, ambientais, econômicas, jurídicas, culturais, políticas e organizacionais dos países que atuam, mantendo a consistência com as normas internacionais de comportamento. (ABNT NBR ISO 26000:2010, 2010).

Ao pensar em políticas públicas que atendam a sociedade, pensamos no papel dos Governos que a desenvolvem, em longo prazo, apoiados em leis. Todavia, situações como a norma de Responsabilidade Social da ISO acabam sendo

alternativas de ação em forma de planos e programas ou normalizações para um mercado volátil que se adapta constantemente.

No Brasil, a relação que existe entre atividades de construtoras e o crescimento do PIB é muito grande. Por exemplo, dois pontos que recebem muitos investimentos e precisam ser incentivados em países em desenvolvimento são: infraestrutura e habitação. Uma instituição privada ou um órgão do Governo no segmento da Construção, por exemplo, tem total responsabilidade social com todas as partes envolvidas além de ser essencial para o desenvolvimento sustentável da região onde acontece a interferência.

No ramo privado, a norma, de acordo com a ABNT NBR ISO 26000:2010 (2010, p.1), “visa orientar as organizações no tema da responsabilidade social e pode ser usada como parte de atividades de políticas públicas”.

Ela demonstra que as organizações precisam atender às expectativas da sociedade, do mercado, do meio ambiente e saúde, reconhecendo obrigações com valores éticos e sociais, o desenvolvimento sustentável e respeitando a comunidade a qual está inserida.

Essa norma aponta que para o reconhecimento dessa responsabilidade social é preciso a organização entender as três relações envolvidas: organização, partes interessadas e sociedade, conforme Figura 05, a seguir.

FIGURA 05 – Relação entre a organização, suas partes interessadas e a sociedade



FONTE: ABNT NBR ISO 26000:2010 (2010, p.15)

De acordo com a ABNT NBR ISO 26000:2010 (2010, p. 16), a organização que reconhece sua responsabilidade social precisa levar em conta as três relações, pois “provavelmente, a organização, suas partes interessadas e a sociedade terão perspectivas diferentes, porque seus objetivos podem não ser os mesmos”. Indivíduos e organização podem ter interesses distintos que possam ser afetados pelas decisões e atividades da organização.

Aqui no Brasil, especificamente em Minas Gerais (pano de fundo que serve como base do estudo), em um período de nove anos, houve desastres que deixaram mortos, feridos e estragos ambientais e sociais e, ainda hoje, tramitam na justiça sem apontar os nomes dos culpados. São alguns deles: desabamento do viaduto na Av. Pedro I, em Belo Horizonte, em 2014; o rompimento da Barragem de Fundão, em Mariana, em 2015; o rompimento da Barragem da Mina Córrego do Feijão, em Brumadinho, em 2019; e, agora, mais recente a exploração da área ambiental na Serra do Curral, um dos cartões postais de Belo Horizonte (2022).

Esses desastres também fazem jus à escolha do porquê trabalhar com o segmento da construção em Belo Horizonte, uma vez que todas as empresas envolvidas (Construtora Cowan S.A., Samarco Mineração S.A., Vale S.A. e Tamisa



Mineração) têm sede e/ou filiais na capital ou na região metropolitana. As decisões e atividades destas organizações têm um impacto no meio ambiente, independentemente de onde estejam localizadas.

De acordo com a Norma ABNT NBR ISO 26000:2010 (2010, p.43) “para reduzir seus impactos ambientais, convém que a organização adote uma abordagem integrada, que leve uma consideração as implicações – econômicas, sociais, na saúde e no meio ambiente – de suas decisões e atividades, direta e indiretamente”. Ou seja, toda forma de execução do trabalho terá impactos e afetará o meio ambiente e o social.

#### **4.4. Lei 12.527 de 2011 – Lei de Acesso à Informação X Organizações Privadas**

A necessidade de registrar os atos nas organizações públicas ou privadas possui a função de comprovar e registrar alguma ação praticada. Para o mundo competitivo, deter a informação pode ser crucial, um sinônimo de poder ou elemento estratégico que pode determinar o curso de alguma ação ou situação. A exposição ou retenção de algumas informações podem ser cruciais para determinar certos rumos que possam envolver a dinâmica informacional de alguns segmentos como o social, ambiental, político e econômico.

Para tentar democratizar a informação e fazer com que a sociedade participe socialmente das informações, foi sancionada e promulgada a Lei nº 12.527 de 18 de novembro de 2011, que “dispõe sobre os procedimentos a serem observados pela União, Estados, Distrito Federal e Municípios, com o fim de garantir o acesso à informação” (BRASIL, 2011). Ainda no Artigo 2º, acrescenta a seguinte extensão:

Aplicam-se as disposições desta Lei, no que couber, às entidades privadas sem fins lucrativos que recebam, para realização de ações de interesse público, recursos públicos diretamente do orçamento ou mediante subvenções sociais, contrato de gestão, termo de parceria, convênios, acordo, ajustes ou outros instrumentos congêneres. (BRASIL, 2011).

Uma lei que se aplica aos órgãos públicos em todas as suas esferas e a entidades privadas sem fins lucrativos que utilizam recursos públicos, por ser democrática, deveria ser abrangente a toda e qualquer **organização privada que utilize da verba pública**, já que seu impacto para a sociedade se dá através de contratações, por exemplo, de construtoras e/ou empresas de engenharia, que

causam intervenções sociais, ambientais e econômicas nas esferas públicas municipais, estaduais e federal.

Nesse quesito, este estudo não tem como objetivo apresentar o que é o certo ou o errado, e sim uma maneira de elucidar o que acontece e como poderia ser a aplicação da política pública de acesso à informação em se tratando das organizações privadas que utilizam de verba pública<sup>18</sup>. Por exemplo, alguns desastres ambientais aconteceram depois da interferência de organizações que, por contrato, licitação ou incentivo público, independente da sua esfera, determinaram impactos sociais, ambientais e econômicos no local de exploração ou desenvolvimento da obra.

Esses impactos sociais estão ligados à responsabilidade social e à governança (tema a ser explorado mais para frente neste estudo) e tem que ser pensado como um dos princípios que favorece a todas as partes interessadas. A transparência de seus atos e seus investimentos pela organização contratada ajuda a manter os impactos positivos e a credibilidade na execução de serviços, bem como responsabilizando quem de alguma forma fere suas práticas.

De acordo com a ABNT NBR ISO 37000:2022 – Governança de Organizações (2022, p.viii):

[...] a boa governança inclui ações pelo órgão de governança para dirigir suas organizações a fornecer às partes interessadas relatos transparentes, claros e concisos, e acesso à informação. Isso permite que os reguladores e a sociedade, por meio de seus representantes devidamente nomeados, avaliem os impactos positivos e negativos ambientais, sociais e econômicos da organização. A boa governança oferece ainda às partes interessadas a oportunidade de responsabilizar as organizações, comparar seus resultados, destacar práticas inapropriadas e monitorar os impactos na sociedade, a economia e o ambiente natural.

Neste ponto, cabe destacar que a mesma norma esclarece que "a governança das organizações é facilitada pela aplicação de princípios que ajudem a organização a cumprir seu propósito organizacional e ao fazê-lo, gerar valor para a

---

<sup>18</sup> De acordo com o Portal da Transparência, quando se classifica uma despesa pública, é necessário entender sua modalidade de aplicação, pois "A depender da modalidade, os recursos federais podem ser aplicados como gastos diretos ou com transferências de recursos". Ou seja, o gasto direto aqui pode ser representado por uma contratação onde os valores são repassados aos prestadores de serviços. Na transferência de recursos, são recursos federais de repasses da União para os estados e municípios e programas federais. Disponível em : <https://portaldatransparencia.gov.br/pagina-interna/603238-gastos-diretos-x-transferencias-de-recursos> Acesso em 18/09/2023.

organização e para as suas partes interessadas" (ABNT NBR ISO 37000:2022, 2022, p.viii).

Explicação essa a qual reforça o nosso entendimento que a governança, no âmbito das organizações, proporciona a transparência. Um bom exemplo são os contratos em que o governo investe recurso público e esperam que o retorno social, econômico e ambiental esteja incluído na pauta.

Ao pensar no pressuposto da Lei 12.527/2011, que é o acesso à informação, vemos que as empresas privadas, mesmo com recursos públicos, promovem o oposto da lei, que é o sigilo. Independente se suas ações, mesmo que tempos depois de sua execução, promovam ou promoveram óbitos, destruição, impacto ambiental e social, e que ainda alguns aspectos corram em silêncio e privado do grande público, das partes interessadas, a lei só se aplica às organizações sem fins lucrativos, criando um abismo entre a legislação pública e a responsabilidade privada.

A Lei de acesso à informação aos arquivos de organizações privadas que utilizam de recursos públicos poderia ser utilizada como um dos mecanismos de controle social sobre políticas de combate à corrupção. O arquivista, então, adquiriria mais um papel na faceta da profissão no campo das organizações privadas, como dar acesso à informação sob domínio público, nos mesmos moldes que ocorre em organizações públicas, as quais atingem papéis de governança e de combate a práticas ilícitas.

## 5. GESTÃO DE DOCUMENTOS ARQUIVÍSTICOS

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, as organizações buscam a excelência através da incorporação de diversos sistemas de gestão, capazes de proporcionar um comportamento e uma postura mais estratégica e competitiva em seu segmento.

Todavia, as organizações tratam a gestão de documentos como um fator secundário, tornando esse serviço moroso e, em muitas das vezes, sem a devida importância. Com a aplicação de uma gestão de documentos poderiam elaborar planos, estudos e instrumentos que gerenciados podem tornar o serviço arquivístico<sup>19</sup> em potencial fonte estratégica de informações, como suporte nas tomadas de decisões dentro das organizações e para a realização de: (1) auditorias externas de certificação e qualificação dos serviços e (2) auditorias internas de conformidades e melhoria contínua.

No trabalho que aqui se apresenta, parte-se dos pressupostos que: (1) os documentos arquivísticos, analógicos e digitais, e suas informações compõem o rol de recursos necessários para o alcance da qualidade; (2) tais documentos e informações precisam ser gerenciados adequadamente. Assim, considera-se que a aplicação de uma gestão de documentos pautada na eficácia, na eficiência e na efetividade<sup>20</sup> e ancorada nos conceitos de gerenciamento e governança torna-se uma fonte de conhecimento valiosa para a elaboração e/ou condução de planos, estudos e instrumentos essenciais para a melhoria dos processos internos, o seu arquivo<sup>21</sup> institucional.

---

<sup>19</sup>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, 2021, p.158)

<sup>20</sup>Eficácia está diretamente ligada ao resultado. A eficiência está ligada ao modo de fazer. O Efetivo é o que tem a habilidade de ser eficiente e eficaz ao mesmo tempo. (Disponível em <https://www.trf3.jus.br/emag/emagconecta/conexaoemag-lingua-portuguesa/eficaz-eficiente-efetivo>, Acesso em:28/05/2022).

<sup>21</sup>Entende-se arquivo como: “o conjunto de documentos, independente dos suportes, gênero, formato e natureza do assunto, produzidos e recebidos, naturalmente, por uma pessoa física ou jurídica, no decurso da sua existência, tendo em vista o exercício das suas funções, atividades ou procedimentos; reunidos, organizados e preservados, mediante princípios e metodologia científica e gerenciados por profissional qualificado, para servirem, em um primeiro momento, ao produtor ou a qualquer pessoa interessada, como prova administrativa, jurídica e/ou financeira (valor primário) e, em um segundo momento, após a realização de um processo de avaliação, como testemunho e como fonte de informação do que já foram provas (valor secundário)”. (SILVA, 2017, p.45)

Dito isso, o estudo tem como um dos objetivos, realizar uma revisão de literatura sobre a temática em torno da gestão de documentos como prática de produção, utilização, destinação e acesso das informações e documentos arquivísticos nas organizações.

Para que os serviços arquivísticos possam ser estratégicos, eles precisam atender aos interesses administrativos das de suas atividades meio e fim, que apoiam e/ou representam, dando acesso ao documento arquivístico, para cumprimento de boas práticas, atendimento de metas, comprovação de atestados de qualidade de eficiência e eficácia de serviços prestados; demonstrando, assim, documentos estratégicos e que corroboram para atendimentos de requisitos obrigatórios aptos a certificações.

### **5.1. Definição de Gestão de Documentos**

A partir da metade do século XIX, após os acontecimentos da Segunda Guerra Mundial, uma quantidade exponencial de informações se multiplicou, a ponto de ser um problema pela falta de organização e uma referência conceitual que englobasse as necessidades administrativas de controle e elaboração de métodos que solucionassem as massas documentais criadas.

A gestão de documentos, como interesses administrativos, pode ser entendida de acordo com Moreno (2008, p.82) como “ação ou efeito de administrar, ou seja, é toda atividade dirigida com o objetivo de obter e administrar os recursos necessários para o cumprimento dos objetivos, de qualquer organização”.

Para Carvalho (2019, p.25) “as principais diferenças entre administração pública e administração privada são a obtenção de recursos, o público-alvo, o tipo de controle, a tomada de decisões, a criação e autorização, e, o ordenamento jurídico”. Ou seja, tanto na iniciativa pública quanto na iniciativa privada, os documentos criados precisam de gestão, independente de suas finalidades administrativas.

Nos anos 40, nos EUA surgiram comissões e atos legislativos para conterem a expansão desordenada da situação documental. Indolfo (2007, p.23), ao citar Pen (1984) e Ricks (1985), relata sobre o impacto nos EUA, que a Lei Federal de Arquivos (1950) teve para o fortalecimento do surgimento do conceito de gestor de documentos.

De acordo com a Legislação Norte Americana, a gestão de documentos é definida da seguinte forma:

O planejamento, o controle, a direção, a organização, a capacidade, a promoção e outras atividades gerenciais relacionadas com a criação de documentos, sua manutenção, uso e eliminação, incluindo o manejo de correspondências, formulários, diretrizes, informes, documentos informáticos, microformas, recuperação de informação, fichários, correios, documentos vitais, equipamentos e materiais, máquinas reprográficas, técnicas de automação e elaboração de dados, preservação de centros de arquivamentos intermediários ou outras instalações para a armazenagem (JARDIM, 1987, p.35).

Com a política e instrumentação de governança pelo Estado, evidenciou-se a necessidade de um controle da organização em relação à organização das massas documentais acumuladas e, conseqüentemente, fez com que os serviços arquivísticos ampliassem e aperfeiçoassem a função de apoio à administração.

Para Jardim (2013, p. 386), por exemplo, quando trata da questão no âmbito do poder público, a autor explica que “a equação que envolve a construção da transparência do Estado e o empoderamento da cidadania (...) não se resolve sem políticas e gestões dos arquivos governamentais”.

No caso das organizações privadas, pode-se fazer a seguinte analogia: não existe a transparência do Estado e não existe o compromisso do empoderamento da cidadania. A organização privada age de acordo com suas próprias regras e ao capital volátil do mercado, não atendendo, assim, a questões de políticas governamentais.

Acerca dos documentos produzidos na administração pública, a aplicação da gestão é eficaz. Ressalta-se que, de acordo com Schellenberg (2006, p.70), “a administração eficiente dos arquivos correntes é assunto da maior importância para o governo, e a eficácia deste pode ser testada pela eficiência com que seja organizado e administrado seus documentos”.

A administração dos documentos é apontada por Schellenberg (2006, p.78) como um trabalho a ser feito desde o alto nível administrativo, pois visa coordenar esforços para a simplificação das operações. O mesmo autor também defende que: “Na execução de um programa que vise a controlar os documentos padronizáveis, seguem-se os mesmos passos peculiares a um programa destinado a simplificar os métodos de trabalho”.

Para Ana Celeste Indolfo (2007), o controle da gestão, surgiu ainda nos anos 40 e colocou o papel do arquivista como gestor na administração:

Os Estados Unidos, entre outros países anglo-saxônicos, são considerados pioneiros, desde os anos 1940, na elaboração do conceito de gestão de documentos (*records management*) cuja ótica, inicialmente, era nitidamente mais administrativa, essencialmente, de otimizar o funcionamento da administração, limitando a quantidade de documentos produzidos e o prazo de guarda (INDOLFO, 2007, p.30-31)

Ao longo dos anos, o termo gestão de documentos passou por diversas atualizações, em diferentes culturas administrativas, mas sem perder a característica de ser a organização sistêmica e racional dos documentos arquivísticos nas fases corrente e intermediária.

Jardim (2015, p.28) também descreve que a gestão de documentos é definida em diferentes variações do termo, em diferentes línguas e utilizações. Ele apresentou um artigo no qual compilava definições sobre gestão de documentos, apresentando as diferentes formas em que são descritos **os objetos, ações e objetivos**, em diferentes línguas (a saber: inglesa, francesa, espanhola e portuguesa) que foi resumido abaixo (Quadro 03).

Quadro 03 – Objetos, Ações e Objetivos – Gestão de Documentos

	LÍNGUA INGLESA	LÍNGUA FRANCESA	LÍNGUA ESPANHOLA
<b>PAÍSES CONSIDERADOS</b>	EUA e Países Anglo-Saxões	Canadá e França	Colômbia, México e Espanha
<b>TERMO UTILIZADO PARA A GESTÃO DE DOCUMENTOS</b>	Records Management	Gestion de Document	Géston de Documentos; Géston Documental
<b>OBJETOS DA GESTÃO DE DOCUMENTOS</b>	Produção, manutenção, uso e destinação	Produção, conservação, uso e destinação dos documentos	Produção, uso, manutenção, conservação, controle físico e intelectual de documentos íntegros, autênticos e confiáveis
<b>AÇÕES DA GESTÃO DE DOCUMENTOS</b>	Planejamento, controle e direção	Planejamento, controle e direção	O controle, o planejamento e a análise da produção, tramitação, uso e informação contida nos documentos
<b>OBJETIVOS DA GESTÃO DE DOCUMENTOS</b>	Economia e eficiência	Economia e eficácia	Eficiência e estabelecimento de normas

Fonte: Elaborado pelo autor, 2023.

Jardim (2015), ainda, define o termo em português, destacando o seu objeto como “produção, tramitação, classificação, uso, avaliação e arquivamento”. Como ação, ele cita “o controle como a ação mais evidente”, os seus objetivos, como “eficácia, eficiência e racionalização”.

Essa definição feita pelo autor é a que mais aproxima da Lei de Arquivos nº 8.159 de 1991 e do Dicionário de Terminologia Arquivística, que tratam a gestão de documentos da seguinte forma:

[...] um conjunto de procedimentos e operações técnicas referentes à sua produção, tramitação, uso, avaliação e arquivamento em fase corrente e intermediária, visando à sua eliminação ou recolhimento para a guarda permanente. (BRASIL, Presidência da República, 1991)

Na publicação técnica do Arquivo Nacional, Indolfo (1995) conceitua gestão documentos da seguinte forma:

A gestão de documentos é operacionalizada através do planejamento, da organização, do controle, da coordenação dos recursos humanos, do espaço físico e dos equipamentos, com o objetivo de aperfeiçoar e simplificar o ciclo documental.

Tendo como referência a teoria das três idades<sup>22</sup>, as funções e rotinas arquivísticas, as quais compõem a gestão de documentos, são orientadas para a organização, conservação, preservação e acesso das informações e documentos arquivísticos (analógicos e/ou digitais), nas duas primeiras idades documentais: corrente e intermediária.

Tido como uma nova perspectiva internacional arquivística, as normas ISO também definem gestão de documentos. Por exemplo, a Norma ABNT NBR ISO 15489-1:2018 – Informação e Documentação – Gestão de Documentos de Arquivo, no item 3.15, a define 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 tradução acerca do conceito, apresentado pela ABNT NBR ISO 30300:2016 – Informação e Documentação –

---

<sup>22</sup>A teoria das três idades dos documentos define que os documentos arquivísticos podem ser divididos em fases ou idades: correntes (primeira idade), intermediários (segunda idade) ou permanentes (terceira idade), de acordo com seu potencial de uso e pelo seu valor (primário ou secundário), porém, isso não significa que devamos dividir os documentos em períodos distintos e sem qualquer ligação.



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, a gestão de documentos intervém nos documentos de arquivo por meio de fases, procedimentos e operações que vão desde a produção até sua destinação final. Essas fases da gestão de documentos são explicadas por Rhoads (1983) como sendo uma das propostas mais bem aceitas por teóricos da Arquivologia.

Para esse mesmo autor (RHOADS, 1983, p.38), a primeira fase da gestão de documentos consiste na produção, a qual é responsável: (1) por evitar a criação de documentos desnecessários, resultando na diminuição do acúmulo de massa documental; e (2) pela potencialização da utilização e automação dos documentos realmente necessários para a instituição.

A segunda fase da gestão compreende procedimentos referentes à utilização. A esse respeito, o autor (RHOADS, 1983, p. 38) aponta que o uso, o controle e o armazenamento são necessários para as funções e/ou atividades da organização. Nessa fase, recursos bem empregados podem assegurar a disponibilidade das informações e documentos úteis, de forma efetiva, tendo em vista a real necessidade dos mesmos, além de permitir a definição de locais para armazenamento, para consulta e acesso apropriados e mais seguros.

Em relação à fase de utilização, temos as atividades de protocolo, classificação, armazenamento, preservação, recuperação, consulta e acesso.

A última fase da gestão de documentos, segundo Rhoads (1983, p.38), é a destinação. Nessa fase, ocorre o processo de decisão com base na avaliação, sobre a transferência e o recolhimento de documentos para sua guarda permanente ou eliminação.

Para Silva e Santos (2007, p.95), a destinação

[...] tem por objetivo decidir quais registros arquivísticos serão eliminados; preservados (temporária ou permanente); ou que necessitarão mudar de suporte. Ela compreende, portanto, atividades intelectuais de análise, seleção e fixação de prazos de guardas dos respectivos registros (Avaliação).

Essas fases da gestão de documentos e suas atividades são determinantes para se obter um controle parametrizado e normatizado. A norma ISO 15489-1:2018, que é um dos objetos desse estudo, trata o controle como um item recomendável para documentos de arquivo. Essa parametrização e normatização permitem uma maior oportunidade na implementação de controles que gerenciam documentos de arquivo almejando eficácia, eficiência e efetividade nos resultados da gestão.

Eficaz porque se faz o necessário para atingir os objetivos esperados. Eficiente, pois mede a proporção de recursos utilizados para se alcançar esses objetivos. Efetivo porque produz impactos em longo prazo, por ser eficaz e eficiente.

Para Bernardes e Delatorre (2008, p.7)

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

Cabe aqui ressaltar que, entre os benefícios da gestão documental, temos agilidade de busca e disposição de informações, bem como o controle da informação; e economia de espaço físico, recursos materiais e financeiros.

## **5.2. Ciclo de Vida dos Documentos e Teoria das Três Idades**

O norte americano Philip C. Brookes é identificado como o primeiro profissional a referenciar o ciclo de vida dos documentos tendo como base a documentação da administração dos Estados Unidos aponta Indolfo (2012, p.16).

Os valores primários e secundários dos documentos arquivísticos, se relacionam com o potencial de uso dos documentos e as etapas do ciclo de vida, as políticas e os regulamentos administrativos que regem o produtor, a sua história administrativa, bem como aqueles que envolvem direitos, reconhecendo que o arquivista deveria atentar-se para os usos em suas várias fases. Dessa forma, os valores atribuídos são considerados como critérios para guarda ou eliminação dos documentos.

No Brasil, o termo ciclo de vida dos documentos, também é definido segundo o Dicionário Brasileiro de Terminologia Arquivística como as “sucessivas fases por que passam os documentos de arquivo, da sua produção à guarda permanente ou

eliminação” (ARQUIVO NACIONAL, 2005, p. 47). O ciclo de vida dos documentos deve ser interpretado desde sua produção até a sua destinação final.

Com base no ciclo de vida dos documentos, a teoria das três idades é definida, segundo o Dicionário Brasileiro de Terminologia Arquivística, como a teoria “segundo a qual os arquivos são considerados arquivos correntes, intermediários ou permanentes, de acordo com a regularidade de consulta por suas entidades produtoras e a identificação de seus valores primários e secundários” (ARQUIVO NACIONAL, 2005, p.160).

Para Jardim (2015, p.32), a teoria das três idades:

Sustenta a ideia de que os documentos arquivísticos, em função dos seus usos e valores para a organização produtora ou para terceiros, podem ser objeto de intervenção em uma ou mais fases: corrente, intermediária e permanente.

A teoria das três idades dos documentos nasceu nos anos 1940, nos EUA, por conta da necessidade de conceber as grandes massas de documentos produzidos pela administração americana. Sua aplicação traz como consequência a divisão dos documentos onde o tratamento é associado ao potencial e ao uso que é feito dele.

A gestão de documentos, portanto, intervém no ciclo de vida dos documentos desde sua produção até serem eliminados ou recolhidos, perpassando pelas etapas de produção, utilização e destinação.

### **5.3. 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.

Essa 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 Austrália<sup>23</sup>.

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 15489-1:2018<sup>24</sup>(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 conseguidos de acordo com a própria norma, ao criar políticas, designar responsabilidade e registrar procedimentos sobre a gestão de documentos.

<sup>23</sup>Norma Australian Standard: AS4390-1996 – Records Management

<sup>24</sup>De 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)

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 têm 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.

São elas: ABNT NBR ISO 30300:2011 – Fundamentos e Vocabulários, ABNT NBR ISO 30301:2011 – Requisitos e a ABNT NBR ISO 30302:2015 – Diretrizes para a Implementação. No Brasil, as duas primeiras foram publicadas pela ABNT NBR ISO em 2016, e a ABNT NBR ISO 30302 em 2017; sendo, as três, a base para esse estudo.

Essas normas permitem um desenvolvimento em prol do gerenciamento arquivístico, 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. (ABNT NBR ISO 30300:2016, 2016, p.5)

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 interpretadas juntas para se conseguir a implantação do SGDA. A primeira norma ABNT NBR ISO 30300:2016 – Fundamentos e Vocabulário estabelece os fundamentos do que é um sistema de gestão de documentos e traz a terminologia necessária para a aplicação dos requisitos de gestão. A segunda, ABNT NBR ISO 30301:2016 – Requisitos dispõe os requisitos que estabelecem, implementa, mantém e melhora o sistema ajudando na 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.

A norma de sistema de gestão de documentos de arquivo (ABNT NBR ISO 30300:2016) alinhada (1) à norma de gestão de documentos de arquivo (ABNT NBR ISO 15489-1:2018) (2) à norma de sistema da qualidade (ABNT NBR ISO 9001:2015) e (3) à norma de sistema de compliance (ABNT NBR ISO 37301:2021) as quais ajudam a manter a organização estratégica e conferem boa governança às organizações são base de estudo para esta pesquisa.

Para ajudar a entender o processo de funcionamento entre elas, foi elaborado um esquema que servirá de guia para entender a convergência / aproximação da qualidade, gestão de documentos e arquivos e soluções de boa governança, que podem servir de base para a estruturação, funcionamento e gerenciamento dos serviços arquivísticos, de acordo com o disposto no Anexo A da norma ABNT NBR ISO 30301:2016 (2016, p.14) e conforme esquematizado abaixo (**Quadro 04**):

Quadro 04 – Esquema de Normas ISO x Funções Arquivísticas

Aplicação de normas ABNT em relação as funções arquivísticas				
FUNÇÕES ARQUIVÍSTICAS	ABNT NBR ISO 15489-1:2018	ABNT NBR ISO 30301:2016	ABNT NBR ISO 9001:2015	ABNT NBR ISO 37301:2021
Produção	Item 9.2	Item A.1.1.3	Item 7.5.2	Item 7.5.2
Classificação	Item 9.4	Item A.2.1.3	Item 7.5.2	Item 7.5.2
Avaliação	Item 9.4	Item A.1.1.5	Item 7.5.2	Item 7.5.2
Aquisição	Item 9.1	Item A.2.4	Item 7.5.2	Item 7.5.3
Preservação	Item 9.6	Item 7.5.2	Item 7.5.3.2	Item 7.5.3
Descrição	Item 9.5	Item A.2.1.4	Item 7.5.3.1	Item 7.5.3
Difusão	Item 9.7	Item A.2.2.1	Item 7.5.3.2	Item 7.5.3

FONTE: Elaborado pelo Autor (2023)

Conforme o quadro apresentado, as possibilidades de aplicação e alinhamento entre as normas acontecem de forma natural, pois as normas da ABNT ISO são elaboradas para que a relação entre os processos e controles de diversos sistemas de gestão funcione em consonância. De acordo com a norma ABNT NBR ISO 30301:2016 (2016, p.19), “cada sistema de gestão de normas, (...), tem uma seção de documentação constituída por seções de controle de documentos em geral e controle de documentos de arquivo”, sendo assim, uma aplicabilidade relacionar os itens de verificação com as funções arquivísticas, conforme o Quadro 04, acima.

## **6. OS ARQUIVISTAS CONTEMPORÂNEOS E O OLHAR MAIS GERENCIAL EM TORNO DAS PRÁTICAS ARQUIVÍSTICAS**

Ao concluir um curso de graduação e iniciar sua atuação na área, espera-se que todo profissional desenvolva algumas habilidades as quais são inerentes ao curso escolhido e ao serviço proposto. Com os novos bacharéis de Arquivologia, a expectativa não é diferente, muito menos para quem já está na área há um tempo. Ao entrar no mercado de trabalho enfrentando todas as nuances que permeiam o posto de trabalho (muito das vezes esquecido) a teoria resolve os problemas, mas quando o profissional não consegue colocar em prática o que estudou, complicam-se as coisas.

Ao almejar resultados futuros, faz-se necessário um planejamento, o qual indicará o que deve ser feito, como deve ser feito, onde deve ser feito, quando deve ser feito, quem deve fazer e quais métodos utilizar para se alcançar os objetivos elencados. Algumas vezes, no caso dos serviços arquivísticos, isso se dá sem o apoio necessário; fato este que pode proporcionar um serviço ineficiente e fora da realidade. Além disso, pode-se criar, em sua essência, um profissional conformista, que “não passa” de um mero guardador de papéis.

### **6.1. O Papel do Arquivista**

Ressalta-se que o profissional de arquivo, dos novos tempos, precisa ser proativo, precisa romper com a visão do que é ser um arquivista com ‘a’ minúsculo e assumir sua identidade de Arquivista com “A” maiúsculo: aquele que se impõe, almeja, planeja e faz o serviço arquivístico mudar o seu estado de ‘arquivo morto’, para um setor “mais que vivo”, um local que apoia e é apoiado pela alta cúpula e que não fica escondido no porão, e sim no seu lugar de destaque: o estratégico.

Silva (2021, p.155) expressa como esse profissional deve ser:

[...] um profissional que enfrenta desafios complexos e propõe soluções e indicações juntando a teoria à prática e interpretando a realidade instalada pelas conjunturas e contextos em que seus objetivos de trabalho se encontram.

Esse profissional a quem ele (SILVA, 2021, p.155) descreve é o arquivista pronto para atender à organização, independentemente de sua realidade, solucionando problemas com bases estratégicas e com foco em entregas efetivas.



Um profissional que tenha adquirido e desenvolvido habilidades de gestor e que seja seguro nas suas ações. Um arquivista pronto para o gerenciamento arquivístico.

Para esse mesmo autor (SILVA, 2021, p.156), 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 das três idades, independentemente de ser analógico ou digital. Para que o arquivista trabalhe com esse elemento é necessário que 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 a operação do arquivo. 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 “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 funciona com o gestor à frente e 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 deve saber todos os pontos

fortes e fracos dentro da organização, visualizar oportunidades e sanar as ameaças. Para isso, a governança precisa ser vista pelo arquivista como uma oportunidade política, estratégica e aplicável dentro da organização. Desenvolver habilidades para conseguir seu espaço e as conquistas para o setor é necessário, pois um arquivista estrategista consegue negociar com sabedoria em prol do setor.

Esse arquivista sistemático precisa de habilidades estratégicas como planejamento, organização, direção e controle para se conseguir o gerenciamento arquivístico. Silva (2021) define as quatro habilidades, 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 alcançar objetivos com sucesso dentro da organização em que seu planejamento faz parte de um processo contínuo de melhoria para a organização, a direção e o 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.

Ao pensar nas habilidades, a direção 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 gerenciamento tem o papel de focar no monitoramento e na avaliação estratégica, para assegurar que a estratégia gere os resultados esperados. Para isso, precisa focar no processo de controle e na resolução dos problemas, conforme o autor expõe.

Ou seja, as habilidades precisam ser desenvolvidas como parte de formação do profissional para que ao chegar ao local de trabalho seja capaz de compreender as visões e os problemas do cenário onde o gerenciamento arquivístico será desenvolvido, testado, implementado e avaliado.

A efetiva participação dos atores que vai fazer com que a organização veja os objetivos transparentes de gerenciamento das atividades que produzem resultados. Esse deve ser o papel proativo de um gestor de arquivos dentro da organização em busca de governança arquivística. Mesmo que embrionária, ajuda a permear a ideia de governança arquivística no âmbito de seu desenvolvimento.

## **6.2. A Relação do Arquivista nas Organizações**

Em 04 de julho de 1978, no Brasil, foi sancionada e publicada a Lei Nº 6.546, que regulamenta as profissões de arquivista e técnicos de arquivo. Conforme indicado por essa lei “o exercício das profissões de arquivista [...] com as atribuições estabelecidas nesta lei, só será permitido: I – Aos diplomados no Brasil por curso superior de Arquivologia, reconhecido por lei”. (BRASIL, 1978).

De acordo com a Classificação Brasileira de Ocupações (CBO)<sup>25</sup> de classificação 2613-05 – Arquivista, os profissionais podem trabalhar “em arquivos oficiais dos estados, municípios ou universidades, em centros de documentação vinculados a empresas ou instituições públicas ou privadas, no ensino, etc.”

Como se percebe, a ocupação de arquivista e suas atribuições cabem ao profissional formado, diplomado e reconhecido pelo MEC (Ministério da Educação), que, conforme mencionado anteriormente, assume seu posto dentro das organizações públicas ou privadas, nas esferas, municipais, estaduais e federal.

---

<sup>25</sup>Classificação Brasileira de Ocupações (CBO) – 2613-05 – Arquivista. Disponível em: <https://empregabrasil.mte.gov.br/>. Acesso em: 10/04/2023.

Dentro de um mercado mais competitivo, o papel do arquivista tende a ser mais estratégico, quando lida com a efetividade da recuperação da informação. O arquivista, para atender essa recuperação da informação, tem o papel de atuar com o poder da informação estratégica, aquela requerida pelos administradores de uma organização em suas tomadas de decisão.

Para os autores Jorge Santa Anna, Gleice Pereira e Suelen de Oliveira Campos (2014), esse arquivista, no contexto estratégico competitivo organizacional,

[...] assume o compromisso em conduzir o fluxo da informação, de modo a facilitar o alcance dos objetivos almejados pela empresa, tendo a informação por ela gerada um fator decisivo na tomada de decisão e na formulação de estratégias. (SANTA ANNA; PEREIRA; CAMPOS, 2014, p.72).

Ou seja, o arquivista é responsável pelo gerenciamento da informação estratégica da organização.

Para atingir esse ponto, o arquivista precisa ter conhecimento da organização onde está inserido, do contexto do negócio, do fluxo de processos, da relação da organização com seus clientes, das mudanças, impactos e consequências que a organização promove ao exercer as suas atividades.

Ao adquirir algumas habilidades específicas, tais como gerar produtos a partir de conhecimentos adquiridos, elaborar, coordenar, executar e avaliar projetos, utilizar novas tecnologias em prol do arquivo, visualizar e atender demandas de informações produzidas pelo mundo contemporâneo, este profissional pode ampliar a simples missão de guardador de documentos para gestor de documentos e informações estratégicos.

Conforme alguns tópicos apresentados no estudo até aqui - como a normalização, responsabilidade social, gerenciamento arquivístico e a lei de acesso à informação - é possível perceber que o papel do arquivista nas organizações pode ganhar dimensões mais complexas e mais amplas no sentido de apoiar e subsidiar o gerenciamento e a governança nas organizações.

Neste ponto, cabe ainda acrescentar que, para se obter o estreitamento entre as organizações (públicas ou privadas) e a sociedade, é necessária uma responsabilidade ética e social do arquivista, mesmo que as organizações não o vejam assim. Aqui, é importante frisar que, a responsabilidade ética e social do arquivista não está atrelada somente aos documentos, mas também às pessoas.

Um arquivista que não tem como competência o espírito de liderança, dificilmente vai conseguir se impor, ser ouvido e muito menos apresentar ideias para a melhoria dos serviços arquivísticos, muito menos atingir as pessoas interessadas.

De acordo com Santa Anna (2014), “constitui um erro o profissional que organiza o arquivo para o próprio profissional; deve-se adequar o arquivo para os usuários da organização, de acordo com as necessidades por eles denominado”. Essa é a mentalidade do líder do arquivo, satisfazer as necessidades organizacionais em prol dos seus usuários, cidadãos e a sociedade como um todo.

Esse acesso social da informação, no caso dos documentos de arquivo em setores públicos, é garantido pela LAI – Lei de Acesso à Informação, que representa um instrumento de transparência para a sociedade e joga uma luz sobre a questão do acesso como regra; que, de acordo com Silva e Garcia (2017, p. 548), é uma “interação com a sociedade, desmantelando a ideia de subserviência administrativa”.

Se a LAI atingisse as organizações privadas (aquelas que utilizam de recursos públicos, no caso das construtoras, por exemplo), a responsabilidade social do arquivista estaria ligada diretamente à disponibilidade de informações sobre casos que atingem a sociedade, assim como no caso do arquivista de órgãos públicos.

### **6.3. O Arquivista a Nível Estratégico**

Para a prática de governança é necessário entender alguns aspectos que até o momento do estudo demonstra a organização com o viés administrativo e sua premissa de gestão. Gestão essa que é um processo peculiar do arquivista, apontado por Jardim (2018, p.18) como

[...] conjunto de aspectos teórico-operacionais mobilizados pelo arquivista e outros profissionais que atuam em um serviço ou uma instituição arquivística com vistas à eficiência e eficácia dessas organizações. (JARDIM, 2018, p18).

Esses gestores de arquivos precisam controlar os constantes desafios para garantir a atuação do arquivo dentro da organização, atendendo a todas as atividades da esfera da microarquivologia e macroarquivologia.

De acordo com Jardim (2018, p.34), a microarquivologia é os “processos de organização e funcionamento de instituições e serviços arquivísticos” e a macroarquivologia “são os processos técnico-científicos inerentes ao

desenvolvimento de funções arquivísticas” (JARDIM, 2018, p.34). Para o autor, a macro está ligada à implementação e desenvolvimento de sistemas e redes, e a micro ao serviço das funções envolvidas na gestão de documentos e na administração dos arquivos.

Para tentar entender o conceito da macroarquivologia, é preciso entender o conceito de governança e suas formas de aplicação. Sob a ótica da ABNT, em 2022 foi lançada a norma ABNT NBR ISO 37000:2022 – Governança de Organizações. De acordo com a norma em questão, as expectativas dos resultados são em torno do desempenho eficaz, administração responsável e comportamento ético. (2022, p.vi)

A boa governança cria e mantém uma organização com um propósito claro que proporciona valor a longo prazo, consistente com as expectativas das suas partes interessadas pertinentes. A implantação da boa governança é baseada em liderança, em valores e em um quadro de mecanismos, processos e estruturas que são aprimoradas aos contextos interno e externo da organização. (ABNT NBR ISO 37000:2022. 2022, p.vi).

Esses propósitos vão ao encontro da definição de governança de organizações pela ABNT NBR ISO 37000, a saber: “sistema de características humanas pelo qual uma organização é dirigida, supervisionada e responsabilizada pelo alcance do seu propósito definido”. Esse propósito “orienta os objetivos de desempenho e fornece um contexto claro para a tomada de decisões diárias pelas partes interessadas pertinentes”. (2022, p. 5)

O nível macro da governança para o serviço arquivístico, é preciso atingir também a todas as partes interessadas e salientar as obrigações do arquivista para fortalecer a autoridade desse serviço e suas atribuições. Mas cabe destacar que a mudança não é somente do arquivista, mas também dos serviços de arquivo e das organizações.

Para Jardim (2018, p. 40), os papéis dentro da macroarquivologia “supõem uma reconfiguração dos modos de exercício da autoridade legal, política e técnico-científica das instituições” (JARDIM, 2018, p.40). Para o autor, a mudança deve ser do arquivista e do local onde ele está inserido.

As normas ABNT NBR ISO da série 30300 podem ser um dos exemplos de fortalecimento do conceito de macroarquivologia dentro de uma organização, ao

pensarmos em governança arquivística, pois a razão para a implementação em todas as suas esferas é:

[...] a gestão sistemática dos documentos de arquivo como registro acerca das atividades da organização. Tais documentos de arquivo apoiam as decisões tomadas e as atividades subsequentes, e asseguram a responsabilização pelas partes interessadas presentes e futuras. (ABNT NBR ISO 30300:2016, 2016, p.2).

Com a aplicação da ISO tendo como aporte a Governança Arquivística, a organização pode alcançar um patamar privilegiado, uma vez que, segundo Costa (2021, p.13),

[...] o trabalho de governança arquivística adquire um tónus e o eleva para um lugar mais privilegiado e com visão mais estratégica e de contribuição com os principais objetivos de uma organização.

Dentro de uma organização, a governança arquivística reforça o controle como base de procedimentos, ajuda a identificar riscos e a preveni-los, cria oportunidades, tornando geradores de resultados que propõem soluções administrativas, estratégicas e de boa governança para as organizações.

## 7. CONSTRUÇÃO E COMPOSIÇÃO ANÁLITICA DOS DADOS COLETADOS

Este capítulo apresenta a análise dos dados coletados pela pesquisa bibliográfica, bem como pela aplicação dos questionários enviados. Isso ajudou a perceber a proximidade entre teoria e prática.

### 7.1. Pesquisa Bibliográfica

Conforme descrito na metodologia do estudo, a primeira etapa do processo, para efeito de abertura, desenvolvimento e construção de uma linha teórica, foi feita uma pesquisa bibliográfica nas bases de dados BRAPCI<sup>26</sup> (**Apêndice B**) e no Portal de periódicos da CAPES<sup>27</sup> (**Apêndice A**), e, 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”.

A BRAPCI (Base de Dados Referencial de Artigos e Periódicos em Ciência da Informação) foi criada em 1996 como um produto do projeto de pesquisa: "Opções metodológicas em pesquisas: a contribuição da área da informação para a produção de saberes no ensino superior". Visando subsidiar propostas e estudos na área da Ciência da Informação, tornou-se uma base de dados referenciais da área, sendo aberta a todos (usuários e pesquisadores) para pesquisa online.

Essa base foi uma das escolhidas para realizar a pesquisa bibliográfica, pois é considerada uma das fontes de informações mais importantes da Ciência da Informação no Brasil. Ela conta com publicações em torno de estudos, resultados, publicações e autores mais representativos da área.

Em relação ao Portal de periódicos da CAPES (Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior), depois de sua criação (1951), passou por uma reforma educacional e a partir dos anos 60, teve um papel de destaque na definição da nova política para a pós-graduação: ganhou novas atribuições e meios orçamentários para multiplicar suas atividades e a CAPES de intervir na qualificação do corpo docente das universidades brasileiras.

---

<sup>26</sup> BRAPCI - Base de Dados Referencial de Artigos e Periódicos em Ciência da Informação. Disponível em <https://brapci.inf.br/>. Acesso em 04/06/2022.

<sup>27</sup> CAPES – Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Ensino Superior. Disponível em <https://apes-gov-br.ez1.periodicos.capes.gov.br> Acesso em 05/12/2022.



O Portal de Periódicos da CAPES promove o fortalecimento dos programas de pós-graduação no Brasil por meio da democratização do acesso online à informação científica internacional de alto nível. Com isso, o Portal visa atender alguns objetivos<sup>28</sup> como: capacitação do público usuário para utilização de seu acervo para atividades de ensino, pesquisa e extensão; desenvolvimento e diversificação do conteúdo com aquisição de novos títulos e bases de dados de interesse acadêmico, e expansão de instituições reconhecidas pelo MEC, de acordo com excelência acadêmica.

Para se obter os resultados pretendidos, foram feitas buscas utilizando palavras-chaves/termos, combinadas com operadores booleanos, conforme quadro 05, abaixo:

Quadro 05 – Termos de Busca

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

Fonte: Elaborado pelo autor, 2022

Concluídas as buscas nas duas bases de dados, os resultados foram analisados e os textos que não atenderam ao escopo proposto para esta pesquisa foram excluídos. Em seguida, foi feito o “brauseio” nos textos selecionados, procurando encontrar definições, caracterização e requisitos de: (1) gestão de documentos, (2) gestão da qualidade, (3) governança arquivística, e (4)

<sup>28</sup>CAPES – Missão e Objetivos. Disponível em: <https://www-periodicos-capes-gov-br.ez1.periodicos.capes.gov.br/index.php/sobre/missao-e-objetivos.html>. Acesso em 11/04/2023.

gerenciamento arquivístico; além de registros de boas práticas e/ou níveis estratégicos, uso de normas ISO e ferramentas da qualidade.

O objetivo da seleção foi entender o que vem sendo publicado de acordo com o escopo da pesquisa, nos últimos dez anos.

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

Para análise dos textos obtidos na pesquisa bibliográfica, foram feitas duas pesquisas em momentos diferentes, por conta de alguns percalços do cronograma. A primeira pesquisa foi feita na base da BRAPCI em 03/06/2022 e tivemos um retorno de 36 materiais, dentro do período de 2013 a 2022. Desse 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, na qual o retorno foi de 46 materiais, também dentro do período de 10 anos (2013 a 2022). Desse 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.

Depois de selecionados e definidos os 37 textos a serem trabalhados, foram definidos os procedimentos para o “brauseio”, seleção e coleta de dados, no primeiro momento, da seguinte forma: leitura do título, suas palavras chaves e seu resumo; leitura do título dos capítulos<sup>29</sup>, imagens, gráficos e tabelas, introdução e considerações finais.

O intuito foi a criação de uma base teórica consistente para sustentar a outra etapa da pesquisa - a aplicação de questionários. Para tanto, a fim de atingir tal finalidade, os textos selecionados foram analisados tendo como roteiro as seguintes questões.

---

<sup>29</sup>Quando pertinente, era lido todo o capítulo.

Quadro 06 – 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 da Qualidade?
Menciona, defina ou aponte elementos da Governança Arquivística?
Menciona, defina ou aponte elementos de Gerenciamento Arquivístico?
Menciona ou trata boas práticas ou níveis estratégicos?
Menciona ou indica alguma Norma ISO?
Menciona ou indica alguma ferramenta da qualidade ou outra?

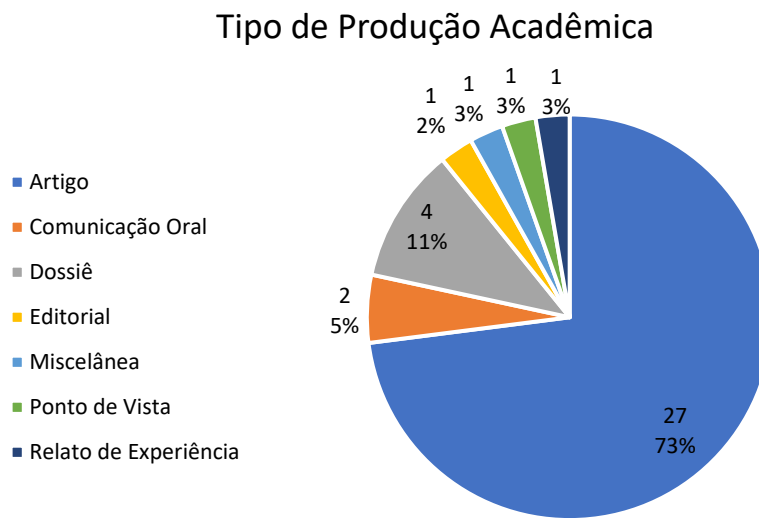
Fonte: Elaborado pelo autor, 2022

Como é possível perceber, essa pesquisa nos textos buscava definições em torno da gestão de documentos, gestão arquivística, gerenciamento arquivístico, boas práticas e/ou níveis estratégicos, normas ISO e ferramentas da qualidade. Foram feitas buscas com menções às normas ISO de gestão de documentos e gestão da qualidade e de termos representativos, tais como, gestão de documentos, gestão da qualidade, gerenciamento arquivístico e governança arquivística.

Sobre o processo de análise de dados dos 37 textos selecionados, 19 deles que equivale 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% (equivalente a 27 textos) delas eram artigos científicos e os outros 27% (10 textos) eram produções como comunicação oral, dossiê, editorial, miscelânea, ponto de vista e relato de experiência, conforme pode ser visto no **Gráfico 02**, abaixo:

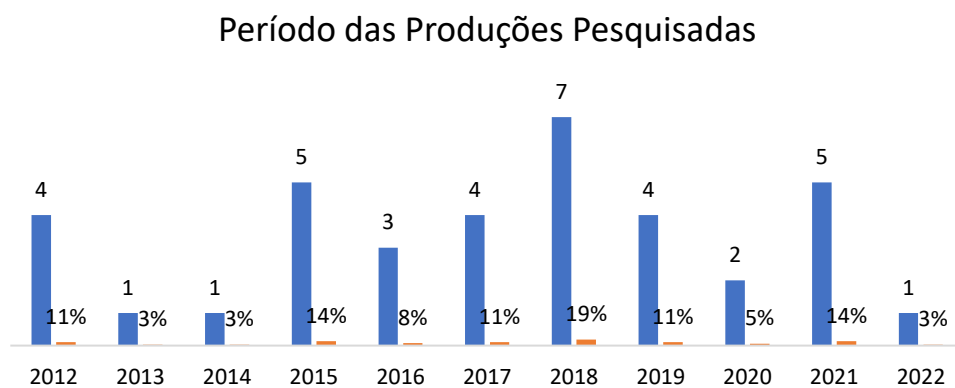
Gráfico 02 – Tipo de Produção Acadêmica



Fonte: Elaborado pelo autor, 2023

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. O período de 2016 a 2022 representa a maioria das produções pesquisadas, 69% (26 textos), enquanto o período anterior (2012 a 2015) representa os outros 31% (11 textos), conforme gráfico abaixo (Gráfico 03):

Gráfico 03 – Período das Produções Pesquisadas



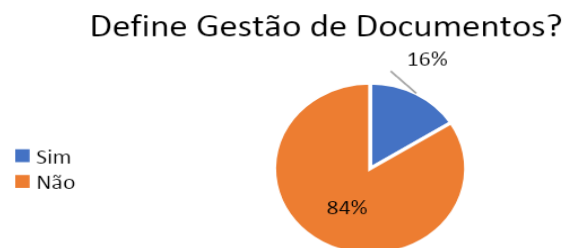
Fonte: Elaborado pelo autor, 2023

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.

### 7.1.1. Sobre Gestão de Documentos e seus Instrumentos

O processo de análise em torno da gestão de documentos 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.

Gráfico 04 – Definição de Gestão de Documentos



Fonte: Elaborado pelo autor, 2023

De acordo com a primeira pergunta, somente 16% (06 textos) definiam ou apresentavam uma definição para gestão de documentos, conseqüentemente, em sua maior parte, 84%, (equivalente a 31 textos) não definiam ou apresentavam 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, conforme gráfico abaixo (Gráfico 05):

Gráfico 05 – Menção a Gestão de Documentos

Menciona sobre a Gestão de Documentos?



Fonte: Elaborado pelo autor, 2023

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 seja, 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 nenhum instrumento, conforme abaixo:

Gráfico 06 – Menção ou Indicação a algum instrumento de gestão de documentos

Menciona ou indica algum instrumento?



Fonte: Elaborado pelo Autor, 2023

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 nesse gerenciamento nas organizações.

Com as três primeiras questões, podemos concluir que os textos abordados em sua maior parte (70%) mencionavam sobre a gestão de documentos, mas somente 16% dos 70%, definiam e apresentavam ferramentas para a gestão.

A esse respeito, é importante destacar que, nas organizações, a gestão de documentos tem um papel importante quando 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.

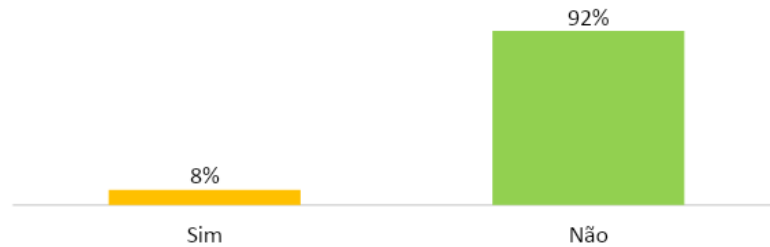
Ao pensar no escopo da pesquisa, entende-se que a gestão de documentos se apresenta como um subsídio para o planejamento, organização, direção e controle de requisitos de qualidade e de boas práticas de gerenciamento e governança institucionais, atingindo, inclusive, os níveis estratégicos dentro da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

### **7.1.2. Sobre Gestão da Qualidade e suas Ferramentas**

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 “brauseio”. 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) dos 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. Nesse 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”.

Gráfico 07 – Definição de Gestão da Qualidade



Fonte: Elaborado pelo Autor, 2023

Já na segunda questão, se mencionavam a gestão da qualidade, em sua maioria (51%), 19 textos (**Gráfico 08**). Estes textos, sempre que mencionavam a gestão da qualidade, tratavam de vários 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 se chegar à excelência.

Gráfico 08 – Menção à Gestão da Qualidade



Fonte: Elaborado pelo Autor, 2023

Para a Norma ABNT NBR ISO 9001:2018, seguir requisitos é fundamental para o funcionamento da gestão da qualidade. É importante registrar que, 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.

Gráfico 09 – Menção ou Indicação de Ferramentas da Qualidade



Fonte: Elaborado pelo Autor, 2023

Nos que mencionavam (foram citadas ferramentas da qualidade em 09 textos), o Ciclo do PDCA foi o mais citado, sendo responsável por 89% das ferramentas utilizadas conforme **Quadro 07**, para se conseguir monitorar a melhoria dentro das organizações.

Quadro 07 – Menção a Ferramentas da Qualidade

FERRAMENTAS DA QUALIDADE	Quantidade	%
Ciclo do PDCA	8	89%
Matriz SWOT	1	11%
TOTAL	9	100%

Fonte: Elaborado pelo Autor, 2023

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.

### 7.1.3. Sobre Governança, Gerenciamento e Nível Estratégico

Para a terceira análise, foram elaboradas 04 questões que giram em torno dos temas da governança e gerenciamento arquivístico e sobre as práticas e os níveis estratégicos.

Na primeira questão, cuja 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.

Gráfico 10 – Definição de Governança Arquivística



Fonte: Elaborado pelo Autor, 2023

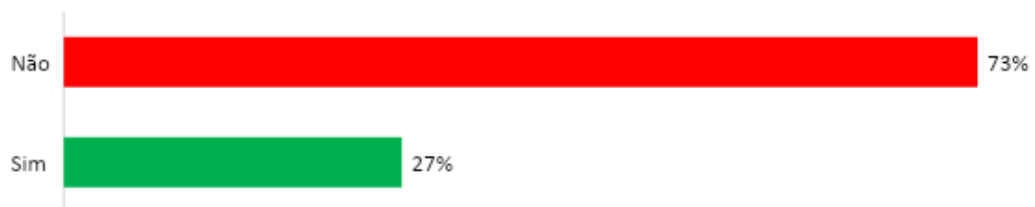
A esse respeito, registra-se que, para Jardim (2018, p.43), a governança arquivística, tendo como cenário o setor público, está ligada à qualidade da gestão de arquivos com participação do Estado e sociedade de forma colaborativa

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.

Gráfico 11 – Definição de Gerenciamento Arquivístico



Fonte: Elaborado pelo Autor, 2023

Conforme já mencionado neste estudo, Silva (2021, p.161), aponta que, para se ter um gerenciamento arquivístico, é necessário ter os processos científicos inerentes ao desenvolvimento das funções arquivísticas. 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.

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 arquivo um setor estratégico. Apesar de não ser mencionado dessa forma, dos textos, 95% deles (equivalente a 35 textos) (**Gráfico 12**) apontam formas estratégicas de melhoria de desempenho, quando se adota uma gestão de documentos, ou um gerenciamento, ou a adoção de normas da ISO como melhoria e padronização de seus processos e documentos.

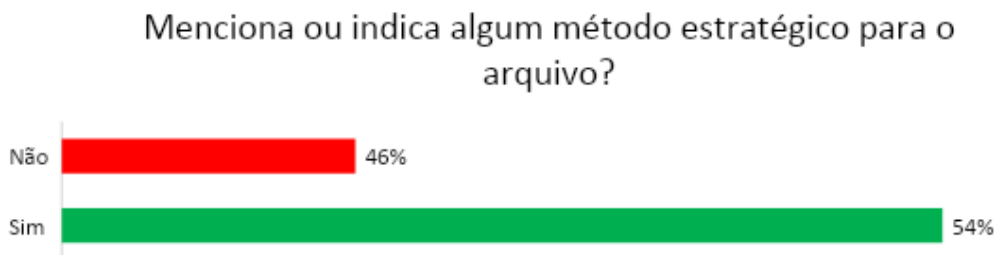
Gráfico 12 – Menção à boas práticas ou níveis estratégicos



Fonte: Elaborado pelo Autor, 2023

Na quarta questão direcionada ao tema, o objetivo era identificar se mencionava ou indicava algum método como solução estratégica.

Gráfico 13 – Solução Estratégica para o Arquivo



Fonte: Elaborado pelo Autor, 2023

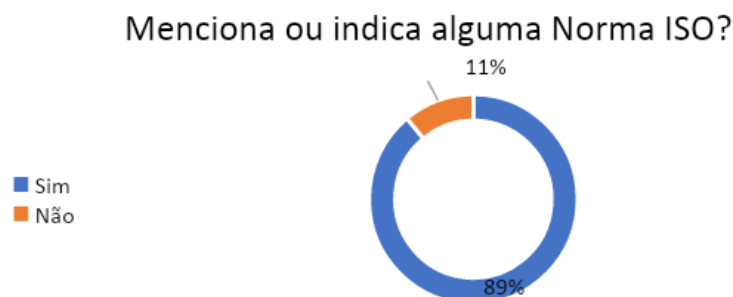
Em sua maioria, cerca de 54% (20 textos), mencionavam algum método que tornava estratégico um serviço de arquivo. Os que mencionavam algum método apontavam a gestão de documentos, a digitalização e a adoção de ferramentas arquivísticas como métodos capazes de tornar um serviço de arquivo em um setor mais estratégico.

Com essas questões, podemos concluir que os textos abordados, em sua maior parte (78% para governança e 73% para gerenciamento), não definiam, mencionavam ou apontavam em seus conteúdos, governança e gerenciamento arquivísticos. Já 95% deles tratavam sobre boas práticas estratégicas e apontavam (54%) algum método para que isso pudesse se tornar uma realidade no serviço de arquivo.

### 7.1.4 Sobre Normas ISO

Enfim, buscou-se fazer uma análise sobre a menção direta à adoção de alguma das normas ISO. Nesse 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.

Gráfico 14 – Menção ou Indicação a Normas ISO



Fonte: Elaborado pelo Autor, 2023

Diversas normas ISO foram mencionadas nos textos, entre elas, as normas utilizadas para este estudo conforme o **Apêndice C**. 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, geram uma melhoria contínua dos processos e criam 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.

### 7.2. Questionário

O questionário foi a solução encontrada para obter respostas mais palpáveis sobre os objetos que ajudassem a responder à hipótese do estudo. Registra-se que o questionário, de acordo com Gil (2008, p.121), é

(...) a técnica de investigação composta por um conjunto de questões que são submetidas a pessoas com o propósito de obter informações sobre conhecimentos, crenças, sentimentos, valores, interesses, expectativas, aspirações, temores, comportamento presente ou passado etc.

Com pouca literatura na área da pesquisa, julgou-se necessária a aplicação de um questionário, para aprofundar o assunto e criar expectativas; a fim de desenvolver uma nova possibilidade em torno dos serviços arquivísticos estratégicos, com base nas normas ISO dentro das organizações e que contem com o apoio do sistema de qualidade.

Pensando nisso, o questionário foi construído para ser aplicado a dois nichos profissionais dentro das organizações de construção, os setores de qualidade e de arquivo.

No primeiro momento, foi aplicado a profissionais da qualidade para entender sobre a gestão e o funcionamento da ISO. Se os serviços arquivísticos, alinhados ou não a outros sistemas de gestão dentro da área de atuação da construção, favoreciam o gerenciamento e uma boa governança. Todas as questões tinham 04 alternativas.

No segundo momento, as perguntas foram direcionadas aos profissionais de arquivo que trabalhavam nas mesmas organizações dos profissionais da qualidade selecionados. Teve como intuito compreender como tais arquivistas visualizam o setor de qualidade e sua relação com os serviços arquivísticos.

Conforme descrito, para chegar aos resultados das duas áreas, foram criados dois questionários, sendo que o primeiro (**Apêndice D**), destinado a profissionais da área de qualidade, abordando três grandes temas: certificação ISO 9001, sistema de gestão da qualidade e informação documentada.

Esses grandes temas foram divididos em subtemas, que foram criados com base nos requisitos normativos da ABNT NBR ISO 9001, a saber: contexto da organização, implantação, liderança, objetivos e metas, medição e monitoramento, verificação e ações corretivas, informação documentada e controle de processo. Todas as questões tinham 04 alternativas.

O segundo questionário (**Apêndice E**), feito para arquivistas, seguiu a mesma linha, mas abordava 07 grandes temas que abordam as necessidades normativas das Normas ABNT NBR ISO's 30300, 30301, 30302 e a 15489-1, a saber: arquivista, arquivo, gestão de documentos, arquivo digital, setor de qualidade, normas ISO e auditoria.

Seus subtemas também atendiam aos interesses, que fazem parte dos pré-requisitos, no caso de uma certificação na área arquivística, como: análise prévia,

política, riscos, objetivos, recursos, formação, documentação, controle do processo, verificação e ações corretivas.

As respostas recebidas após a aplicação dos dois questionários ajudaram a formular reflexões e explicações mais qualitativas para o estudo, baseadas nos objetivos da pesquisa.

### **7.3. Construção da população e da amostra**

A definição da população a quem seria enviado o questionário se deu de forma natural, já que o trabalho prezava por organizações certificadas pela ISO. Para se chegar ao público para o envio do questionário (amostra), foram necessários três recortes específicos: temporal, geográfico e de segmento/área de atuação. O recorte temporal foi escolhido de acordo com algumas observações:

Primeiro, porque a Norma ABNT NBR ISO 9001, que é uma das fontes primárias do estudo, foi lançada em 2008, mas que teve nova versão lançada em 2015 e a ABNT, representante da ISO no Brasil, estabeleceu um prazo de três anos para a migração das organizações para a versão 2015. Esse prazo foi dado em setembro de 2015, com prazo máximo para a transição que foi até outubro de 2018.

Segundo, porque outra norma da ISO base para o estudo, a norma ABNT NBR ISO 15489-1 Informação e Documentação – Gestão de Documentos de Arquivo, foi publicada internacionalmente em 2001 e lançada nova edição, revista e atualizada, em 2018. Entre o lançamento da norma e a transição da ABNT NBR ISO 9001 pelas organizações, se passaram três anos, fato esse que fez com que mantivéssemos 2018 como marco inicial para a pesquisa.

Por fim, as normas ISO da série 30300 – Informação e Documentação – Sistema de Gestão de Documentos de Arquivo, que foram publicadas em três partes no Brasil, no mesmo período; sendo que a parte 1 e 2 saíram em 2016 e a parte 3 em 2017.

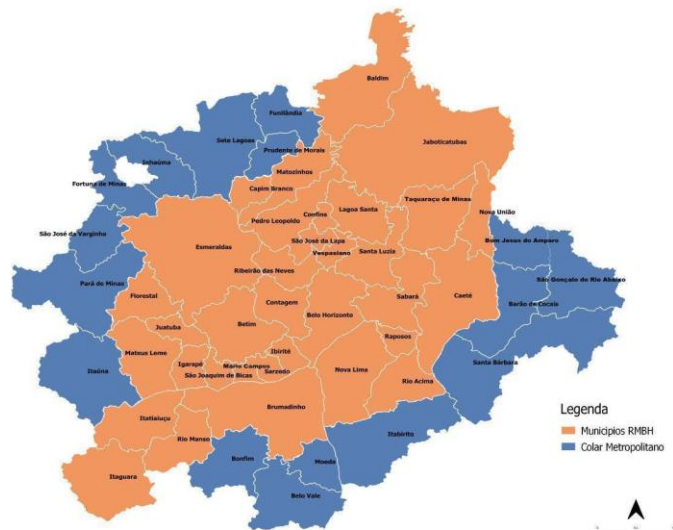
Diante do exposto, como o trabalho deu início em 2022, ficou definido os últimos cinco anos para o recorte temporal (2018 a 2022).

Já o recorte geográfico, ficou definido, inicialmente, que seria Belo Horizonte e ampliado, posteriormente, para a Região Metropolitana, que engloba a capital e

mais 33 municípios metropolitanos e 16 municípios que fazem parte do colar metropolitano, de acordo com o último censo do IBGE (2010)<sup>30</sup>, a saber:

- Cidades Metropolitanas e a Capital<sup>31</sup> – Baldim, Belo Horizonte, Betim, Brumadinho, Caeté, Capim Branco, Confins, Contagem, Esmeraldas, Florestal, Ibirité, Igarapé, Itaguara, Itatiaiuçu, Jaboticatubas, Juatuba, Lagoa Santa, Mário Campos, Mateus Leme, Matozinhos, Nova Lima, Nova União, Pedro Leopoldo, Raposos, Ribeirão das Neves, Rio Acima, Rio Manso, Sabará, Santa Luzia, São Joaquim de Bicas, São José da Lapa, Sarzedo, Taquaraçu de Minas e Vespasiano.
- Cidades do Colar Metropolitano<sup>32</sup> – Bonfim, Belo Vale, Moeda, Itabirito, Santa Bárbara, Barão de Cocais, São Gonçalo do Rio Abaixo, Bom Jesus do Amparo, Funilândia, Prudente de Moraes, Sete Lagoas, Inhaúma, Fortuna de Minas, São José da Varginha, Pará de Minas e Itaúna.

Figura 06 – Região do Colar Metropolitano de Belo Horizonte



FONTE: Conheça os Municípios - <http://www.agenciarmbh.mg.gov.br/mapa-conheca-os-municipios/>

Um dos motivos que influenciou na escolha foi o fato de a região ser de conhecimento e atuação do pesquisador e, assim, facilitaria a análise, uma vez que

<sup>30</sup> <https://cidades.ibge.gov.br/brasil/mg/belo-horizonte/panorama>

<sup>31</sup> [https://www.ipea.gov.br/redeipea/images/pdfs/governanca\\_metropolitana/rel1\\_1\\_rmbh.pdf](https://www.ipea.gov.br/redeipea/images/pdfs/governanca_metropolitana/rel1_1_rmbh.pdf)

<sup>32</sup> [https://www.ipea.gov.br/redeipea/images/pdfs/governanca\\_metropolitana/rel1\\_1\\_rmbh.pdf](https://www.ipea.gov.br/redeipea/images/pdfs/governanca_metropolitana/rel1_1_rmbh.pdf)



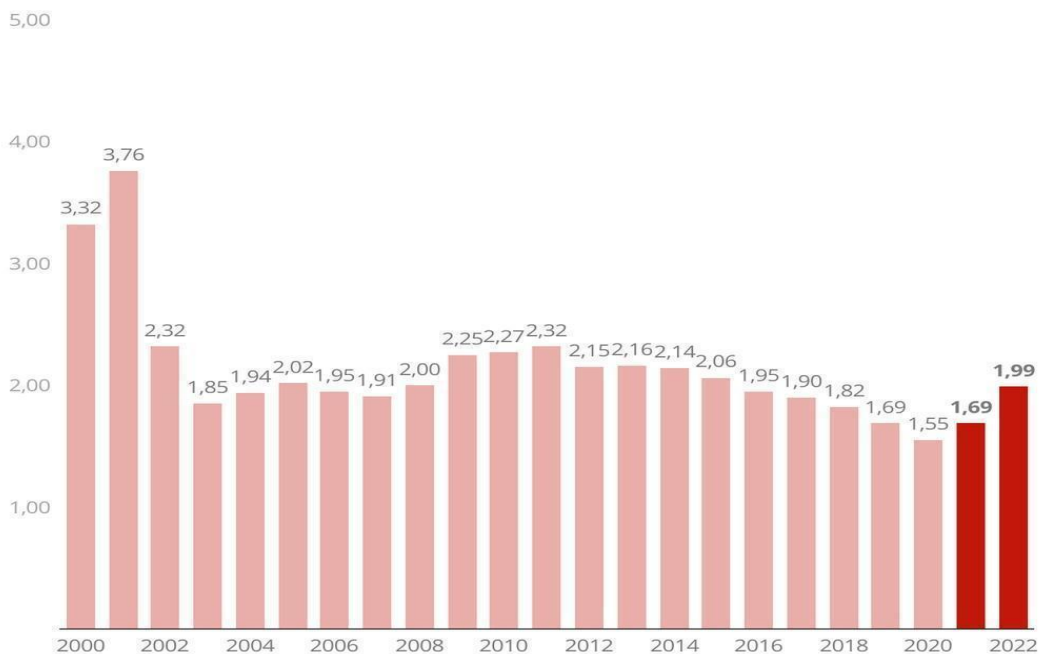
possibilitaria uma melhor observação e compreensão dos contextos e conjunturas envolvidos. Além disso, a respeito de Belo Horizonte, vale registrar que, a capital é considerada uma metrópole que exerce significativa influência nacional, seja do ponto de vista cultural, econômico e político como uma grande potência nacional.

Por fim, para o recorte de segmento/área de atuação, foi escolhida a área da construção, pois no Brasil, o crescimento do PIB na Infraestrutura, desde 2016, é relativamente maior, conforme figura abaixo:

Figura 07 – Investimento em infraestrutura no Brasil

### Investimento em infraestrutura no Brasil

Em % do PIB ao longo dos últimos anos e projeções para 2021 e 2022



Fonte: Pezco Economics/Ifra 2038

Fonte: <https://www.infra2038.org/perspectivas-para-o-avanco-2020>

Outra importante observação, que fez com que o estudo obtivesse um recorte de segmento na área da construção, se deu em função de um possível interesse social em relação aos documentos e dos serviços arquivísticos pós-desastres ambientais e estruturais da construção, nos últimos anos, no Estado de Minas Gerais. Ressalta-se que, processos sobre estes desastres, ainda tramitam na justiça, por conta do respaldo nos documentos dos serviços executados, e encontram-se sem decisão final apresentada até o momento (2023).

Definidos esses recortes, a população do estudo para a aplicação dos questionários ficou da seguinte forma: Empresas de construção, da região metropolitana de Belo Horizonte, no período 2018 a 2022, que são certificadas pela ABNT NBR ISO 9001 – Sistema de Gestão de Qualidade.

Para limitar as empresas de construção de Minas Gerais a Belo Horizonte e sua região metropolitana, foi feita uma pesquisa no site da Certifiq, em 25/07/2022, que é gerenciado pelo INMETRO, utilizando os seguintes campos de busca: tipo de acreditação (Organismo de Certificação de Sistemas de Gestão da Qualidade), padrão normativo (ABNT NBR ISO 9001:2015), período (2018 a 2022), código NACE - área de atuação (F – (v2.0) Construção), UF (Minas Gerais) e cidade (Belo Horizonte).

Com essa busca, o resultado (**Apêndice F**) limitou-se a 196 empresas de construção certificadas pela norma ABNT NBR ISO 9001, lotadas em Belo Horizonte e sua região metropolitana.

#### **7.4. O Processo de Envio do Questionário**

Com o campo empírico definido em 196 organizações certificadas pela ISO 9001 em Belo Horizonte (dado da Certifiq), foi feito um levantamento sobre as informações dessas organizações no Google<sup>33</sup>, no período de 24/10/2022 a 26/10/2022, e, de 196 organizações, chegamos à conclusão de que 171 organizações seriam o público-alvo, pois houve exclusões.

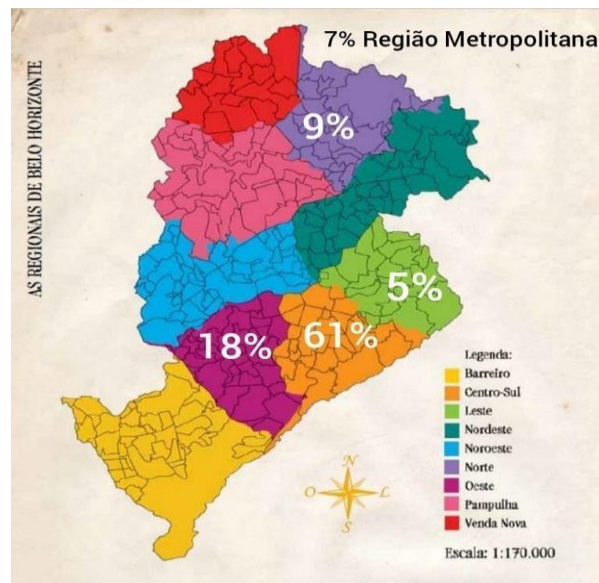
Dentre as exclusões, estão algumas organizações que apresentavam, além da matriz, filiais que não eram objetivo da pesquisa, caracterizando, no nosso entendimento, duplicidade. Também houve empresas que, no momento da pesquisa, estavam desativadas, em recuperação judicial, ou simplesmente não foram encontradas informações que pudessem colaborar com o estudo.

Para demonstrar a quantidade e a distribuição de organizações dentro de Belo Horizonte, as mesmas foram separadas por localização considerando as regionais, conforme pode ser observado na figura 08, abaixo:

---

<sup>33</sup><https://www.google.com/>

Figura 08 – Construtoras Certificadas pela ISO, por Regionais em Belo Horizonte



Fonte - <https://prefeitura.pbh.gov.br/sites/default/files/estrutura-de-governo/cultura.pdf>

Para facilitar a compreensão da figura acima, também disponibilizamos os dados no formato de um quadro (**Quadro 08**):

Quadro 08 – Organizações de Construção em %

Quantidade	Porcentagem	Regional
104	61%	Centro-Sul (Hipercentro)
9	5%	Zona Leste
16	9%	Zona Norte
30	18%	Zona Oeste
12	7%	Regional Metropolitana

Fonte: Elaborado pelo autor, 2022.

Nesse quesito, é importante tecer uma consideração, a saber: De acordo com Gláucia Carvalho Gomes (2012, p.207), nas “regiões Centro e Sul, de Belo Horizonte, concentram-se as classes sociais de alta renda”.

É relevante registrar que a pesquisa contou com uma limitação em relação à quantidade de empresas a serem enviadas os questionários. Das 196 organizações

certificadas pela ISO em BH, 171 organizações têm endereços e informações de fácil acesso, quando buscados na internet.

Quando refinada a busca, no sentido de identificar os contatos institucionais, via e-mail, os quais utilizaríamos para enviar o questionário, foi verificado que somente 94 delas possuíam. O que significa que da quantidade obtida (196), somente 48% (94) seria o alvo da pesquisa, compondo a amostra.

Em relação ao envio e ao retorno dos questionários, ficou decidido que, após remetidos às construtoras, seria considerado um prazo de 30 dias para o recebimento das respostas. Dependendo da quantidade de respostas, um novo envio aconteceria ao fim do prazo, aguardando mais 15 dias, com um total de prazo de 45 dias corridos para obter as respostas.

O período de envio dos questionários foi entre os dias 19/01/2023 à 20/02/2023, e o segundo envio no período de 23/02/2023 a 10/03/2023. Foi feito pelo endereço de e-mail do pesquisador para os e-mails institucionais das organizações. Junto ao e-mail, seguia uma Carta de Anuência Institucional, pedindo autorização para envio dos questionários, conforme **Apêndice G**.

Já na fase de planejamento da pesquisa, visualizou-se que esta etapa da pesquisa, a aplicação de questionários, poderia ter um problema na obtenção das respostas, uma vez que eram direcionados às organizações privadas, do ramo da construção e, dessa forma, poderia haver uma baixa adesão ou nenhuma, pois as mesmas não têm a obrigação de envio de informações, a exemplo, no caso das organizações públicas, o disposto na LAI (Lei de Acesso à Informação).

No entanto, optou-se por insistir na estratégia, mesmo considerando que o retorno poderia ser nulo ou em um quantitativo insignificante.

## **7.5. Questionários Aplicados a Profissionais do Setor da Qualidade**

As respostas aos dois tipos de questionários (**Apêndice H e Apêndice I**) foram analisadas separadamente.

O primeiro, conforme explicado anteriormente, foi aplicado a profissionais do setor de qualidade, que atuam em organizações privadas, em Belo Horizonte e Região Metropolitana, e trabalham com a visão estratégica do negócio em que estão inseridos. Eles, de acordo com a ISO 9001, têm a capacitação necessária para planejar, implementar e auditar sistemas de qualidade, onde aplicam ferramentas de monitoramento que podem minimizar os danos, apresentando as falhas e indicando soluções de melhoria. Fazem o gerenciamento estratégico, para obter certificações, análise da informação documentada e dos relatórios estratégicos de monitoramento da qualidade.

Com o retorno das respostas, foi observado que a adesão foi baixa, 7,45% das organizações responderam (somente 07 questionários respondidos de 94 enviados).

Para a análise, foi adotado o seguinte método – Um grupo de questões seriam respondidas, a fim de responder uma questão ligada a um dos objetivos do estudo.

Para facilitar a aplicação do questionário e a análise dos resultados, as questões e, conseqüentemente as respostas obtidas, foram desenvolvidas e organizadas de acordo com requisitos norma ABNT NBR ISO 9001 – Gestão de Qualidade – Requisitos. Esses requisitos são itens obrigatórios para a implantação, e para efeito de auditoria interna e externa da qualidade feita em organizações privadas.

### **7.5.1. Certificação ISO 9001**

Para a análise de Certificação da ISO 9001, foram observados três itens: implantação, certificação e manutenção; sendo desenvolvida uma pergunta para cada.

Assim, a primeira pergunta tinha como finalidade verificar se a norma ABNT NBR ISO 9001 está implantada por completo na organização.

Figura 09 – Questão 01 do Questionário aplicado a profissionais da qualidade

Implantação	01 - Sobre a implantação da certificação de normas ISO, a Organização possui a Norma ISO 9001 implantada?	a) Completamente Implantada	7	100%
		b) Parcialmente Implantada	0	0%
		c) Iniciando o processo de Implantação	0	0%
		d) Não Implantada	0	0%

Fonte: Elaborado pelo autor, 2023.

Das respostas obtidas, 100% das organizações responderam que a Norma ABNT NBR ISO 9001 está completamente implantada. De acordo com a ABNT NBR ISO 9001 (2015, p. 2) no item 4.4.1 a norma aponta que:

[...] a organização deve estabelecer, implementar, manter e melhorar continuamente um sistema de gestão da qualidade, incluindo os processos necessários e suas interações, de acordo com os requisitos desta Norma.

De acordo com a questão enviada, 100% respostas levam a crer que a implantação foi determinada pela organização para que os processos necessários para que o Sistema de Qualidade funcione.

A segunda pergunta, por sua vez, objetivava entender como é utilizada a certificação obtida pela organização. Ou seja, abordava como a certificação era compreendida, pela organização, a partir do ponto de vista de melhoria contínua.

Figura 10 – Questão 02 do Questionário aplicado a profissionais da qualidade

Certificação	02 - Sobre a capacidade empresarial de melhoria contínua dos resultados, a Certificação da Organização é utilizada como:	a) Resultado estratégico	2	29%
		b) Atestado de Qualidade	3	43%
		c) Indicador de melhoria	2	29%
		d) Não interfere no resultado	0	0%

Fonte: Elaborado pelo autor, 2023.

De acordo com o item 10.3 na norma ABNT NBR ISO 9001 (2015, p.22), “a organização deve melhorar continuamente a adequação, suficiência e eficácia do sistema de gestão da qualidade”.

As respostas apontavam que 43% das organizações viam a certificação como atestado de qualidade. Já 29% das organizações enxergam a certificação como um indicador de melhoria. Outros 29% veem como um resultado estratégico.

Estes índices levam a crer que as organizações que trabalham com a ideia de que a certificação de qualidade é um indicador de melhoria, torna a medida como

estratégica. No total, as organizações que adotam indicadores como melhoria estratégica representam cerca de 58%.

A terceira pergunta buscou identificar se a empresa faz manutenção em torno das certificações, conforme requisito de norma ISO.

Figura 11 – Questão 03 do Questionário aplicado a profissionais da qualidade

Manutenção	03 - Para manutenção da Certificação, a Organização faz auditoria externa anual para avaliação de eficiência do sistema ISO em busca de recertificação?	a) Sim, faz a auditoria Externa	7	100%
		b) Fez somente a interna	0	0%
		c) Em fase de preparação	0	0%
		d) Esta em atraso / Não fez	0	0%

Fonte: Elaborado pelo autor, 2023.

De acordo com a norma ISO 9001, os “riscos e oportunidades estabelecem uma base para o aumento da eficácia do sistema de gestão da qualidade”, (ABNT NBR ISO 9001, 2015, p.x) não somente como um atestado de qualidade de serviços.

De todas as respostas enviadas pelas organizações, conforme pode ser visto acima, 100% delas apontavam que a organização participou de auditoria externa. Essa questão queria fazer um levantamento sobre a manutenção da certificação. Ou seja, tentar entender se a organização certificada mantinha o sistema de gestão de qualidade funcionando e se busca a recertificação, contratando, por exemplo, uma auditoria externa de manutenção.

Nesse ponto, é importante registrar que, de acordo com o item 7.1.1 da ABNT NBR ISO 9001 (2015, p.7), “a organização deve determinar e prover os recursos necessários para o estabelecimento, implementação, manutenção e melhoria contínua do sistema de gestão de qualidade”. As auditorias externas, então, têm como objetivo verificar se as organizações atendem os padrões e normas vigentes, conferindo eficiência e eficácia aos resultados.

Enfim, como dito anteriormente, o objetivo dessas três questões era entender se as organizações compreendem a importância da certificação e seu papel junto à eficiência, eficácia e efetividade, para obtenção de resultados estratégicos e não somente um certificado, ou seja, como forma de atestar que está apta à execução de algum serviço.

Conforme os resultados obtidos, as organizações investigadas em sua totalidade (100%) apontam que estão com a norma ISO 9001 completamente implantadas e que utilizam da prática de auditoria externa para conseguir

recertificações e manter o sistema de gestão de qualidade funcionando; tornando o sistema eficiente e eficaz. O que não o torna completamente efetivo, no cenário estudado, foi o fato de ter sido constatado que 49% utilizam a certificação somente para atestado de serviços de qualidade e não enxergam como oportunidade estratégica.

### 7.5.2. Sistema de Gestão da Qualidade

O segundo montante de questões era para verificar como depois de implantado, é o funcionamento do sistema de gestão da qualidade. Para esse entendimento, foi feito um bloco contendo 07 questões (questões de 04 a 10), baseadas em requisitos da norma ABNT NBR ISO 9001, os objetivos e metas, definição de políticas, ferramentas da qualidade, medição e monitoramento, auditorias internas e verificação e ações corretivas.

A questão número 04 foi feita com o intuito de identificar se a organização seguia as diretrizes conforme a decisão da direção que é alinhada aos interesses estratégicos da organização. Dos resultados obtidos, 86% apontavam que os objetivos e metas seguiram as diretrizes de implantação da norma, por sua vez, 14% informaram que houve interferência da direção, decidindo assim, qual objetivo e quais metas atingir.

Figura 12 – Questão 04 do Questionário aplicado a profissionais da qualidade

Objetivos e Metas	04 - Os objetivos e metas da organização foram constituídos e alinhados de acordo com um planejamento estratégico realizado pela organização?	a) Sim, conforme diretrizes da Norma	6	86%
		b) Parcialmente, decidido pela direção	1	14%
		c) Em fase de decisão	0	0%
		d) Não há objetivos e metas	0	0%

Fonte: Elaborado pelo autor, 2023.

De acordo com a norma ABNT NBR ISO 9001, a alta direção deve mostrar liderança e comprometimento, atendendo aos requisitos da norma. Para isso, o sistema tem que ser compatível com a estratégia da organização, sem interferências, conforme item 5.1.1 na norma (2015, p.3) que assegura que a

[...] política de qualidade e os objetivos da qualidade sejam estabelecidos para o sistema de gestão da qualidade e que sejam compatíveis com o contexto e a direção estratégica da organização.



Sabendo da liderança e da definição da política da qualidade pela alta direção, a questão 05 é importante para saber se, por ocasião da definição das políticas, a organização mapeou os processos a fim de monitorar os seus resultados.

Figura 13 – Questão 05 do Questionário aplicado a profissionais da qualidade

Definição de políticas	05 - A organização mapeou os processos e estabeleceu políticas e procedimentos a serem seguidos para monitoramento na implantação do sistema de gestão?	a) Sim, atendeu a todos os requisitos	7	100%
		b) Esta parcialmente implantado	0	0%
		c) Iniciando o processo de implantação	0	0%
		d) Não foram estabelecidos	0	0%

Fonte: Elaborado pelo autor, 2023.

Das respostas obtidas, todas (100%) apontavam que a organização atendeu a todos os requisitos de desenvolvimento da política de qualidade. A este respeito, vale explicar que, o item 5.2.1 – Desenvolvendo a política de qualidade, na norma ABNT NBR ISO 9001 (2015, p.4), aponta que ao estabelecer, implementar e manter uma política de qualidade, a alta direção:

a) seja apropriada ao propósito e ao contexto da organização e apoie seu direcionamento estratégico; b) proveja uma estrutura para o estabelecimento dos objetivos da qualidade; c) inclua um comprometimento em satisfazer requisitos aplicáveis; d) inclua um comprometimento com a melhoria contínua do sistema de gestão de qualidade. (ABNT NBR ISO 9001:2015, 2015, p.4)

A alta direção também orienta que a política de qualidade seja atribuída, comunicada e entendida por toda a organização.

As duas próximas questões, a 06 e 07, foram feitas com o intuito de identificar a utilização das ferramentas da qualidade, como auxílio na melhoria da eficácia do sistema. A questão 06 pretendia verificar se era utilizada alguma ferramenta da qualidade para verificação do sistema de qualidade. 86% apontaram que alguma ferramenta da qualidade é utilizada para verificação de melhoria. Já 14% das respostas obtidas, apontavam que o monitoramento destes resultados é feito por indicadores, somente.

Já na questão 07, extensiva à questão anterior, o objetivo era identificar, se ao utilizar alguma ferramenta da qualidade, qual foi a adotada pela organização. O resultado apontou, em 100% dos casos, o ciclo do PDCA como a ferramenta utilizada.

Figura 14 – Questões 06 e 07 do Questionário aplicado a profissionais da qualidade

Ferramentas Qualidade	06 - São utilizadas ferramentas de qualidade para verificação de funcionamento sistema de gestão?	a) Sim	6	86%
		b) Somente indicadores	1	14%
		c) Iniciando o processo de Implantação	0	0%
		d) Nenhuma	0	0%
Ferramentas Qualidade	07 - Podendo marcar mais de uma opção, qual ferramenta da qualidade é utilizada?	a) Ciclo do PDCA	7	100%
		b) Histograma, Pareto, Ishikawa	0	0%
		c) Fluxograma, Folha de Verificação, Diagrama	0	0%
		d) Nenhuma	0	0%

Fonte: Elaborado pelo autor, 2023.

Sobre essas duas questões, é importante destacar que: Na norma ISO 9001, mais especificamente no item 0.3 – Abordagem de processo, são mencionados controles que possam ser eficientes e eficazes que são capazes promover “a satisfação do cliente pelo atendimento dos requisitos do cliente”. No mesmo item, consta que a abordagem de utilização de ferramentas “habilita a organização a controlar as inter-relações e interdependências entre processos do sistema, de modo que o desempenho global da organização possa ser elevado”. (ABNT NBR ISO 9001:2015, 2015, p.viii)

A questão 08 trata de um item base para a implantação do sistema de gestão de qualidade: medição e monitoramento. A questão foi formulada para verificar se a organização através de uma medição e monitoramento, assegurava os resultados válidos e confiáveis. De acordo com as respostas obtidas, 100% apontavam que os resultados eram mensuráveis, válidos e confiáveis.

Figura 15 – Questão 08 do Questionário aplicado a profissionais da qualidade

Medição e Monitorament	08 - A organização assegura os resultados válidos e confiáveis de medição e monitoramento como um dos requisitos básicos de implantação do sistema de gestão?	a) São mensuráveis, válidos e confiáveis	7	100%
		b) São parcialmente mensuráveis	0	0%
		c) Iniciando o processo de medição	0	0%
		d) Não há resultados	0	0%

Fonte: Elaborado pelo autor, 2023.

No item 9.1 da norma ABNT NBR ISO 9001 (Monitoramento, medição, análise e avaliação) é apontado que a organização deve determinar os itens que precisam ser monitorados e medidos, bem como os resultados que devem ser analisados e avaliados. Isso tudo **documentado e retido pela organização**.

Ressalta-se que todo monitoramento deve ser direcionado a avaliar os impactos e em prol da satisfação dos clientes, isso ajuda a tornar o sistema de

gestão da qualidade eficaz. De acordo com a norma (2015, p.19) “A organização deve analisar e avaliar dados e informações apropriados provenientes de monitoramento e medição”.

A questão 09 tinha como foco a auditoria interna e apontou que 100% dos resultados dos questionários, as auditorias internas eram feitas em períodos para verificação e adequação do sistema, sustentados pelas normas estabelecidas. A Norma ABNT NBR ISO 9001, o item 9.2.1 (2015, p.20) estabelece que “A organização deve conduzir auditorias internas a intervalos planejados para prover informação sobre o sistema de gestão da qualidade”.

Figura 16 – Questão 09 do Questionário aplicado a profissionais da qualidade

Auditorias Internas	09 - As auditorias internas são realizadas semestralmente para verificação e adequação do sistema com base nas normas estabelecidas?	a) Sim, é feito semestralmente	7	100%
		b) Está em preparação para auditoria	0	0%
		c) Ainda não foi feita a verificação	0	0%
		d) Não é realizado	0	0%

Fonte: Elaborado pelo autor, 2023.

As auditorias internas também devem ser documentadas e retidas como prova de eficácia do processo e monitoramento, conforme item 9.2.2, letra f (2015, p.20): “A organização deve: [...] reter a informação documentada como evidência da implementação do programa de auditoria e dos resultados de auditoria”.

Na norma ANBT NBR ISO 9001, no item 10.2 – Não conformidade e ação corretiva, consta que, ao ocorrer uma não conformidade ou falha, a organização deve “tomar ação para controlá-la e corrigi-la”, bem como “lidar com as consequências”. Ao determinar as causas é preciso “implementar qualquer ação necessária”, “atualizar riscos e oportunidades” e “realizar mudanças no sistema de gestão da qualidade, se necessário”. (ABNT NBR ISO 9001:2015, 2015, p.22).

Ou seja, ao fazer a auditoria interna e identificar algumas não conformidades que podem ser oportunidades de melhoria, normalmente, é gerado um plano de ação corretiva para solucionar esses problemas. Assim, a questão 10 travava desse item e como resultado apresentou 100% das respostas favoráveis, inclusive indicando que seguem o plano, conforme o processo estabelecido.

Figura 17 – Questão 10 do Questionário aplicado a profissionais da qualidade

Verificação e Ação corretiva	10 - Quando identificadas não conformidades, é gerado um plano de ação corretiva que busca maneiras de solucionar os problemas encontrados?	a) Sim conforme processo estabelecido	7	100%
		b) Somente para atender certificação	0	0%
		c) Sistema de gestão ainda não implantado	0	0%
		d) Não há verificação	0	0%

Fonte: Elaborado pelo autor, 2023.

O objetivo dessas sete questões (de 04 a 10) era identificar e verificar o funcionamento, papel e influência do setor da qualidade para a organização. Compreender se todas as fases para a implementação de sistema de gestão de qualidade foram seguidas e se o seu funcionamento promove um papel de gerenciamento e boa governança (aqui, demonstrada como eficiência, eficácia e efetividade), cumprindo todos os requisitos.

Conforme os resultados obtidos, as organizações responderam em 05 das 07 questões, que estão 100% funcionando em acordo com os itens normativos da ABNT NBR ISO 9001. Somente quando se tratou de objetivos e metas e da utilização de ferramentas da qualidade, houve variações.

Nos dois casos, em 86% a alta direção respeita as diretrizes da norma e as ferramentas são tratadas como verificação do funcionamento do sistema de qualidade, apontando uma boa expectativa no que era esperado pelo estudo.

### 7.5.3. Informação Documentada

O terceiro grupo de questões tinha como foco a informação documentada dentro da organização. Para se chegar aos resultados, foram elaboradas 04 questões, levando em consideração a documentação da organização, tratada pela norma ABNT NBR ISO 9001 como informação documentada.

A intenção, na prática, foi entender o papel dos documentos na visão do profissional da qualidade. Dessa forma, as questões foram elaboradas em torno das seguintes temáticas: (1) implementação da documentação, (2) gestão de documentos, (3) guarda e rastreamento e (4) papel do arquivista.

Como é possível visualizar em toda norma ABNT NBR ISO 9001, os procedimentos, ações precisam ser registrados e juntamente com todo documento proveniente de verificação devem ser retidos pela organização. Assim, a questão 11 teve como foco estas orientações.

Figura 18 – Questão 11 do Questionário aplicado a profissionais da qualidade

Implementação da documentação	11 - A organização documentou todos os processos adotados em procedimentos normativos, inclusive indicando um local para a guarda da documentação?	a) Sim, conforme os requisitos legais	7	100%
		b) Implementou a documentação, mas não indicou o local de guarda	0	0%
		c) Iniciando a redação dos documentos	0	0%
		d) Não Implantado	0	0%

Fonte: Elaborado pelo autor, 2023.

Apesar da norma ABNT NBR ISO 9001 não especificar um local como o adequado para a guarda dos documentos em questão, 100% das respostas obtidas apontam que há um lugar de preservação conforme os requisitos da norma. Sobre esta temática, é importante destacar que, no item 7.5.3. – Controle de informação documentada, é indicado que a informação documentada “esteja protegida suficientemente (por exemplo, contra perda de confiabilidade, uso impróprio ou perda de integridade)”.

Dessa forma, a definição de arquivo como um local, é feita pela norma ABNT NBR ISO 30300:2016 (2016, p.9) como o “espaço físico onde documentos são preservados e disponibilizados para consulta, ou o local para repositório de arquivos”.

A questão 12 foi elaborada com o intuito de verificar se a organização criou algum procedimento padrão ou norma, a ser seguido para a gestão dos documentos criados e recebidos pela organização.

Figura 19 – Questão 12 do Questionário aplicado a profissionais da qualidade

Gestão	12 - De acordo com a organização há um procedimento a ser seguido para gestão, referente aos documentos criados e recebidos pela organização?	a) Sim, há um procedimento a seguir	7	100%
		b) Está em fase de desenvolvimento	0	0%
		c) Há um procedimento mas não é cumprido	0	0%
		d) Não há procedimento	0	0%

Fonte: Elaborado pelo autor, 2023.

Em 100% das respostas obtidas foi indicado que as organizações estudadas possuíam um procedimento a ser seguido por ocasião da gestão de documentos. Destaca-se que, de acordo com o item 7.5.2 – Criando e atualizando, que compõe o item 7.5 – Informação documentada, “ao criar e atualizar informação documentada, a organização deve assegurar que (...) esteja disponível e adequada para uso [...]”. (ABNT NBR ISO 9001:2015, 2015, p.10).

Prosseguindo, a questão 13 tratava da guarda e rastreamento e, dessa forma, foi direcionada para verificar se havia um local para armazenamento, preservação, controle e rastreamento de toda documentação recebida e criada pela organização.

Figura 20 – Questão 13 do Questionário aplicado a profissionais da qualidade

Guarda e Rastreamento	13 - Existe um local para armazenamento, preservação, controle e rastreamento de toda documentação recebida e criada pela organização?	a) Sim, há um setor de arquivo	6	86%
		b) Não é controlado setorialmente	1	14%
		c) Iniciando o processo de Implantação	0	0%
		d) Não existe	0	0%

Fonte: Elaborado pelo autor, 2023

Nesta questão obtivemos dois tipos de respostas: em apenas uma delas, 14% das organizações, a documentação é controlada setorialmente; e nas demais, em 86%, havia um setor de arquivo para controle.

Sobre esta questão, a norma ABNT NBR ISO 9001:2015 (2015, p.10), estabelece no item 7.5.3.2 que:

Para o controle da informação documentada, a organização deve abordar as seguintes atividades como aplicável: a) distribuição, acesso, recuperação e uso; b) armazenamento e preservação, incluindo preservação de legibilidade; c) controle de alterações (por exemplo, controle de versão); d) retenção e disposição.

Com isso, é necessário ter um setor para o desenvolvimento destas atividades, pois são atividades que requer especificidades e que se centralizadas podem ser melhor controladas e executadas.

A mesma norma (2015, p.10) também recomenda que o documento externo, recebido pela organização, deve “ser identificado, como apropriado, e controlado”.

O arquivista, último tópico tratado no questionário direcionado ao profissional da qualidade, é abordado na questão 14. Nela, perguntou se as organizações dispunham, nos seus quadros de recursos humanos, esse profissional ou alguém similar que cuidava da documentação.

Figura 21 – Questão 14 do Questionário aplicado a profissionais da qualidade

Arquivista	14 - Na organização há um Arquivista ou algum outro profissional responsável pela guarda da informação documentada?	a) Sim	4	57%
		b) Pretende-se contratar	2	29%
		c) Outro profissional	0	0%
		d) Não	1	14%

Fonte: Elaborado pelo autor, 2023.

De acordo com as respostas, 57% contam com um profissional de arquivo e 29% das organizações pretendem contratar um para a função. Sobre esta temática, é importante reforçar que, no item 7.1.2 – Pessoas, a ABNT NBR ISO 9001 recomenda que: “A organização deve determinar e prover as pessoas necessárias para a implementação eficaz do seu sistema de gestão da qualidade e para operação e controle de seus processos.” (ABNT NBR ISO 9001:2015, 2015, p.7)

Como se percebe, o objetivo das questões de 11 a 14 foi mapear os pontos de aproximação e/ou convergência entre a gestão da qualidade e a gestão de documentos, tendo em vista o olhar do profissional da qualidade, que trata a documentação da organização como informação documentada.

Conforme demonstrado nos resultados obtidos, as organizações responderam como 100% na implantação da documentação e nos procedimentos a seguir, levando a acreditar que, aparentemente, a gestão da qualidade funciona, pois, seus passos são documentados e seguidos. E que em sua maioria, 86% das organizações, tem um setor de arquivo para preservação. Como último ponto, mas não menos importante, foi constatado que somente 57% das organizações contam com um profissional de arquivo e que isso pode afastar um pouco a visão do profissional da qualidade, sobre o poder estratégico desse profissional dentro de uma organização, em que o sistema de gestão de qualidade está implantado.

Mas 29% das organizações pretendem contratar um profissional para a função. Isso supõe que o levantamento sobre a guarda, manutenção e acesso da documentação, pode ter sido feito mediante uma consultoria externa, ou indicada por alguém que não tinha competência e conhecimento para tal, já que o local ainda não tem um profissional da área.

## **7.6. Questionários Aplicados a Profissionais do Setor de Arquivo**

No planejamento da metodologia foi definido que, primeiramente, os questionários seriam enviados aos profissionais do setor de qualidade e, posteriormente, aos profissionais do setor de arquivo que trabalhavam nas mesmas organizações, quando houvesse.

Dessa forma, abaixo, apresenta-se o resultado e as análises do que foi aplicado aos profissionais do arquivo, que atuam em organizações privadas. O

questionário em questão contava com 27 questões e pode ser verificado no Apêndice F.

O profissional de arquivo é aquele que trabalha com arquivos, ou no setor de arquivo, diferente de um arquivista que, de acordo com Silva (2021, p.156), tem a capacitação necessária que consiste em habilidades e elementos para planejar, organizar, dirigir e controlar os seguintes elementos: as funções arquivísticas, os recursos operativos, os serviços arquivísticos e o seu gerenciamento.

Com o retorno dos questionários, foi observado que a adesão foi mais baixa do que a dos profissionais que atuam no setor da qualidade. Ou seja, 3% do total das organizações que compunham a amostra. Todavia, dentre as que responderam ao questionário anterior e que tinham condições de continuar respondendo, 75% deles responderam (3 em 4).

Para a análise, foi adotado o mesmo método do questionário anterior – Um grupo de questões seria respondido a fim de contemplar uma questão ligada a um dos objetivos do estudo.

Para facilitar a aplicação do questionário e a análise dos resultados, novamente as questões e, conseqüentemente as respostas obtidas, foram desenvolvidas e organizadas de acordo com requisitos da norma, nesse segundo momento, ABNT NBR ISO 30301:2016 – Informação e Documentação – Sistemas de Gestão de Documentos de Arquivo – Requisitos. Esses requisitos também são itens obrigatórios para a implantação, e para efeitos futuros no caso de auditoria interna e/ou externa sobre o arquivo das organizações privadas.

### **7.6.1. Profissional de Arquivo**

Para a análise das questões em torno do profissional de arquivo, foram observados 05 itens: formação, experiência, o papel na organização, o papel junto ao setor da qualidade, e o seu papel estratégico dentro da organização.

A primeira pergunta das cinco era para verificar a formação do profissional que trabalha no setor de arquivo da organização (arquivista, aluno de arquivologia, técnico de arquivo ou outro).



A segunda para identificar se o profissional em questão tinha alguma experiência na área e a terceira para constatar se esse profissional tinha um papel estratégico dentro da organização.

Já a quarta pergunta, era para verificar se o profissional de arquivo tinha proximidade, ou trabalhava junto ao setor da qualidade. Por fim, a quinta pergunta era para entender o conhecimento e/ou o papel deste funcionário em relação se há um gerenciamento e governança dentro da organização.

A primeira questão era em torno da formação do arquivista e obteve as seguintes respostas: 67% dos respondentes (2 de 3) informaram possuíam formação superior em Arquivologia. O terceiro (que equivale a 33%) era técnico de arquivo.

Figura 22 – Questão 01 do Questionário aplicado a profissionais do arquivo

Formação	01 - Qual a formação do arquivista ou do profissional que trabalha na área do arquivo?	a) Bacharel em Arquivologia	2	67%
		b) Estudante de Graduação de Arquivologia	0	0%
		c) Técnico de Arquivo	1	33%
		d) Não tem formação na área	0	0%

Fonte: Elaborado pelo autor, 2023.

De acordo com a norma ABNT NBR ISO 30301:2016 – Sistema de gestão de documentos de arquivo, no item 7.1 – Recursos, a alta direção deve contratar junto à gestão de recursos profissionais “selecionados para o desempenho de suas funções designadas no SGDA” e fazer “revisão periódica das competências e treinamentos dos funcionários envolvidos”. (ABNT NBR ISO 30301:2016, 2016, p.6).

Acrescenta-se que, no item 7.2 – Competência da Norma ABNT NBR ISO 30301 (2016, p.7), há uma nota que aponta que dentre as ações pertinentes à organização pode incluir como requisito “a contratação de profissionais com a competência necessária”.

Mesmo com as respostas obtidas (67% são arquivistas e 33% técnico de arquivo), é necessário deixar claro que as organizações que responderam ao questionário estão cumprindo a Lei Nº 6.546 que regulamenta as profissões de arquivista e técnicos de arquivo no Brasil.

A segunda pergunta tinha como foco a experiência, na área, destes profissionais.

Figura 23 – Questão 02 do Questionário aplicado a profissionais do arquivo

Experiência	02 - O Arquivista tem experiência na área?	a) Acima de 03 anos	3	100%
		b) De 01 ano a 03 anos	0	0%
		c) De 06 meses a 01 ano	0	0%
		d) Não tem experiência	0	0%

Fonte: Elaborado pelo autor, 2023.

Com o retorno do questionário, foi identificado que 100% dos participantes tinham experiência na área acima de três anos. Julgou-se este resultado positivo, pois, para a norma ABNT NBR ISO 30301 (2016, p.6-7, **grifo nosso**), mais especificamente no item 7.2 – Competência, consta entre as competências que o profissional deve ter, receber e executar que a organização deve “garantir que esses profissionais possuam a competência adequada com base na educação, treinamento e **experiência**”.

Dando prosseguimento, a questão três, queria identificar em qual nível hierárquico o profissional de arquivo atua dentro da organização. Ou seja, se é tido como um funcionário invisível aos olhos da organização; ou se lhe é dado um papel estratégico, que tem voz ativa, opina e participa estrategicamente.

Figura 24 – Questão 03 do Questionário aplicado a profissionais do arquivo

Papel na Organização	03 - O Arquivista desempenha um papel estratégico na organização como bons incentivos, apresenta novas idéias, participa de reuniões, ou somente atende os pré-requisitos de sua função?	a) Sim, tem um papel estratégico na organização	2	67%
		b) Participa das reuniões mas sem poder de mudança e opinião	0	0%
		c) Atende somente as necessidades do setor e o que lhe é proposto	1	33%
		d) Não. É invisível	0	0%

Fonte: Elaborado pelo autor, 2023.

Com os resultados, 67%, ou seja, 2 de 3, responderam que têm papel estratégico na organização; por outro lado, 1 (que equivale a 33%) respondeu que atende somente às necessidades do setor e o que é proposto.

De acordo com a norma ABNT NBR ISO 30301, no item 5.3.3 – Responsabilidades operacionais, (2016, p.5), o funcionário contratado pela alta direção para exercer o papel no arquivo deve “reportar à Alta Administração sobre a efetividade do SGDA, para fins de revisão, incluindo recomendações de melhoria”. Ou seja, estar ativo e participativo junto à alta cúpula, desenvolvendo um papel estratégico.

O intuito da questão 04 era verificar se o profissional de arquivo tem como parceiros os profissionais da área de qualidade.

Figura 25 – Questão 04 do Questionário aplicado a profissionais do arquivo

Papel na Qualidade	04 - Na organização o arquivista tem participação ou proximidade com o setor da qualidade?	a) Sim, total participação	1	33%
		b) Participa parcialmente	2	67%
		c) O setor e suas decisões não interferem no arquivo	0	0%
		d) Não tem participação em nada	0	0%

Fonte: Elaborado pelo autor, 2023.

Como pode ser observado acima, 33%, ou seja 1, apenas, tem total interação com o setor de qualidade; ao passo que 67%, ou seja 2, apontaram que a interação acontece, porém parcialmente. De certa forma, pode-se perceber que o profissional de arquivo não se encontra isolado neste cenário e que a possibilidade de interação é uma realidade e pode ser explorada.

Aqui, é importante deixar registrado que, no item 5.3.3 da norma ABNT NBR ISO 30301 (2016, p.5), estabelece que a alta administração recomende, que o profissional deve “estabelecer um vínculo com parceiros externos para troca de experiência sobre o SGDA”. A norma pode ser interpretada de forma que o parceiro externo, seja fora do arquivo e dentro da própria organização, já que os setores funcionam em consonância dentro da organização.

A questão 05 tinha como finalidade identificar se a atuação do profissional de arquivo tem sido estratégica a ponto de interferir no gerenciamento e na governança institucionais.

Figura 26 – Questão 05 do Questionário aplicado a profissionais do arquivo

Estratégico	05 - O papel do arquivista interfere no papel estratégico, de gerenciamento ou na governança da organização?	a) Sim, é um setor ligado a diretoria	0	0%
		b) Atende a um conselho intermediário	1	33%
		c) Atende parcialmente	2	67%
		d) Não tem papel decisivo	0	0%

Fonte: Elaborado pelo autor, 2023.

Das respostas obtidas, nenhuma apresentava como um profissional capaz de interferir diretamente no gerenciamento e/ou na governança institucionais. Por outro lado, 33% dos casos (1 profissional), ele tem uma relação com a um conselho intermediário, o que demonstra uma certa autoridade, e 67% (2 profissionais) um

papel parcial junto à essas instâncias que atuam junto ao gerenciamento e à governança institucionais.

Mais uma vez, os dados demonstram que tanto o profissional, quanto o setor de arquivo podem ter um papel mais estratégico e que este é um caminho possível. Sobre isso, vale à pena destacar que: de acordo com a norma ISO 30301 (2016, p.4, **grifo nosso**), no item 5.3.1 das Funções, responsabilidades e autoridades nas organizações, é mencionado que

A designação de responsabilidades deve ser atribuída aos funcionários que ocupem funções e hierarquia relevantes na organização, em particular, a alta administração, gestores de programas, **gestores de documentos de arquivo**, profissionais de tecnologia da informação, administradores de sistemas e **todos os demais funcionários encarregados de produzir ou controlar documentos de arquivo como parte de seu trabalho.**

Ou seja, conforme descrito no item 5.3.1 da norma ABNT NBR ISO 30301 (2016, p.4), entendemos os arquivistas como “gestores de documentos de arquivo”, e, portanto, estes podem e devem exercer um papel estratégico junto a alta administração da organização.

Finalizando, o objetivo destas cinco questões (de 01 a 05) era identificar, verificar e compreender o papel do profissional de arquivo dentro das organizações, considerando sua contratação, formação e experiência, sua liderança, e se desenvolve algum tipo de serviço e/ou interação a nível estratégico.

Estas questões são pertinentes, pois demonstram que existe um espaço para este profissional neste segmento e ajudam a mapear o perfil dos profissionais de arquivo demandados.

Conforme os resultados obtidos, as organizações apresentaram nas respostas obtidas, em sua maioria, um arquivista com formação superior (67%), com mais de 03 anos de experiência (100%), que exerce um papel estratégico na organização (67%). Esse profissional atende parcialmente ao setor de qualidade como parceiro (67%) e é tido pela alta direção como um setor de impacto parcial, quando se trata de governança e gerenciamento (67%).

### 7.6.2. O Setor de Arquivo

As próximas três perguntas (06 a 08) foram elaboradas para elucidar alguns detalhes sobre o setor de arquivo, quando existente, como por exemplo sua localização e seu papel institucional.

As questões 06 e 07 foram elaboradas para identificar se existia um setor de arquivo, ou um local de guarda para os documentos; e onde os documentos arquivísticos são guardados (dentro ou fora da organização), já que, no questionário aplicado aos profissionais da qualidade, foram respondidos que em sua maioria tinha disponível um local para guarda dos documentos.

Figura 27 – Questão 06 e 07 do Questionário aplicado a profissionais do arquivo

Setor de Arquivo	06 - Dentro da organização existe um setor de arquivo, um local de guarda ou arquivos setoriais?	a) Sim, existe um arquivo centralizado	3	100%
		b) Sim, mas cada setor cuida de seu arquivo	0	0%
		c) Está em processo de implantação	0	0%
		d) Não existe	0	0%
Localização	07 - A organização mantém um arquivo onde toda a documentação é guardada para atender os requisitos legais?	a) Sim, localizado dentro da organização	3	100%
		b) Sim, localizado em um local fora da organização mas de controle dela	0	0%
		c) Sim, controlado por empresas terceiras de guarda	0	0%
		d) Não existe	0	0%

Fonte: Elaborado pelo autor, 2023.

Como pode ser verificado na figura anterior, as respostas às questões 06 e 07 que as três organizações, ou seja 100%, dispõe de um setor de arquivo centralizado localizado no nas dependências da organização. Ou seja, em nenhuma delas utilizam a guarda terceirizada e em local externo.

Os documentos arquivísticos estão completamente sob a custódia do produtor. A esse respeito, faz-se importante destacar que, na norma ABNT NBR ISO 30302:2017 – Diretrizes de implementação, é apontado, no anexo A.2 – Exemplos de requisitos (2017, p.36), alguns relativos à produção e controle dos documentos, e um sendo um deles: “requisitos para que os documentos de arquivo sejam mantidos em locais específicos”.

Apesar de não especificar o local, entende-se no âmbito dessa pesquisa, que o local precisa ser adequado para manter os documentos de arquivo.

A questão 08 foi elaborada para verificar se o setor de arquivo é considerado estratégico pela organização. De acordo com as respostas obtidas, 1 respondente (que equivale a 33%) respondeu que sim, é um setor estratégico dentro da

organização. Mas em sua maioria (67% - 2 dos 3 respondentes), responderam que o arquivo é visto parcialmente como um setor estratégico.

Figura 28 – Questão 08 do Questionário aplicado a profissionais do arquivo

<b>Estratégico</b>	08 - O setor de arquivo é considerado estratégico pela organização?	a) Sim	1	33%
		b) Parcialmente	2	67%
		c) Em implantação	0	0%
		d) Não	0	0%

Fonte: Elaborado pelo autor, 2023.

Na norma ABNT NBR ISO 30301 (2016, p.3), no item 5.1 – Compromisso gerencial, é apontado que a alta administração deve mostrar compromisso com o sistema de gestão de documentos de arquivo, garantindo que ele “seja compatível com a direção estratégica da organização”. Se um setor de arquivo e seu sistema de gestão de documentos funcionem, então o setor pode e deve ser tratado como setor estratégico pela alta administração pois gera resultados positivos para a organização.

As três questões (de 06 a 08) foram elaboradas para identificar e compreender o papel do setor do arquivo dentro da organização. Se ele atende às expectativas da organização ou, que tipo de imagem passa: um porão ou um local valioso.

Conforme os resultados obtidos, todos (2 acham que parcialmente, e 1 totalmente) indicam que o setor de arquivo tem um viés estratégico. De acordo com esses dados, é possível concluir que o setor de arquivo está no caminho para deixar de ser um “porão” e tem espaço e demanda que o possibilita caminhar rumo ao setor estratégico, gerador de resultados para a organização.

### 7.6.3 Gestão de Documentos

Para a elaboração das questões sobre a gestão de documentos, foram observados 06 itens, a saber: políticas e procedimentos, planejamento, gestão de documentos, instrumentos e ferramentas de gestão de documentos, rastreamento e guarda e o acesso.

Nas questões 09 e 10, foi perguntado se havia, na organização, um procedimento, uma política, ou regras a seguir para se fazer a gestão dos serviços

arquivísticos e se contavam com ações de planejamento. O resultado foi positivo, pois apontou que em todas as organizações investigadas, ou seja 100%, havia políticas, procedimentos ou regras foram planejadas, regidas e documentadas.

Figura 29 – Questão 09 e 10 do Questionário aplicado a profissionais do arquivo

Políticas e Procedimentos	09 - Na organização há uma política, procedimento ou regra a seguir para se fazer gestão dos serviços arquivísticos?	a) Sim, é regido e documentado	3	100%
		b) Não há políticas mas é feito precariamente	0	0%
		c) A política esta em desenvolvimento	0	0%
		d) Não é feito gestão	0	0%
Planejamento	10 - A gestão passa por um planejamento que aponte o que fazer, períodos, regras ou que dê suporte ao seu desenvolvimento dentro da organização?	a) Sim, planejado e documentado	3	100%
		b) Há planejamento mas está atrasado	0	0%
		c) É feito sem planejamento	0	0%
		d) Não há	0	0%

Fonte: Elaborado pelo autor, 2023.

De acordo com o item 5.2 – Políticas, da norma ABNT NBR ISO 30301 (2016, p.4), é obrigatório ter todos os passos documentados, para se manter o funcionamento da organização. A norma aponta que “a Alta Administração deve estabelecer uma política de documentos de arquivo”. Essa política “deve incluir estratégias de alto nível, capazes de respaldar as funções e atividades das organizações e proteger a integridade dos documentos pelo tempo que for necessário”.

Ao recomendar essa política e indicar que é preciso um suporte ao seu desenvolvimento dentro da organização, a norma acrescenta, no item 4.2 – Requisitos legais, de negócios e correlatos, que “ao estabelecer ou rever os objetivos dos documentos de arquivo, uma organização deve levar em consideração o negócio, a legislação, a regulação e outros requisitos relacionados com a produção e controle de documentos arquivísticos”. (ABNT NBR ISO 30301:2016, 2016, p.2)

Prosseguindo, a questão 11 fazia referência direta à existência de procedimentos específicos de gestão de documentos.

Figura 30 – Questão 11 do Questionário aplicado a profissionais do arquivo

Gestão de Documentos	11 - Dentro do setor de arquivo é feito ou existe um procedimento de gestão dos documentos que estão sob sua guarda?	a) Sim, há um plano de gestão que é seguido	3	100%
		b) Há um plano mas é feito de forma desordenada	0	0%
		c) Está sendo implantado	0	0%
		d) Não existe gestão	0	0%

Fonte: Elaborado pelo autor, 2023.

Assim, como pode ser observado, todos, ou seja, 100% respondentes dispunham de um plano de gestão de documentos para o arquivo e o mesmo é seguido.

Sobre esta temática, vale ressaltar que, no item 7.5 – Documentação, a norma 30301 (2016, p.8), orienta que a “documentação determinada pela organização como necessária para garantir a eficácia do planejamento, operação e controle de seus processos”, deve ter seus “procedimentos documentados”. Em nota, a norma descreve procedimentos documentados como o “procedimento estabelecido, documentado, implementado e mantido”.

A questão 12 foi planejada para obter respostas sobre as ferramentas arquivísticas ou instrumentos que ajudam a gerir a gestão dos documentos arquivísticos da organização. Como pode ser observado abaixo, todos, ou seja, 100% dos respondentes apontaram que dispõem desses instrumentos e que os mesmos são funcionais, conforme esperado e atendendo requisitos de norma.

Figura 31 – Questão 12 do Questionário aplicado a profissionais do arquivo

Instrumentos e Ferramentas de Gestão	12 - No arquivo da organização existe alguma ferramenta ou instrumento que ajudam a gerir as informações e a gestão dos documentos como o Plano de Classificação dos Documentos e/ou a Tabela de Temporalidade dos documentos?	a) Sim, há instrumentos e funcionam	3	100%
		b) Há instrumentos mas não são utilizados	0	0%
		c) Está em implementação	0	0%
		d) Não há	0	0%

Fonte: Elaborado pelo autor, 2023.

Na norma ABNT NBR ISO 30301, constam dois anexos (A – Processos e controles e B, sobre inter-relações entre as normas ISO's). Especificamente o anexo A, apresenta processos e controles a serem implementados pelo setor de arquivo, quando adotado o sistema de gestão de documentos de arquivo.

Por sua vez, na sua tabela de aplicação de processos, o item A.1.1.5 (2016, p.15) descreve sobre a tabela de temporalidade e destinação de documentos, na qual aponta que as “Decisões sobre a retenção e destinação de documentos de arquivo com base nos requisitos do negócio, do jurídico e outros identificados devem ser documentados em tabela de temporalidade”. Ou seja, na prática, não há um manual de como fazer, mas a garantia como requisito para ser usado.

Neste mesmo anexo, o item A.2.1.3 (2016, p.16) indica que a classificação deve ser implantada como parte do processo. Na mesma norma, esse processo é descrito como “o esquema para agrupar (classificar) documentos de arquivo



refletindo sua natureza, número e complexidade dos processos de trabalho da organização devem ser documentados (...) e implementados como parte do procedimento dos processos de trabalho”.

A questão 13 procurava verificar se havia alguma forma de controle para a guarda dos documentos, ordenação ou instrumentos que ajudariam no rastreamento dos mesmos. A maioria (67% - 2 dos 3 respondentes – 1 arquivista e 1 técnico) respondeu que o controle é feito por planilhas Excel e apenas 1 arquivista (33%) apontou que havia um instrumento de pesquisa. Nesse sentido, todos os profissionais observam independente do instrumento utilizado, a necessidade de se ter um instrumento de recuperação e acesso.

Figura 32 – Questão 13 do Questionário aplicado a profissionais do arquivo

Rastreio e Guarda	13 - Há alguma forma de guarda, ordenação ou instrumentos que ajude no rastreio e guarda dos documentos?	a) Sim, há um instrumento de busca e	1	33%
		b) Sim, há um controle por excel	2	67%
		c) Parcial, sem instrumentos	0	0%
		d) Não existe	0	0%

Fonte: Elaborado pelo autor, 2023.

No Anexo A – Processos e controles, da norma ABNT NBR ISO 30301 (2016, p.16), o item A.2.1.6, indica o controle de documentos de arquivo em toda a organização. Esse item recomenda o controle através das “Decisões sobre quais metadados são necessários para identificar, gerenciar e controlar documentos de arquivo na organização e externamente a ela devem ser documentadas e implementadas”.

Dando prosseguimento, a questão 14 foi elaborada para averiguar se a organização assegura o acesso à informação mediante a proteção de dados por aqueles que não têm permissões. Mais uma vez, o resultado se mostrou positivo, pois 100% das respostas indicaram que havia acesso protegido das informações.

Figura 33 – Questão 14 do Questionário aplicado a profissionais do arquivo

Acesso	14 - A organização assegura o acesso a informação e a proteção de dados por aqueles que não tem permissões?	a) Sim, há um acesso protegido	3	100%
		b) Há acesso, mas não há proteção	0	0%
		c) O acesso é difícil por falta de gestão	0	0%
		d) Não há acesso	0	0%

Fonte: Elaborado pelo autor, 2023.

De acordo com a norma ABNT NBR ISO 30301, no anexo A, há processos que estabelecem regras e condições para o uso dos documentos a longo prazo. No item A.2.2.1 (2016, p.16) é mencionado que para as normas de acesso

devem ser estabelecidas regras para regular o acesso a documentos de arquivo com base nos requisitos do processo de trabalho, legislação pertinente e, se apropriado, em normas comerciais. É necessário que estas normas sejam documentadas e mantidas pelo mesmo tempo definido para os documentos de arquivo. (ABNT NBR ISO 30301:2016, 2016, p.16).

Enfim, como pode ser observado, as questões de 09 a 14, foram elaboradas para entender o poder de impacto da gestão de documentos dentro de uma organização, onde, muitas das vezes, a massa documental acumulada e as dificuldades de gerir um arquivo podem ser, infelizmente, uma realidade.

Estas questões ajudaram a visualizar se os setores de arquivo estudados funcionam tendo como referência à gestão de documentos. Surpreendentemente, de acordo com as respostas obtidas, em 05 das 06 questões, 100% dos respondentes confirmaram que a gestão de documentos, pelo menos em tese, está garantida em procedimentos, políticas ou regras. Diante das respostas obtidas, pode-se inferir<sup>34</sup> que este processo foi implantado, é seguido e documentado pelo setor de arquivo.

Sobre a garantia do acesso, 100% responderam que o acesso às informações é controlado e protegido. A esse respeito é importante complementar que isso faz sentido, uma vez que a maioria (67%) respondeu que contam com planilhas de Excel, para recuperar e monitorar os documentos e 1 respondente (33%), inclusive, dispõe de instrumento de busca.

#### **7.6.4. Arquivo Digital**

Tendo em vista o nosso interesse em relação à temática gestão de documentos, considerou-se interessante também elaborar algumas questões que abordassem a gestão dos documentos digitais. Assim, para responder esse quesito, foram elaboradas 03 questões, que tratavam sobre a existência de um procedimento para o arquivo digital, se havia uma gestão para os documentos digitais e se a organização trabalhava com algum sistema informatizado para fazer a referida gestão.

---

<sup>34</sup>Na prática, seria preciso verificar se de fato funciona e se está realmente implementada com sucesso.

A questão 15 pretendia identificar se havia um procedimento para os documentos digitais e, conseqüentemente, sua gestão. Como pode ser observado na figura que se segue, a maior parte (67% - 2 dos 3 respondentes - arquivistas) respondeu que havia um procedimento para os documentos digitais e o mesmo era seguido. Em contrapartida, 33% dos respondentes, ou seja, apenas 1 (técnico de arquivo), apontou que era feita uma organização, mas não regida por procedimentos.

Figura 34 – Questão 15 do Questionário aplicado a profissionais do arquivo

Arquivo Digital	15 - Na organização há um procedimento para os documentos digitais e sua gestão?	a) Sim, há um procedimento para documentos digitais	2	67%
		b) É feita uma organização mas sem procedimentos	1	33%
		c) Em fase de implantação	0	0%
		d) Não existe	0	0%

Fonte: Elaborado pelo autor, 2023.

A norma ABNT NBR ISO 30301 (2016, p.10), no item 8.3 – Implementação de sistemas de documentos de arquivo, descreve que a organização deve “implementar os processos em sistemas para cumprir os objetivos dos documentos de arquivo”. Também recomenda que se deve “gerenciar a operação dos sistemas de documentos de arquivo”. Além disso, ao indicar a implementação de processos, esta norma recomenda registrar todos os passos em procedimentos.

Na questão de número 16, a pergunta foi direcionada para averiguar se há acúmulo dos documentos arquivísticos digitais sem gestão ou planejamento.

Figura 35 – Questão 16 do Questionário aplicado a profissionais do arquivo<sup>35</sup>

Gestão Digital	16 - Na organização há acúmulo de documentos digitais, sem gestão e planejamento?	a) Sim, há acúmulo de documentos digitais sem gestão	1	33%
		b) Há uma organização mas sem gestão	1	33%
		c) Há uma gestão mas não foi implantada	0	0%
		d) Não há gestão	1	33%

Fonte: Elaborado pelo autor, 2023.

De acordo com as respostas, 33%, (1 respondente – técnico de arquivo) reconheceu que havia acúmulo de documentos digitais sem gestão. Um outro –

<sup>35</sup> Na questão 16, sobre Gestão Digital, aplicada aos arquivistas, não foi mencionado a opção de “não há acúmulo”, por opção do autor, ao entender que o arquivo digital pode haver acúmulo sem ser repassado ao arquivo, já que a criação de documentos em formatos PDF é a realidade em maior parte das organizações. E, todavia, a questão não se fez de tanta importância para as respostas obtidas.

arquivista (33%) relatou que havia uma certa organização dos referidos documentos, mas também não havia gestão; o que nos leva a inferir que essa organização é feita precariamente. Por fim, um terceiro (arquivista responsável pelos outros 33%), respondeu que não havia gestão sobre os documentos digitais.

Para se conseguir fazer uma gestão eficaz dos documentos arquivísticos digitais, compreende-se, no âmbito dessa pesquisa que, é necessário atender aos requisitos da norma ABNT NBR ISO 30301. Até porque, de acordo com o item 8.3, da mesma norma (2016, p.10), é indicado que é preciso “monitorar regularmente o desempenho dos sistemas de documentos de arquivo, considerando os requisitos e objetivos dos documentos de arquivo”.

A questão 17 tinha o objetivo de identificar se havia de fato um sistema informatizado, implantado para fazer a gestão destes documentos digitais. Em 67% das respostas, foi indicado que havia um sistema informatizado de documentos, e que estava em pleno funcionamento. Em 33% foi apontado que estava iniciando ou iria iniciar o processo de implantação dos sistemas informatizados para gestão dos documentos arquivísticos digitais.

Figura 36 – Questão 17 do Questionário aplicado a profissionais do arquivo

Guarda e Rastreamento	17 - Na organização há um Sistema Informatizado para a gestão de documentos?	a) Sim, há um sistema informatizado de documentos em funcionamento	2	67%
		b) Sim há um sistema informatizado de documentos, mas não é utilizado	0	0%
		c) Iniciando o processo de Implantação do sistema informatizado de documentos	1	33%
		d) Não existe	0	0%

Fonte: Elaborado pelo autor, 2023.

Nesse ponto, é importante considerar que: apesar de algumas organizações não disponham de procedimentos que regem sobre os documentos digitais, de acordo com o mostrado no estudo, a maioria já utiliza algum sistema, haja visto que, de acordo com a nota no item 8.3 da norma ABNT NBR ISO 30301 (2016, p.10), há indicações que “No ambiente eletrônico (...) os processos de documentos de arquivo serão cada vez mais automatizados, suportados por um sistema de documentos de arquivo automatizado”.

Enfim, as questões 15, 16 e 17, foram feitas com o intuito de averiguar se há falhas na gestão de documentos no suporte digital. Neste quesito, foi possível perceber que dentro dessas organizações temos a possibilidade do desenvolvimento

silencioso de massas documentais acumuladas e há dificuldades em gerir este tipo de documento.

Essas questões ajudaram a demonstrar que o arquivo digital sofre de problemas de gestão, diferentemente dos arquivos analógicos, mesmo com normas, soluções e sistemas que podem ser referência em tentar solucionar este problema.

### 7.6.5. Em Relação ao Setor de Qualidade

O quinto montante de questões era para verificar a relação do sistema de gestão da qualidade junto ao setor arquivo. Para esse entendimento, foi feito um bloco contendo 04 questões, baseadas no olhar do arquivista sobre a qualidade, em que foram analisados: procedimentos normativos, a gestão de documentos, guarda e rastreamento e a visão do arquivista (propriamente dita).

Assim, as questões 18 e 19 foram elaboradas para demonstrar se o profissional de arquivo (arquivista e técnico de arquivo) e o arquivo participaram das decisões relativas ao setor, e se existe algum procedimento para ser seguido.

Figura 37 – Questão 18 e 19 do Questionário aplicado a profissionais do arquivo

Implementação da documentação	18 - O arquivista participou de todos os processos adotados em procedimentos normativos, inclusive os que indicavam um local para a guarda da documentação?	a) Sim, foi solicitado a participação do arquivista	2	67%
		b) Implementaram a documentação e a guarda, mas não solicitaram ajuda do arquivista	1	33%
		c) Está em implementação	0	0%
		d) Não Implantado	0	0%
Gestão	19 - Há um procedimento a ser seguido pelo arquivista para a gestão, referente aos documentos criados e recebidos pela organização?	a) Sim, há um procedimento a seguir	3	100%
		b) Está em fase de desenvolvimento	0	0%
		c) Há um procedimento mas não é cumprido	0	0%
		d) Não há procedimento	0	0%

Fonte: Elaborado pelo autor, 2023.

Quanto à questão 18, em 33% dos casos (1 respondente, apenas), foi respondido que não houve sua participação na implementação. Essa questão foi respondida pelo técnico de arquivo, que é compreensível já que não tem a competência para essa execução. Já o restante das respostas (67%, 2 de 3 respondentes) indicou a participação dos arquivistas no planejamento dos procedimentos normativos do setor de arquivo.

Quanto à questão 19, foi respondida, em sua totalidade (100%), que existe um procedimento a seguir pelo profissional de arquivo. Ao se pensar na norma ISO

como uma possível forma de regulamentar o setor de arquivos e seus procedimentos dentro da organização, é um resultado positivo.

A norma ABNT NBR ISO 30301, no item 8.1 – Planejamento e controle operacional, não deixa específica a participação do arquivista na decisão dos procedimentos, mas deixa claro que a organização para implementar os procedimentos arquivísticos, precisam de conhecimento do setor, e isso somente o arquivista conseguiria definir com precisão.

Na norma (2016, p.9) também consta que:

A organização deve determinar, planejar, implementar e controlar os procedimentos necessários para identificar os riscos e oportunidades determinados [...] para atender aos requisitos [...].

Como se percebe, o arquivista tem o papel de identificar os riscos e oportunidades, quando mapeia seus processos, sendo indicado a participar da criação dos procedimentos do seu setor e referentes aos documentos.

A questão 20 pretendia identificar se o arquivista trabalhava, de fato, junto ao local que era indicado para o armazenamento, preservação, controle e rastreamento dos documentos gerados e recebidos pela organização. Todas as respostas (100%) apontaram que sim.

Figura 38 – Questão 20 do Questionário aplicado a profissionais do arquivo

Guarda e Rastreamento	20 - O arquivista trabalha no local indicado para armazenamento, preservação, controle e rastreamento de toda documentação recebida e criada pela organização?	a) Sim, em um setor de arquivo	3	100%
		b) Não, é controlado setorialmente ou fora da organização	0	0%
		c) Iniciando o processo de Implantação	0	0%
		d) Não existe	0	0%

Fonte: Elaborado pelo autor, 2023.

Vale registrar que, na norma ABNT NBR ISO 30301, não é apontado o arquivo como um setor, mas descreve que, para manter os documentos em perfeito estado, de acordo com o item 8.2 (2016, p.9), é necessário “estabelecer as regras e condições para a utilização dos documentos de arquivo ao longo do tempo” e deve-se “preservar a usabilidade dos documentos de arquivo ao longo do tempo”. Mesmo sem indicar um local, é entendido que para guardar, controlar e preservar os documentos é necessário um local adequado de guarda.

Por sua vez, a questão 21 tinha a finalidade de verificar se, no âmbito da organização, o responsável pela documentação era somente o profissional de

arquivo que respondeu ao questionário, ou se ele tinha ajuda, ou o apoio necessário de outro profissional.

De acordo com as respostas, 67% (os 2 arquivistas, entre os 3 respondentes) apontaram que havia apoio de outros profissionais. Um respondente, o técnico (os outros 33%) respondeu que trabalha sozinho, mas pretende-se contratar mais pessoas.

Figura 39 – Questão 21 do Questionário aplicado a profissionais do arquivo

Arquivista	21 - Na organização há outros profissionais ou um suporte para o arquivista que é responsável pela guarda da informação documentada?	a) Sim	2	67%
		b) Pretende-se contratar	1	33%
		c) Outro profissional	0	0%
		d) Não	0	0%

Fonte: Elaborado pelo autor, 2023.

Neste quesito, é importante mencionar e considerar que, para a norma ABNT NBR ISO 30301, no item 7.2 – Competência, a organização deve contratar e garantir que seus profissionais “possuam a competência adequada com base na educação, treinamento e experiência”. Mas, ao fim deste item, em nota, a norma aponta que para “as ações pertinentes podem incluir, por exemplo, a disponibilização de treinamento, mentoria ou reenquadramento dos funcionários existentes, ou, ainda, a contratação de profissionais com a competência necessária”. (ABNT NBR ISO 30301:2016, 2016, p.6-7).

Finalizando este bloco, conforme os resultados obtidos, nota-se que existe um procedimento a seguir pelo profissional de arquivo (100%), mas a pesquisa também demonstra que este profissional, em 67% dos casos, participou parcialmente de sua elaboração. Também mostrou que existe um local destinado aos arquivos na organização (100%).

#### 7.6.6. Em Relação às Normas ISO

As próximas 04 questões (22 a 25) foram elaboradas tendo em vista a necessidade de observar a interação dos arquivistas com normas ISO's, tanto da gestão de qualidade quanto da gestão de arquivos, que são o foco deste estudo. As quatro questões foram divididas para compreender se o arquivista conhecia e

aplicava os procedimentos da norma de qualidade. E para verificar se ele conhecia ou a organização adotava alguma norma relativa ao arquivo.

As questões 22 e 23 eram direcionadas às normas de qualidade. Na primeira (23), foi perguntado se o arquivista tinha conhecimento da norma, já que a organização em que ele trabalha era certificada pela norma ABNT NBR ISO 9001.

Figura 40 – Questão 22 e 23 do Questionário aplicado a profissionais do arquivo

Norma ISO 9001 de Qualidade	22 - O arquivista compreende a Norma ISO 9001 de Qualidade?	a) Sim, houve um treinamento na norma	3	100%
		b) Aplica a norma mas não compreende	0	0%
		c) Está em treinamento	0	0%
		d) Não foi implantado	0	0%
Aplicação da ISO 9001	23 - O Arquivista aplica os procedimentos de organização e sistema da ISO 9001 no arquivo?	a) Sim, há um procedimento a seguir	3	100%
		b) Está em fase de desenvolvimento	0	0%
		c) Há um procedimento mas não é cumprido	0	0%
		d) Não há procedimento	0	0%

Fonte: Elaborado pelo autor, 2023.

Todas as respostas obtidas (100%) apontavam que os 3 profissionais que responderam ao questionário compreendiam e foram treinados na norma. Na questão 24, os 3 profissionais (100%) também responderam que há um procedimento a ser seguido e que ele foi criado com base nos requisitos da ISO.

De acordo com a norma ABNT NBR ISO 30301, no item 7.3 – Conscientização e treinamento (2016, p.7), “os programas de treinamento voltados para os requisitos e práticas para a gestão de documentos de arquivo devem ser disponibilizados para todos os níveis funcionais da organização, incluindo contratados e pessoal de outras organizações, caso necessário”. Se a organização é certificada ISO 9001, tem procedimentos e tem que ser treinado, isso é regra.

As questões 24 e 25 foram elaboradas para identificar o nível de conhecimento e aplicação sobre as normas ISO de gestão de documentos.

Figura 41 – Questão 24 e 25 do Questionário aplicado a profissionais do arquivo

Normas ISO de Arquivo	24 - O arquivista tem conhecimento das Normas ISO 15489-1, Série ISO's 30300,30301 e 30302 que tratam do Sistema de Gestão de Documentos de Arquivo?	a) Sim, conhece todas	2	67%
		b) Sim, mas não conhece todas	0	0%
		c) Não conhecem, mas tem interesse	1	33%
		d) Não conhecem	0	0%



Utilização das Normas de Arquivo	25 - Se na organização utilizam alguma destas normas, quais seriam?	a) ISO 15489-1	0	0%
		b) A série ISO 30300	0	0%
		c) A série ISO 30300, ISO 30301 e a ISO 30302	0	0%
		d) A série completa das ISO 30300 e a 15489-1	0	0%
		e) Nenhuma delas	3	100%

Fonte: Elaborado pelo autor, 2023.

Dessa forma, a questão 24 apontou que os arquivistas, 2 dos respondentes (67%), conheciam as normas ISO de gestão de documentos, e o técnico, 1 (33%), não conhecia, mas tinha interesse em conhecer.

Quanto à questão 25, o resultado foi surpreendente, pois os 3 profissionais (100%) apontaram que nenhuma das normas de gestão de documentos de arquivo (ABNT NBR ISO 15489-1 e a série de normas ABNT NBR ISO 30300) são utilizadas nas suas organizações, mesmo sendo organizações certificadas ISO 9001 e tendo profissionais de arquivo atuando nelas.

Ou seja, apontou que, apesar da maioria dos profissionais conhecerem as normas ISO de gestão de documentos (67%), ainda assim, nenhuma delas (100%) é aplicada nas organizações que responderam os questionários.

### 7.6.7. Auditoria

As duas últimas questões do questionário foram direcionadas aos respondentes para saber qual o papel do setor de arquivo em períodos de auditoria, tanto externa quanto interna dentro da organização.

A questão 26 queria saber se o profissional de arquivo já tinha participado de alguma auditoria e as respostas obtidas evidenciou que todos os 3 (100%) participaram da auditoria interna, apenas.

Por sua vez, na questão 27, as respostas em sua totalidade (100%), evidenciaram que os 3 reconhecem que tiveram um papel estratégico na auditoria, por conta da documentação apresentada.

Figura 42 – Questão 26 e 27 do Questionário aplicado a profissionais do arquivo

Participou de auditoria	26 - O arquivista já participou ou precisou comprovar documentos em alguma auditoria interna ou externa?	a) Sim na Auditoria Interna	3	100%
		b) Sim na Auditoria Externa	0	0%
		c) Nas duas Auditorias	0	0%
		d) Em nenhuma delas	0	0%

Estratégico	27 - O arquivista foi estratégico para a auditoria?	a) Sim por conta da documentação apresentada	3	100%
		b) Sim, em partes	0	0%
		c) Não foi solicitado nenhum documento	0	0%
		d) Não participou da Auditoria	0	0%

Fonte: Elaborado pelo autor, 2023.

Na norma ABNT NBR ISO 30301 (2016, p.12), no item 9.2 – Sistema de auditoria interna, é descrito que “a organização deve executar auditorias internas, em intervalos planejados, com a finalidade de fornecer informações que contribuam para determinar se o SGDA: [...] está de acordo com os requisitos” e “está efetivamente implantado e mantido”.

É tido nesta mesma norma, como item de boa prática e de verificação da norma, a recomendação para “manter a informação documentada como prova dos resultados”. (2016, p.12). Ao se fazer a auditoria e identificar alguma não conformidade, entende-se no âmbito desta pesquisa que, a organização deve avaliar as medidas para eliminar essas falhas, e tratar, se for o caso, ações para melhoria contínua do seu sistema de gestão de documentos dentro da organização.

## 8. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A pesquisa se desenvolveu em torno de discussões sobre normas ISO de gestão de documentos e gestão da qualidade e sobre o gerenciamento arquivístico e a governança:

- A gestão de documentos como elemento essencial dos serviços arquivísticos;
- A gestão da qualidade como mediador de implantação e gerenciamento dos serviços integrados dentro da organização, sob a ótica da eficiência, eficácia e efetividade;
- A governança como desenvolvedor de um conjunto de ações estratégicas de forma colaborativa e que gerem resultados para as organizações; e
- O gerenciamento arquivístico como meio de obtenção de um olhar estratégico sobre o setor de arquivo.

A gestão de documentos já foi apresentada e discutida por vários autores, tanto clássicos quanto contemporâneos. Na maioria das apresentações, ela é vista como um dos fatores responsáveis pela promoção de melhorias para os serviços arquivísticos. É consenso na área que sua implantação, mesmo quando morosa, traz benefícios às instituições. Por sua vez, nesta pesquisa, buscou-se destacar o papel da gestão de documentos na integração entre as áreas e seus processos, contribuindo efetivamente com a gestão da qualidade.

Também foram apresentadas algumas ferramentas da qualidade, como, por exemplo, o ciclo do PDCA, que permite gerenciar, dentro de um setor, os processos da organização, sua eficiência e eficácia, e os resultados obtidos. Isso tudo amparado pelas normas ISO como alternativas de boas práticas e de uso voluntário, mesmo sem cumprir um papel jurídico dentro das organizações. Que, quando aplicadas, servem de referências para o desenvolvimento da governança corporativa, pois apresentam, na prática, a padronização e o registro dos processos da organização.

Ao fazer a **pesquisa bibliográfica** e, posteriormente, ao receber os resultados dos questionários, enviados ao público de profissionais da qualidade e aos profissionais de arquivo, foram constatados alguns resultados significativos para uma reflexão a respeito da temática.

Os questionários foram enviados às organizações privadas, do ramo da construção em Belo Horizonte e Região Metropolitana, tendo um retorno limitado e pouco representativo, mas trazem indícios de uma possível realidade quanto aos serviços arquivísticos de instituições que buscam a qualidade por meio da implantação de Normas ISO.

Observou-se que ao definir gestão de documentos, os autores dos textos recuperados acabam citando ferramentas arquivísticas que ajudam nesse gerenciamento nas organizações. As ferramentas arquivísticas são um ponto positivo demonstrados na pesquisa, pois tornam os serviços arquivísticos mais estratégicos.

Destaca-se que um dos pontos de partida foi entender como a gestão da qualidade organiza, define e promove a informação registrada/documentada como um dos princípios do funcionamento do sistema de qualidade apresentados na Norma ABNT NBR ISO 9001.

Sobre gerenciamento e governança, a pesquisa bibliográfica demonstra uma lacuna maior nos resultados referentes às produções selecionadas para o estudo. A maior parte dos textos avaliados não apresentava, mencionava ou definia os termos e conceitos, apesar de sua maioria, quando tratado do tema, apontava sobre boas práticas estratégicas de melhoria nos serviços arquivísticos, gerando resultados para a organização.

Ao retornarmos ao problema da pesquisa, que era verificar se a gestão da qualidade e a gestão arquivística alinhadas às normas ISO poderiam ser compreendidas como requisitos geradores de resultados que visam boas soluções administrativas e proporcionam um cenário de boa governança dentro das organizações, somos induzidos a tecer os seguintes argumentos<sup>36</sup>:

De acordo com os resultados da pesquisa bibliográfica, é possível perceber 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 níveis estratégicos dentro da organização, conforme evidências da pesquisa e do questionário apresentados na seção 7 deste estudo.

---

<sup>36</sup> Seguindo o método da abordagem indutiva, um argumento indutivo é aquele no qual se parte de experiências sobre fatos particulares e se infere daí conclusões gerais.

Quanto às questões elaboradas para a compreensão dos requisitos relativos à gestão da qualidade, no item 7.1.2. deste estudo, é notório que as gestões (de qualidade e de documentos) podem gerar resultados de boas soluções administrativas, pois a inter-relação entre elas é apontada na norma ABNT NBR ISO 30301:2016 (2016, p.19). Nesta norma, observa-se que a gestão de qualidade pode ser uma primeira forma ou tentativa, ainda que embrionária, de tratamento dos arquivos de organizações que não tem a gestão de documentos implantada. Nesse ponto, temos consciência que essa visão não é, ainda, fundamentada por estudos e pesquisas sobre a utilização de normas ISO afetas a áreas correlatas, para padronização da gestão de documentos.

Entendemos que o problema de pesquisa levantado pode ser respondido através da pesquisa bibliográfica e com os resultados dos questionários obtidos, pois demonstram, de certa forma, que alguns métodos da gestão de qualidade, da gestão de documentos, por exemplo, a digitalização, e a adoção de ferramentas arquivísticas, são mecanismos capazes de tornarem os serviços arquivísticos mais estratégicos dentro das organizações.

Em se tratando do objetivo geral desta pesquisa, que era verificar se profissionais da qualidade, compreendiam que a aplicação das normas ISO, em relação à gestão de documentos, poderia servir de base para um gerenciamento arquivístico e estratégico dentro da organização temos as seguintes considerações:

De acordo com os resultados dos **questionários aplicados aos profissionais da qualidade (Apêndice D)**, foi possível observar que as organizações seguem a norma ABNT NBR ISO 9001, cumprindo a todos os requisitos e promovendo uma boa governança, demonstrada pela eficiência, eficácia e sua efetividade. Houve algumas variações quando o assunto era ferramentas da qualidade, em que a maioria utiliza o ciclo do PDCA, apesar de a revisão de literatura e a análise dos questionários apontarem que, independentemente da ferramenta utilizada, se for algo de cunho estratégico, eles ajudam a obter os objetivos e metas traçados pela organização.

Outro ponto forte obtido pelo questionário é que foi constatado que, nas organizações investigadas as quais contam com um profissional de arquivo, a gestão da qualidade acaba sendo implantada com a ajuda estratégica dos documentos produzidos dentro da organização, gerando procedimentos padrões a

serem seguidos. Por sua vez, as organizações que não tinham um profissional no setor do arquivo, manifestaram desejo em contratar um, apesar de já terem implantado algum sistema para os documentos, sendo esse (muita das vezes) implantando por um consultor externo ou indicado por alguém que não tinha competência e conhecimento para tal, já que o local ainda não tem um profissional da área.

Nos **questionários aplicados aos profissionais de arquivo (Apêndice E)**, foi interessante o resultado encontrado, pois, no nosso ponto de vista, o mesmo pode ajudar a mapear o tipo de profissional que atua nas organizações privadas de construção de Belo Horizonte. Inicialmente, diante dos dados obtidos, é possível concluir que, em sua maioria, o perfil mais indicado é de um profissional com formação superior, com mais de três anos de experiência, e que exerce um papel estratégico em parceria com o setor da qualidade.

Outro dado importante constatado junto às respostas obtidas, é que o setor de arquivo tem um impacto, no mínimo, parcial, quando se trata de gerenciamento e governança na organização. Também foi possível perceber que o setor de arquivo pode se posicionar em um no caminho de destaque, ou seja, deixando de ser um “porão” e se colocando como um espaço capaz de atender demandas que o possibilita caminhar no sentido de se transformar e se apresentar em um setor estratégico e gerador de resultados para a organização.

O estudo demonstrou que, pelo menos em tese, em algumas das organizações investigadas, a gestão de documentos foi implantada e que funciona em todas as organizações que responderam ao segundo questionário. Também foi possível observar que há procedimentos, políticas ou regras, que estão documentadas e são seguidas pelo setor de arquivo das referidas organizações. Além disso, também foi constatado que as organizações em questão controlam e protegem o acesso às informações, utilizando de planilhas e/ou instrumentos de busca. Isso, inclusive, vale para os documentos digitais que contam com soluções e uma gestão de documentos, ainda que deficiente e/ou sem seguir alguma norma padronizada a respeito.

Destaca-se que as normas ISO foram e são feitas para que os diversos sistemas de gestão funcionassem em consonância, e, pelo estudo, nenhuma organização utilizava as normas da série 30300 de gestão de documentos, que

tratam de um sistema de gestão de documentos de arquivo. Foi constatado que, pelo menos em tese, estas organizações não estão aproveitando a oportunidade de ter como aliada a padronização de uma possível gestão de documentos alinhada às outras normas.

Todavia, percebe-se que as organizações compreendem a importância da gestão de qualidade e sua certificação, sendo capaz de proporcionar um papel mais eficiente, eficaz e efetivo na obtenção de resultados estratégicos, inclusive, como forma de atestar uma boa governança em âmbito institucional.

A pesquisa tinha cinco objetivos específicos que se desdobraram entre as questões respondidas pelos dois públicos escolhidos. A esse respeito, é importante aqui destacar o seguinte:

Ao tentar identificar o papel da gestão de documentos na promoção de gerenciamento arquivístico, no item 7.6.3. desta pesquisa, verificou-se que os respondentes confirmaram que o gerenciamento arquivístico e a gestão de documentos, pelo menos em tese, estão garantidos em procedimentos, políticas ou regras, as quais nos permite inferir que o sistema de qualidade foi implantado e é seguido e documentado pelo setor do arquivo.

Outro objetivo específico tinha como premissa identificar requisitos essenciais para uma boa governança institucional e, de acordo com o item 7.6.5 desta pesquisa, constatou-se que a implantação da norma ISO nas organizações estudadas, indica transparência, credibilidade, segurança e acesso. Também é possível inferir que, ao contarem com a implantação de um sistema de gestão de qualidade, este pode tornar as ações eficientes, identificando os riscos e oportunidades e conferindo uma boa governança.

Sobre o objetivo específico que tinha como o escopo a realização de um estudo das normas ISO relativas à gestão de documentos com vistas a compreender e esquematizar os fundamentos de aplicação e os resultados almejados, foi possível apresentar uma esquematização no item 5.3., a qual merece atenção, pois mostra que as normas ISO, desde sua implantação, procuram atender às funções arquivísticas.

Diante do objetivo que buscava compreender se há pontos de convergência / aproximação entre a gestão da qualidade e a gestão de documentos, tendo como referência a visão do profissional da qualidade, que trata, de acordo com a norma

ABNT NBR ISO 9001:2015, os documentos produzidos e recebidos pela organização como informação documentada, os dados obtidos, apesar de serem pouco representativos, levam-nos a acreditar que a gestão da qualidade, quando implantada, serve de embrião para a gestão de documentos ao requerer e apontar como requisitos rotinas e procedimentos que compõem a gestão de documentos.

Em se tratando do último objetivo específico deste estudo, diante das análises realizadas, consideramos que os profissionais da qualidade identificam, ao menos, a relação indireta da norma ABNT NBR ISO 9001:2015 com a gestão de documentos, pois visualizam a gestão da informação documentada como essencial para o funcionamento dos processos do sistema de gestão de qualidade. Nas questões levantadas e respondidas no item 7.5.3. deste estudo, nota-se que: (1) as ações precisam ser registradas e (2) os documentos provenientes de verificação devem ser retidos pela organização. Isso ajuda, por exemplo, em uma auditoria, demonstra a efetividade da implantação da norma ISO de qualidade, conferindo uma boa governança às organizações.

Enfim, ao tentar responder o problema de pesquisa, executando os objetivos pautados, entendemos que o resultado obtido junto ao campo empírico estudado, foi positivo e merece atenção: a gestão de qualidade e a gestão arquivística, quando alinhadas, proporcionam um cenário favorável e ao mesmo tempo desafiador ao gerenciamento e governança das organizações. De maneira geral, avalia-se que esta pesquisa atingiu seus objetivos e pode contribuir, de alguma forma, com as discussões da área, proporcionando a construção de possíveis pesquisas futuras e/ou estimulando a exploração de novos caminhos, como por exemplo:

1. Avaliações da atuação dos serviços arquivísticos em outros segmentos;
2. Avaliações da atuação dos serviços arquivísticos nas etapas de implantação de uma norma ISO;
3. Reflexões a respeito da possibilidade de se criar verificadores de itens normativos;
4. Estruturação e criação de auditorias arquivísticas; e
5. Desenvolvimento de procedimentos padrões para setores que lidam com documentos de arquivo.



Como se percebe, as possibilidades se estendem desde o campo operacional até a alta direção, podendo, inclusive, deixar de ser uma oportunidade a ser explorada e passar a ser vista como marco regulatório da informação estratégica de organizações privadas.

## 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, Marcelo 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.

ARREGUY, C. A. C.; VENÂNCIO, R. P. Políticas públicas e legislação arquivística no Brasil. **Informação Arquivística**, v. 6, n. 2, 2017.

ARQUIVO NACIONAL, (Brasil). **Dicionário brasileiro de terminologia arquivística**. Rio de Janeiro: Arquivo Nacional, 2005.

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

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. **ABNT NBR ISO 9001:2015** Sistema de Gestão da Qualidade – Requisitos. Rio de Janeiro, ABNT, 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, ABNT, 2018.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. **ABNT NBR ISO 26000:2010** Diretrizes sobre Responsabilidade Social. Rio de Janeiro, ABNT, 2010.

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, ABNT, 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, ABNT, 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, ABNT, 2017.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. **ABNT NBR ISO 37000:2022** Governança de Organizações – Orientações. Rio de Janeiro, ABNT, 2022.

BELLOTTO, H.L. Arquivos permanentes: tratamento documental. 4.ed. Rio de Janeiro: **FGV Editora**, 2007.

BERNARDES, I. P.; DELATORRE, H. 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.

BRASIL. Presidência da República. Lei nº. 6.546 de 04 de julho de 1978. Dispõe sobre a regulamentação das profissões de Arquivista e de Técnico de Arquivo, e dá outras providências. **Diário Oficial da República Federativa do Brasil**, Brasília, DF, 04/07/1978.

BRASIL. Presidência da República. Lei nº. 8.159 de 8 de janeiro de 1991. Dispõe sobre a política nacional de arquivos públicos e privados e dá outras providências. **Diário Oficial da República Federativa do Brasil**, Brasília, DF, 09 jan. 1991.

BRASIL. Presidência da República. Lei nº. 12.527 de 18 de novembro de 2011. Regula o acesso a informações previsto no inciso XXXIII do art. 5º, no inciso II do § 3º do art. 37 e no § 2º do art. 216 da Constituição Federal; altera a Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990; revoga a Lei nº 11.111, de 5 de maio de 2005, e dispositivos da Lei nº 8.159, de 8 de janeiro de 1991; e dá outras providências. **Diário Oficial da República Federativa do Brasil**, Brasília, DF, 18/11/2011.

BRASIL. Tribunal de Contas da União. Secretaria-Geral de Controle Externo. **Manual de auditoria operacional / Tribunal de Contas da União**. 3.ed. Brasília: TCU, Secretaria de Fiscalização e Avaliação de Programas de Governo (Seprog), 2010.

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.

CAPES – Missão e Objetivos. Disponível em: <https://www-periodicos-capes-gov-br.ez1.periodicos.capes.gov.br/index.php/sobre/missao-e-objetivos.html>. Acesso em 11/04/2023.

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.

CARPINETTI, L. C. R. Gestão da Qualidade - Conceitos e Técnicas. São Paulo: **Atlas**, 2010. 241 p.

CARPINETTI, L. C. R.; FAESARELLA, I. S.; SACOMANO, J. B. **Gestão da Qualidade: Conceitos e Ferramentas**. São Carlos: EESC - USP, 2004.

CARVALHO, Livia, de A. **O desafio da gestão de documentos em empresas privadas**. 2019. 43 p. TCC de Graduação em Arquivologia - Centro de Ciências

Humanas e Sociais – CCH – Escola de Arquivologia – UNIRIO – Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro. Rio de Janeiro, RJ, 2019.

CBO – Classificação Brasileira de Ocupações – 2613-05 – Arquivista. Disponível em: <https://empregabrasil.mte.gov.br/> . Acesso em: 10/04/2023.

CERVO, A. L.; BERVIAN, P. A.; SILVA, R. **Metodologia científica**. 6. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

CERTIFIQ – Consulta às empresas certificadas. Disponível em: <https://certifiq.inmetro.gov.br/Consulta/CertificadosConcedidosUF> . Acesso em 03/08/2022.

CERTIFIQ – Histórico da situação dos certificados. Disponível em: <https://certifiq.inmetro.gov.br/Grafico/HistoricoCertificadosConcedidos>. Acesso em 03/08/2022.

CERTIFIQ – Sistema de Gerenciamento de Certificados desenvolvido por iniciativa do INMETRO em parceria com os Comitês da Qualidade da ABNT. Disponível em: <https://certifiq.inmetro.gov.br/> . Acesso em 03/08/2022.

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.

CICLO DE DEMING – Ferramentas da Qualidade - Disponível em: <https://blogdaqualidade.com.br/> . Acesso em 01/02/2023.

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

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social** – 6 ed. – São Paulo: Atlas. 2008.

GOMES, G. C. A (Re)Produção Social do Espaço de Belo Horizonte e de sua Região. **Sociedade & Natureza** (UFU. Impresso), v. 24, p. 197-210, 2012.

IBGE – Belo Horizonte Censo 2010. Disponível em: <https://cidades.ibge.gov.br/brasil/mg/belo-horizonte/panorama>. Acesso em: 24/02/2023

INDOLFO, A. C. Avaliação de documentos de arquivo: atividade estratégica para a gestão de documentos. **Revista do Arquivo Geral da Cidade do Rio de Janeiro**. Rio de Janeiro, n. 6, 2012, p. 13-37.

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

INDOLFO, A. C; CAMPOS, A. M. V. C; OLIVEIRA, M. I; COSTA, M. M; CAUVILLE, V, G. **Gestão de Documentos: conceitos e procedimentos básicos**. Arquivo Nacional, Rio de Janeiro. 1995.

INFOESCOLA. Disponível em <https://www.infoescola.com/biografias/frederick-taylor/>. Acesso em: 21 mar 2022.

INFRA – Investimento em infraestrutura no Brasil. Disponível em: <https://www.infra2038.org/perspectivas-para-o-avanco-2020>. Acesso em 24/02/2023.

IPEA – Governança Metropolitana. Disponível em: [https://www.ipea.gov.br/redeipea/images/pdfs/governanca\\_metropolitana/rel1\\_1\\_rmb\\_h.pdf](https://www.ipea.gov.br/redeipea/images/pdfs/governanca_metropolitana/rel1_1_rmb_h.pdf). Acesso em: 24/02/2023.

ISO – International Organization for Standardization, About us. Disponível em <https://www.iso.org/about-us.html>. Acesso em: 01 abr 2022.

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. O conceito e a prática de gestão de documentos. **Acervo – Revista do Arquivo Nacional**, Rio de Janeiro, v. 2, n. 2, p. 35-42, jul/dez. 1987.

JARDIM, J. M. A implantação da lei de acesso à informação pública e a gestão da informação arquivística governamental. **Liinc em Revista**, Rio de Janeiro, v. 9, n. 2, p. 383-405, nov. 2013.

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.

JARDIM, J.M. Governança arquivística: um território a ser explorado. **Revista do Arquivo**, São Paulo, n. 7, ano 2, p. 12-23, 2018.

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

MORENO, N. A. Gestão documental ou gestão de documentos: trajetória histórica. In: BARETALO, L.; MORENO, N. A. (org.). **Gestão em Arquivologia: abordagens múltiplas**. Londrina: EDUEL, 2008. p. 71-88.

OLIVEIRA, E. B.; BATISTA, D. A. Auditoria arquivística: uma proposta de requisitos. **Informação & Sociedade: Estudos**, v. 29, n. 1, 2019.

PBH – As Regionais de Belo Horizonte. Disponível em: <https://prefeitura.pbh.gov.br/sites/default/files/estrutura-de-governo/cultura.pdf>. Acesso em : 24/02/2023.

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.

PORTAL DA TRANSPARÊNCIA, Gastos diretos x Transferências de recursos: <https://portaldatransparencia.gov.br/pagina-interna/603238-gastos-diretos-x-transferencias-de-recursos> Acesso em 18/09/2023.

PORTAL ISO, Mentalidade de Risco. Disponível em: <https://faq-iso9001.portaliso.com/o-que-e-mentalidade-de-risco/>. Acesso em: 21 mar 2022.

PRATT, D. J. British Standard (BS) 5750 – Quality assurance. **Prosthetics and Orthotics International**, 19 (1): 31-36. Derby Shire Royal Infirmary, Derby. UK, 1995.

RHOADS, J. B. **La función de la gestión de documentos y archivos em los sistemas nacionales de información: um estudio del RAMP**. Paris: UNESCO, 1983.

RMBH – Conheça os Municípios - <http://www.agenciarmbh.mg.gov.br/mapa-conheca-os-municipios/>. Acesso em : 24/02/2023.

RODRIGUES, A. C. Identificação: uma nova função arquivística? **Revista EDICIC**, v.1, n.4, p.109-129, 2011a.

ROSARIO, Duala Pessoa do. A relação entre a gestão de documentos e os sistemas de gestão da qualidade. **Arquivo & Administração**, n. 2, v. 11, 2012.

SANT ANNA, Jorge.; PEREIRA, Gleice.; CAMPOS, Suelen de Oliveira. Sociedade da informação x biblioteconomia: em busca do moderno profissional da informação (MIP). **Revista Brasileira de Biblioteconomia e Documentação**. São Paulo, v. 10, n. 1, p. 68-85, jan./jun. 2014.

SARAVIA, E. Introdução à teoria da política pública. In: FERRAREZI, E.; (Org). **Políticas públicas: coletânea**. Brasília: ENAP, 2006, 2 v. p. 21-42.

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

SILVA, A. C. B. M.; GARCIA, J. C. R. Responsabilidade ética e social do Arquivista e a Lei de Acesso à Informação. **Ágora: Arquivologia Em Debate**, 27(55), 539–565. 2017.

SILVA, R. M. R.; INDOLFO, A. C. Gestão de qualidade em arquivos de universidades: perspectivas da adoção da norma ISO 15.489:2001. **Ágora: Arquivologia Em Debate**, v. 29, n. 58, p. 1-14, 2019.

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.

SILVA, W. A.; SANTOS, P. K. Gestão de Documentos: uma política arquivística capaz de contribuir com um Programa de Inteligência Competitiva. **Arquivística.net**, v. 3, n.2, p. 78-102, 2007.

TIRONI, Luis Fernando. Serviços Tecnológicos. In.: DE NEGRI, Fernanda & SQUEFF, Flávia de Holanda Schmidt (org.). **Sistemas setoriais de inovação e infraestrutura de pesquisa no Brasil**. Brasília: IPEA – FINEP – CNPQ, 2016.

TRF3 – Eficácia, Eficiência e Efetividade. Disponível em <https://www.trf3.jus.br/emag/emagconecta/conexaoemag-lingua-portuguesa/eficaz-eficiente-efetivo>, Acesso em: 28/05/2022.

## APÊNDICES

## **APÊNDICE A – Pesquisa Bibliográfica BRAPCI**



<p><b>Tema:</b> A implementação das Normas ISO de sistema de gestão de documentos de arquivo alinhada à aplicação de ferramentas da qualidade.  <b>Problema:</b> A Gestão de Qualidade e Gestão Arquivística alinhadas às Normas ISO podem ser compreendidas como requisitos geradores de resultados que visam boas soluções administrativas e proporcionam um cenário de boa governança nas organizações?  <b>Objetivo:</b> Verificar se a implementação de Normas ISO pode conduzir planos, estudos e instrumentos essenciais para melhoria de processos, indicando a ferramenta PDCA como verificador de eficiência, eficiência e efetividade na condução do gerenciamento e governança essencial para a melhoria de processos do arquivo institucional.  <b>Metodologia:</b> Pesquisa exploratória de caráter descritivo com abordagem qualitativa e quantitativa. <i>Método de abordagem</i> : indutivo - <i>Técnica de pesquisa</i> : Pesquisa bibliográfica</p>				<p><b>Base de dados:</b> BRAPCI - Site: <a href="https://brapci.inf.br/">https://brapci.inf.br/</a>  <b>Data:</b> 03/06/2022  <b>Campo de busca:</b> Todos - <b>Período:</b> 2012 à 2022 - <b>Quantidade que será Analisada:</b> 23 Textos  <b>Termos de busca:</b> Normas ISO / ISO 30300 / ISO 30301 / ISO 30302 / ISO 15489 / Gestão de Documentos / Governança Arquivística / Gerenciamento Arquivístico / ISO and "Gestão de Documentos" / ISO and "Gestão de Documental" / ISO and "Gerenciamento arquivístico" / ISO and "Gestão Arquivística" / ISO and "Governança Arquivística" / ISO and "Administração de Arquivos" / "Gestão de Documentos" and "Gestão da Qualidade" / "Gestão de Documental" and "Gestão da Qualidade" / "Gestão Arquivística" and "Gestão da qualidade" / "Gerenciamento arquivístico" and "Gestão da qualidade" / "Governança arquivística" and "Gestão da qualidade" / "Administração de Arquivos" and "Gestão da qualidade"</p>						<p><b>BRAPCI:</b> Base de Dados Referencial de Artigos de Periódicos em Ciência da Informação  <b>Criação:</b> 1996, por Leilah Santiago Bufren junto com outros professores: Wanda Maria Maia da Rocha Paranhos (Brasil) e Elias Sanz Casado e José António Moreira González (Espanha)  <b>Histórico:</b> Surgiu como um produto do projeto de pesquisa: "Opções metodológicas em pesquisas: a contribuição da área da informação para a produção de saberes no ensino superior", visando subsidiar propostas e estudos na área da Ciência da Informação. Se tornou um base de dados referências da área, sendo aberto a todos para pesquisa online para os usuários e pesquisadores.  É considerado um dos portais da Ciência da Informação mais importantes do Brasil e conta com valores e resultados universais, destacando os problemas, enfoques, representações, estudos, resultados e autores representativos da área.  <b>Base de Dados:</b> 19.255 textos publicados em 57 periódicos nacionais na área de Ciência da Informação, de 1972 a 2022.</p>						
AUTOR	TÍTULO	ANO	TIPO	SESSÃO	LINK	Define Gestão de Documentos?	Menciona sobre a Gestão de Documentos?	Define Gestão da Qualidade?	Menciona sobre a Gestão da 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 Norma ISO?	Menciona ou indica algum instrumento?	Menciona ou indica algum método ou estratégia?	Menciona ou indica alguma ferramenta da qualidade ou outra?
ROSARIO, Duala Pessoa do	A RELAÇÃO ENTRE A GESTÃO DE DOCUMENTOS E OS SISTEMAS DE GESTÃO DA QUALIDADE	2012	Nacional	Artigo Científico	<a href="https://brapci.inf.br/index.php/es/v/50749">https://brapci.inf.br/index.php/es/v/50749</a>	Sim	Sim	Sim	Sim	Não	Não	Sim	ISO 9000 / ISO 9001 / ISO 9004 / ISO 19011 / ISO 9578 / ISO 12676 / ISO 10519 / ISO 10013	Não	Não	Ciclo do PDCA / Brainstorming / Cartas de Controle / Diagrama de Causa e Efeito / Diagrama de Dispersão / Fluxograma / Extratificação / Folha de Verificação / Gráfico de Pareto / Histograma / Matriz GUT / 5W2H
DIAS, Célia da Consolação; ALVARENGA, Lídia	Análise do domínio organizacional na perspectiva arquivística: um estudo baseado na metodologia proposta por Designing and Implementing Recordkeeping Systems, DIRKS	2012	Nacional	Artigo	<a href="https://brapci.inf.br/index.php/es/v/22380">https://brapci.inf.br/index.php/es/v/22380</a>	Não	Sim	Não	Sim	Não	Não	Sim	ISO 15489 / AS 4390	Plano de Classificação / Tabela de Temporalidade / Tabela de Destinação de Documentos	DIRKS	Não
GARCIA-ALSINA, Montserrat	Contribución de la serie ISO 30300 a la gestión de la documentación judicial	2012	Internacional	Artigo	<a href="https://brapci.inf.br/index.php/es/v/16755_3">https://brapci.inf.br/index.php/es/v/16755_3</a>	Não	Sim	Não	Sim	Não	Não	Sim	ISO 30300 / ISO 15489 / ISO 23081 / ISO 26122 / ISO 19005 / ISO 13028 / ISO 16175 / ISO 9001 / ISO 14001 / ISO 27000 / ISO 50000 / ISO 30301 / ISO 30302 / ISO 30303 / ISO 30304	Não	Gestão de Documentos	Não
BUSTELO-RUESTA, Carlota	La normalización internacional en información y documentación: ¿una historia de éxitos? El caso de la normalización ISO en gestión de documentos	2012	Internacional	Dossiê	<a href="https://brapci.inf.br/index.php/es/v/85854">https://brapci.inf.br/index.php/es/v/85854</a>	Sim	Sim	Não	Sim	Não	Não	Sim	ISO 15489 / ISO 30300 / ISO 18482 / ISO 15081 / ISO 14721 / ISO 23081 / ISO 13028 / ISO 13008 / ISO 17068 / ISO 16175 / ISO 14000 / ISO 9000 / ISO 27000	Não	Gestão de Documentos / Digitalização	Não
SANJUAN, Joaquim Llanós	La norma ISO 15489:2001 y su evolución hacia un cambio de estrategia en las organizaciones	2015	Internacional	Dossiê	<a href="https://brapci.inf.br/index.php/es/v/41015">https://brapci.inf.br/index.php/es/v/41015</a>	Não	Sim	Não	Sim	Não	Não	Sim	ISO 15489 / ISO 30300 / ISO 30301 / ISO 23081 / ISO 26122 / ISO 13008 / ISO 17068	Plano de Classificação / Políticas e Procedimentos	Gestão de Documentos / Digitalização / Records Continuum / DIRKS	Não
HERKERT NETTO, Adriana	A contextualização da gestão arquivística de documentos com ênfase na autenticidade e confiabilidade dos documentos digitais	2015	Nacional	Artigo	<a href="https://brapci.inf.br/index.php/es/v/41246">https://brapci.inf.br/index.php/es/v/41246</a>	Sim	Sim	Não	Sim	Não	Não	Sim	ISO 17799 / ISO 27001	Não	e-Arq Brasil / Digitalização	Ciclo do PDCA

BUSTELO-RUESTA, Carlota	La serie de normas ISO 30300 - management system for records: la gestión de los documentos integrada en la gestión de las organizaciones	2015	Internacional	Dossiê	<a href="https://brapci.inf.br/index.php/res/v/42723">https://brapci.inf.br/index.php/res/v/42723</a>	Sim	Sim	Não	Sim	Não	Não	Sim	ISO 15489 / ISO 14721 / ISO 27000 / ISO 14000 / ISO 9000 / ISO 30300 / ISO 30301 / ISO 30302 / ISO 9001	Não	Gestão de Documentos / Auditoria	Não
FONSECA, Alexandra; BORBINHA, José	AMBIENTE REGULADOR DA BANCA COMERCIAL EM PORTUGAL: análise arquivística dos requisitos dos documentos de arquivo	2016	Internacional	Artigo	<a href="https://brapci.inf.br/index.php/res/v/61102">https://brapci.inf.br/index.php/res/v/61102</a>	Não	Não	Não	Não	Não	Não	Não	Não	Não	Não	Não
TEIXEIRA, Livia Marangon Duffles; AGANETTE, Elisângela Cristina; ALMEIDA, Mauricio Barcellos	Gestão da qualidade e gestão de documentos: um relato de experiência do alinhamento entre sistemas de gestão no ambiente corporativo.	2016	Nacional	Artigo Científico	<a href="https://brapci.inf.br/index.php/res/v/11961_3">https://brapci.inf.br/index.php/res/v/11961_3</a>	Sim	Sim	Sim	Sim	Não	Não	Sim	ISO 9000 / ISO 9001 / ISO 14001 / ISO 45001 / OHSAS 18001	Plano de Classificação / Tabela de Temporalidade	Gestão de Documentos / Descarte / Auditoria	Ciclo do PDCA
GERMANO, Alessandra de Carvalho	A governança na Arquivologia: desafios	2016	Nacional	Ponto de Vista	<a href="https://brapci.inf.br/index.php/res/v/42064">https://brapci.inf.br/index.php/res/v/42064</a>	Não	Não	Não	Não	Sim (Menciona)	Sim (Menciona)	Sim	Não	Não	Não	Não
REZENDE, Laura Vilela Rodrigues; CRUZ-RIASCOS, Sonia Aguiar; HOTT, Daniela Francescutti Martins	Em busca de repositórios digitais confiáveis no Brasil: análise da infraestrutura organizacional conforme a norma ISO 16363/2012	2017	Nacional	Artigo	<a href="https://brapci.inf.br/index.php/res/v/13297_6">https://brapci.inf.br/index.php/res/v/13297_6</a>	Não	Não	Não	Não	Não	Não	Sim	ISO 16363	Não	Digitalização / Preservação digital	Não
SILVA, Juliane Teixeira e	NORMAS ISO PARA GESTÃO DE DOCUMENTOS: uma introdução	2017	Nacional	Artigo de Revisão	<a href="https://brapci.inf.br/index.php/res/v/14890">https://brapci.inf.br/index.php/res/v/14890</a>	Não	Sim	Não	Não	Não	Não	Sim	ISO 15489 / ISO 21965 / ISO 22310 / ISO 23081 / ISO 26122 / ISO 13028 / ISO 16175 / ISO 30300 / ISO 30301 / ISO 30302 / ISO 13008 / ISO 17068 / ISO 18128 /	Não	Gestão de Documentos	Não
DIAZ, Mirelys Puerta; MUJICA, Mayra Marta Mena; VALENTIM, Marta Lígia Pomim	MODELOS DE DIAGNÓSTICO DE GESTÃO DOCUMENTAL EM CENÁRIOS DE GOVERNANÇA DA INFORMAÇÃO E GESTÃO DE RISCOS	2018	Nacional	Comunicação Oral	<a href="https://brapci.inf.br/index.php/res/v/10254_2">https://brapci.inf.br/index.php/res/v/10254_2</a>	Não	Sim	Não	Não	Sim (Menciona)	Sim (Menciona)	Sim	ISO 15489 / ISO 30300 / ISO 30301	Não	Diagnóstico de Gestão Documental / Gestão de Documentos / Gestão de Riscos	Matriz SWOT
GONÇALEZ, Paula Regina Ventura Amorim; SIMIONATO, Ana Carolina; ARAKAKI, Felipe Augusto; SANTOS, Plácida Leopoldina Ventura Amorim da Costa	Repositórios de dados na América Latina: a ISO 16363:2012 e a representação da informação	2018	Nacional	Comunicação Oral	<a href="https://brapci.inf.br/index.php/res/v/10300_8">https://brapci.inf.br/index.php/res/v/10300_8</a>	Não	Não	Não	Não	Não	Não	Sim	ISO 16363 / ISO 19115	Não	Repositório Digital	Não
JARDIM, José Maria	Governança arquivística: contornos para uma noção	2018	Nacional	Dossiê	<a href="https://brapci.inf.br/index.php/res/v/107067">https://brapci.inf.br/index.php/res/v/107067</a>	Não	Não	Não	Não	Sim (Menciona e Define)	Sim (Menciona)	Sim	Não	Não	Não	Não
SILVA, Renato Motta Rodrigues da; INDOLFO, Ana Celeste	Gestão de qualidade em arquivos de universidades: Perspectivas da adoção da norma ISO 15489:2001	2019	Nacional	Artigo	<a href="https://brapci.inf.br/index.php/res/v/11247_3">https://brapci.inf.br/index.php/res/v/11247_3</a>	Não	Sim	Não	Sim	Não	Não	Sim	ISO 15489 / ISO 9001 / ISO 14000 / ISO 30300 / ISO 30301 / ISO 30302	Plano de Desenvolvimento Institucional	Gestão de Risco / Gestão de Documentos	Não
RUESTA, Carlota Bustelo	Novidades en UNE ISO 30301 (2019). Sistemas de gestión para los documentos. Requisitos	2020	Internacional	Miscelânea	<a href="https://brapci.inf.br/index.php/res/v/13628_0">https://brapci.inf.br/index.php/res/v/13628_0</a>	Não	Não	Não	Não	Não	Não	Não	ISO 30301 / ISO 15489 / ISO 9001 / ISO 14001 / ISO 27001 / ISO 30300 / ISO 30302	Não	Não	Não
COSTA, Alexandre de Souza	A série de normas ISO 30300 como instrumento de governança informacional em organizações privadas: um estudo exploratório	2021	Nacional	Artigo	<a href="https://brapci.inf.br/index.php/res/v/16142_8">https://brapci.inf.br/index.php/res/v/16142_8</a>	Não	Sim	Não	Sim	Sim (Menciona)	Sim (Menciona)	Sim	ISO 30300 / ISO 30301 / ISO 30302 / ISO 15489 / ISO 23081 / ISO 18829	Não	Implantação de Normas ISO	Ciclo do PDCA
SILVA, Marisa Vieira Leite da; OLIVEIRA, Eliane Braga	Recomendações para a digitalização de documentos arquivísticos: uma análise da lei nº 12.682/2012	2021	Nacional	Artigo	<a href="https://brapci.inf.br/index.php/res/v/15668_5">https://brapci.inf.br/index.php/res/v/15668_5</a>	Não	Não	Não	Não	Não	Não	Sim	ISO 15489 / ISO 13028 / ISO 15801 / ISO 23081 /	Não	Digitalização / Preservação digital / Projeto InterPARES	Não

BARBOSA, Beatriz de Oliveira; SANTOS, Thais Helen do Nascimento	Gestão de documentos para a eficiência administrativa: Um estudo de caso na Universidade Federal de Pernambuco	2021	Nacional	Artigo	<a href="https://brapci.inf.br/index.php/res/v/16455_0">https://brapci.inf.br/index.php/res/v/16455_0</a>	Sim	Sim	Não	Não	Não	Não	Sim	Não	Plano de Classificação / Tabela de Temporalidade / Tabela de Destinação de Documentos	Gestão de Documentos	Não
CUNHA, Francisco José Aragão Pedroza; MATOS, Maria Teresa Navarro de Britto; LIMA, Gillian Leandro de Queiroga	Governança arquivística no âmbito de organizações públicas e privadas: perspectivas e limitações	2021	Nacional	Editorial	<a href="https://brapci.inf.br/index.php/res/v/16142_5">https://brapci.inf.br/index.php/res/v/16142_5</a>	Não	Não	Não	Não	Sim (Menciona)	Sim (Menciona)	Sim	ISO 30300	Não	Não	Não
SOUZA, Vanessa Aline Schweitzer; FELLIPPE, Gisele; OLIBONI, Cher; MINTEGUI, Evelin; KARPINSKI, Cezar	Normalização e funções arquivísticas: relato de experiência de aprendizagem	2021	Nacional	Relato de Experiência	<a href="https://brapci.inf.br/index.php/res/v/16447_7">https://brapci.inf.br/index.php/res/v/16447_7</a>	Não	Sim	Não	Sim	Não	Não	Sim	ISO 9000 / ISO 30300 / ISO 19005 / ISO 26300 / ISO 9001 / ISO 9004 / ISO 19011	Não	Classificação / Gestão de Documentos	Não
MELO, Josemar Henrique; SILVA, Julianne Teixeira; ESTEVES, Rita de Cássia São Paio Azeredo	Análise dos decretos estaduais sobre sistemas eletrônicos de gestão de documentos à luz da governança arquivística	2022	Nacional	Artigo	<a href="https://brapci.inf.br/index.php/roboti/v/194_697">https://brapci.inf.br/index.php/roboti/v/194_697</a>	Não	Não	Não	Não	Sim (Menciona e Define)	Não	Sim	ISO 14721	Não	Gestão de Documentos / Digitalização / Preservação digital	Não

## **APÊNDICE B – Pesquisa Bibliográfica CAPES**

<p><b>Temas:</b> A implementação das Normas ISO de sistema de gestão de documentos de arquivo alinhada à aplicação de ferramentas da qualidade.</p> <p><b>Problema:</b> A Gestão de Qualidade e Gestão Arquivística, alinhadas às Normas ISO podem ser compreendidas como requisitos geradores de resultados que visam boas soluções administrativas e proporcionar um cenário de boa governança nas organizações?</p> <p><b>Objetivo:</b> Verificar se a implementação de Normas ISO pode conduzir planos, estados e instrumentos essenciais para melhoria de processos, indicando a ferramenta PDCA como verificadora de eficácia, eficiência e efetividade na avaliação do gerenciamento e governança essencial para a melhoria de processos do arquivo institucional.</p> <p><b>Metodologia:</b> Pesquisa exploratória de caráter descritivo com abordagem qualitativa e quantitativa. <i>Método de abordagem:</i> - indutivo - <i>Técnica de pesquisa:</i> - Pesquisa bibliográfica</p>						<p><b>Base de dados:</b> CAPES - Site: <a href="https://www.periodicos.capes.gov.br/index.php/busca/primeiro.html">https://www.periodicos.capes.gov.br/index.php/busca/primeiro.html</a></p> <p><b>Data:</b> 05/12/2022</p> <p><b>Campo de busca:</b> Todos - Período: 2012 a 2022 - Quantidade que será analisada: 14 Textos</p> <p><b>Termos de busca:</b> Normas ISO / ISO 30300 / ISO 30301 / ISO 30302 / ISO 15489 / Gestão de Documentos / Governança Arquivística / Gerenciamento Arquivístico / ISO and "Gestão de Documentos" / ISO and "Gestão de Documentos" / ISO and "Gerenciamento Arquivístico" / ISO and "Gestão Arquivística" / ISO and "Administração de Arquivos" / "Gestão de Documentos" and "Gestão da Qualidade" / "Gestão de Documentos" and "Gestão da Qualidade" / "Gestão Arquivística" and "Gestão da Qualidade" / "Gerenciamento Arquivístico" and "Gestão da Qualidade" / "Governança Arquivística" and "Gestão da Qualidade" / "Administração de Arquivos" and "Gestão da Qualidade"</p>				<p><b>CAPES:</b> Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior</p> <p><b>Criação:</b> 1951, por Getúlio Vargas, então presidente do Brasil na época.</p> <p><b>Histórico:</b> O plano educacional trouxe a reforma universitária e a consolidação do regulamento da pós-graduação, a partir de 1965. A CAPES então passou a ter papel de destaque na definição da nova política para a pós-graduação: ganhou novas atribuições e meios operatórios para multiplicar suas atividades e intervir na qualificação do corpo docente das universidades brasileiras. Até então no Rio de Janeiro, em 1970 a Fundação foi transferida para Brasília. Em 1981, a elaboração do Plano Nacional de Pós-Graduação Stricto Sensu passou a ser responsabilidade, da instituição, devendo esta então elaborar, avaliar, acompanhar e coordenar as atividades relativas ao ensino superior.</p> <p><b>Base de Dados:</b> São mais de 49.000 periódicos com texto completo e 455 bases de dados de conteúdos diversos.</p>							
AUTOR	TÍTULO	ANO	TIPO	SESSÃO	LINK	Define Gestão de Documentos?	Menciona sobre a Gestão de Documentos?	Define Gestão da Qualidade?	Menciona sobre a Gestão da 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 Norma ISO?	Menciona ou indica algum instrumento?	Menciona ou indica algum método ou estratégia?	Menciona ou indica alguma ferramenta da qualidade ou outra?	
Alcina, Montserrat García	La serie de normas ISO 30300 y otros productos ISO de gestión de documentos	2013	Internacional	Artigo	<a href="https://www.periodicos.capes.gov.br/primeiro-explora/fulldisplay/decid=TN_cdi_douj_pr/mary_oi_douj_org_article_471999268744780833616e6811ce2&amp;context=PC&amp;vid=CAPES_V3&amp;lang=pt_BR&amp;search_scope=defnull_scope&amp;adaptor=primo_central_multiple_fo&amp;tab=defaul&amp;tab&amp;query=any%2Cqo/mine%2C%22ISO%2030300%22&amp;facet=s&amp;searchcreationdate%2Cinclude%2C2013%7">https://www.periodicos.capes.gov.br/primeiro-explora/fulldisplay/decid=TN_cdi_douj_pr/mary_oi_douj_org_article_471999268744780833616e6811ce2&amp;context=PC&amp;vid=CAPES_V3&amp;lang=pt_BR&amp;search_scope=defnull_scope&amp;adaptor=primo_central_multiple_fo&amp;tab=defaul&amp;tab&amp;query=any%2Cqo/mine%2C%22ISO%2030300%22&amp;facet=s&amp;searchcreationdate%2Cinclude%2C2013%7</a>	Não	Sim	Não	Não	Não	Sim	Sim	ISO 30300 / ISO 30301 / ISO TC46/SC11 / ISO 23081 / ISO 13028	Não	Não	Não	
García-Morales, Elisa	Un ensaje perfecto: ISO 30300 y sistemas integrados de gestión empresarial	2014	Internacional	Artigo	<a href="https://www.periodicos.capes.gov.br/primeiro-explora/fulldisplay/decid=TN_cdi_resquest/_journals_2437063634&amp;context=PC&amp;vid=CAPES_V3&amp;lang=pt_BR&amp;search_scope=defnull_scope&amp;adaptor=primo_central_multiple_fo&amp;tab=defaul&amp;tab&amp;query=any%2Cqo/mine%2C%22ISO%2030300%22&amp;facet=s&amp;searchcreationdate%2Cinclude%2C2013%7">https://www.periodicos.capes.gov.br/primeiro-explora/fulldisplay/decid=TN_cdi_resquest/_journals_2437063634&amp;context=PC&amp;vid=CAPES_V3&amp;lang=pt_BR&amp;search_scope=defnull_scope&amp;adaptor=primo_central_multiple_fo&amp;tab=defaul&amp;tab&amp;query=any%2Cqo/mine%2C%22ISO%2030300%22&amp;facet=s&amp;searchcreationdate%2Cinclude%2C2013%7</a>	Não	Sim	Não	Sim	Não	Sim	Sim	ISO 30301 / ISO 9001	Não	Não	Não	
Rosa Mayelin Guerra Bretaña ; Maria del carmen Meizoso Valdéz ; Rosaiba Roque González	Normalización y aplicación de los principios de gestión de la calidad en la actividad archivística	2015	Internacional	Artigo	<a href="https://www.periodicos.capes.gov.br/primeiro-explora/fulldisplay/decid=TN_cdi_douj_pr/mary_oi_douj_org_article_64448d8b64c4e5943827de4641e2&amp;context=PC&amp;vid=CAPES_V3&amp;lang=pt_BR&amp;search_scope=defnull_scope&amp;adaptor=primo_central_multiple_fo&amp;tab=defaul&amp;tab&amp;query=any%2Cqo/mine%2C%22ISO%2030300%22&amp;facet=s&amp;searchcreationdate%2Cinclude%2C2013%7">https://www.periodicos.capes.gov.br/primeiro-explora/fulldisplay/decid=TN_cdi_douj_pr/mary_oi_douj_org_article_64448d8b64c4e5943827de4641e2&amp;context=PC&amp;vid=CAPES_V3&amp;lang=pt_BR&amp;search_scope=defnull_scope&amp;adaptor=primo_central_multiple_fo&amp;tab=defaul&amp;tab&amp;query=any%2Cqo/mine%2C%22ISO%2030300%22&amp;facet=s&amp;searchcreationdate%2Cinclude%2C2013%7</a>	Não	Sim	Não	Sim	Não	Não	Sim	ISO 9000 / ISO 15489-1 / ISO 27001 / ISO 30300	Não	Melhoria Contínua	Ciclo do PDCA	
Martín, Patricia Fernández	La norma ISO 15489-1 en alemán y español: una comparación interlingüística	2015	Internacional	Artigo	<a href="https://www.periodicos.capes.gov.br/primeiro-explora/fulldisplay/decid=TN_cdi_resquest/_journals_1822649507&amp;context=PC&amp;vid=CAPES_V3&amp;lang=pt_BR&amp;search_scope=defnull_scope&amp;adaptor=primo_central_multiple_fo&amp;tab=defaul&amp;tab&amp;query=any%2Cqo/mine%2C%22ISO%2015489%22&amp;facet=s&amp;searchcreationdate%2Cinclude%2C2013%7">https://www.periodicos.capes.gov.br/primeiro-explora/fulldisplay/decid=TN_cdi_resquest/_journals_1822649507&amp;context=PC&amp;vid=CAPES_V3&amp;lang=pt_BR&amp;search_scope=defnull_scope&amp;adaptor=primo_central_multiple_fo&amp;tab=defaul&amp;tab&amp;query=any%2Cqo/mine%2C%22ISO%2015489%22&amp;facet=s&amp;searchcreationdate%2Cinclude%2C2013%7</a>	Sim	Sim	Não	Não	Não	Sim	Sim	ISO 15489-1	Não	Não	Não	
Alaoui, Siham Marichal, Vivianne	La normalisation et la gestion intégrée des documents (GID) : quelle relation ? Réflexion sur les normes ISO 30300, ISO 30301, ISO 14641 et leur apport à l'implantation des systèmes de GID	2017	Internacional	Artigo	<a href="https://www.periodicos.capes.gov.br/primeiro-explora/fulldisplay/decid=TN_cdi_resquest/_journals_2077575508&amp;context=PC&amp;vid=CAPES_V3&amp;lang=pt_BR&amp;search_scope=defnull_scope&amp;adaptor=primo_central_multiple_fo&amp;tab=defaul&amp;tab&amp;query=any%2Cqo/mine%2C%22ISO%2030300%22&amp;facet=s&amp;searchcreationdate%2Cinclude%2C2013%7">https://www.periodicos.capes.gov.br/primeiro-explora/fulldisplay/decid=TN_cdi_resquest/_journals_2077575508&amp;context=PC&amp;vid=CAPES_V3&amp;lang=pt_BR&amp;search_scope=defnull_scope&amp;adaptor=primo_central_multiple_fo&amp;tab=defaul&amp;tab&amp;query=any%2Cqo/mine%2C%22ISO%2030300%22&amp;facet=s&amp;searchcreationdate%2Cinclude%2C2013%7</a>	Não	Sim	Não	Não	Não	Não	Sim	ISO 9001 / ISO 30300 / ISO 14641	Não	Não	Não	
Moreno-Otjuela, José Octavio; Ayala-Mora, Martha Lucía	Propuesta metodológica para la integración de un sistema de gestión documental basado en la Ley General de Archivos y en las normas técnicas colombianas 9001 versión 2015, 30300 versión 2013 y 30301 versión 2013	2017	Internacional	Artigo	<a href="https://www.periodicos.capes.gov.br/primeiro-explora/fulldisplay/decid=TN_cdi_douj_pr/mary_oi_douj_org_article_501607252544f4d4e08338c75602a8&amp;context=PC&amp;vid=CAPES_V3&amp;lang=pt_BR&amp;search_scope=defnull_scope&amp;adaptor=primo_central_multiple_fo&amp;tab=defaul&amp;tab&amp;query=any%2Cqo/mine%2C%22ISO%2030300%22&amp;facet=s&amp;searchcreationdate%2Cinclude%2C2013%7">https://www.periodicos.capes.gov.br/primeiro-explora/fulldisplay/decid=TN_cdi_douj_pr/mary_oi_douj_org_article_501607252544f4d4e08338c75602a8&amp;context=PC&amp;vid=CAPES_V3&amp;lang=pt_BR&amp;search_scope=defnull_scope&amp;adaptor=primo_central_multiple_fo&amp;tab=defaul&amp;tab&amp;query=any%2Cqo/mine%2C%22ISO%2030300%22&amp;facet=s&amp;searchcreationdate%2Cinclude%2C2013%7</a>	Não	Sim	Não	Sim	Não	Sim	Sim	ISO 9001 / ISO 30300 / ISO 30301	Não	Melhoria Contínua	Ciclo do PDCA	
Cruz, Emilia Barros; Queiroz, Julio Cesar Schroeder	Produtores/usuários e profissionais de arquivo: colaboração para a organização da informação - o caso do Tribunal de Contas do Estado de Minas Gerais	2018	Nacional	Artigo	<a href="https://www.periodicos.capes.gov.br/primeiro-explora/fulldisplay/decid=TN_cdi_dialnet/primary_oi_dialnet_unirioja_es_ART0001302786&amp;context=PC&amp;vid=CAPES_V3&amp;lang=pt_BR&amp;search_scope=defaul&amp;adaptor=primo_central_multiple_fo&amp;tab=defaul&amp;tab&amp;query=any%2Ccontains%2CEstrategias%20para%20a%20integrac%2C%20B3%20de%20Sistemas%20de%20Gest%2C%20B3%20de%20Calidad%20de%20Sistemas%20de%20Gest%2C%20B3%20de%20Documenta">https://www.periodicos.capes.gov.br/primeiro-explora/fulldisplay/decid=TN_cdi_dialnet/primary_oi_dialnet_unirioja_es_ART0001302786&amp;context=PC&amp;vid=CAPES_V3&amp;lang=pt_BR&amp;search_scope=defaul&amp;adaptor=primo_central_multiple_fo&amp;tab=defaul&amp;tab&amp;query=any%2Ccontains%2CEstrategias%20para%20a%20integrac%2C%20B3%20de%20Sistemas%20de%20Gest%2C%20B3%20de%20Calidad%20de%20Sistemas%20de%20Gest%2C%20B3%20de%20Documenta</a>	Não	Sim	Não	Não	Sim	Sim	Sim	ISO 15489-1	Plano de Classificação / Tabela de Temporalidade	Não	Não	
Rodríguez, Ingrid Carolina Moreno	Estrategias para la integración de Sistemas de Gestión de Calidad y Sistemas de Gestión Documental, em uma instituição de educação superior	2018	Internacional	Artigo	<a href="https://www.periodicos.capes.gov.br/primeiro-explora/fulldisplay/decid=TN_cdi_dialnet/primary_oi_dialnet_unirioja_es_ART0001302786&amp;context=PC&amp;vid=CAPES_V3&amp;lang=pt_BR&amp;search_scope=defaul&amp;adaptor=primo_central_multiple_fo&amp;tab=defaul&amp;tab&amp;query=any%2Ccontains%2CEstrategias%20para%20a%20integrac%2C%20B3%20de%20Sistemas%20de%20Gest%2C%20B3%20de%20Calidad%20de%20Sistemas%20de%20Gest%2C%20B3%20de%20Documenta">https://www.periodicos.capes.gov.br/primeiro-explora/fulldisplay/decid=TN_cdi_dialnet/primary_oi_dialnet_unirioja_es_ART0001302786&amp;context=PC&amp;vid=CAPES_V3&amp;lang=pt_BR&amp;search_scope=defaul&amp;adaptor=primo_central_multiple_fo&amp;tab=defaul&amp;tab&amp;query=any%2Ccontains%2CEstrategias%20para%20a%20integrac%2C%20B3%20de%20Sistemas%20de%20Gest%2C%20B3%20de%20Calidad%20de%20Sistemas%20de%20Gest%2C%20B3%20de%20Documenta</a>	Não	Sim	Não	Sim	Não	Não	Sim	Sim	ISO 9001	Não	Indicadores	Não
Martinez Rojas, Alix Belen ; Lagnado Ramirez, Raquel Irene ; Florez Serrano, Elkin G	Factores de éxito de la certificación ISO 9001 en empresas de Cúcuta y su Área Metropolitana	2018	Internacional	Artigo	<a href="https://www.periodicos.capes.gov.br/primeiro-explora/fulldisplay/decid=TN_cdi_douj_pr/mary_oi_douj_org_article_440715de204f3a84e8c12ba3f1250&amp;context=PC&amp;vid=CAPES_V3&amp;lang=pt_BR&amp;tab=defaul&amp;tab&amp;query=any%2Ccontains%2C%22ISO%209001%22&amp;facet=searchcreationdate%2Cinclude%2C2013%7">https://www.periodicos.capes.gov.br/primeiro-explora/fulldisplay/decid=TN_cdi_douj_pr/mary_oi_douj_org_article_440715de204f3a84e8c12ba3f1250&amp;context=PC&amp;vid=CAPES_V3&amp;lang=pt_BR&amp;tab=defaul&amp;tab&amp;query=any%2Ccontains%2C%22ISO%209001%22&amp;facet=searchcreationdate%2Cinclude%2C2013%7</a>	Não	Não	Não	Sim	Não	Não	Sim	ISO 9001	Não	Não	Não	
Benzaquen de las Casas, Jorge	La ISO 9001 y la Administración de la Calidad Total en las Empresas Peruanas	2018	Internacional	Artigo	<a href="https://www.periodicos.capes.gov.br/primeiro-explora/fulldisplay/decid=TN_cdi_douj_pr/mary_oi_douj_org_article_3044503242b4f66b07ed6f711b1&amp;context=PC&amp;vid=CAPES_V3&amp;lang=pt_BR&amp;tab=defaul&amp;tab&amp;query=any%2Ccontains%2C%22ISO%209001%22&amp;facet=searchcreationdate%2Cinclude%2C2013%7">https://www.periodicos.capes.gov.br/primeiro-explora/fulldisplay/decid=TN_cdi_douj_pr/mary_oi_douj_org_article_3044503242b4f66b07ed6f711b1&amp;context=PC&amp;vid=CAPES_V3&amp;lang=pt_BR&amp;tab=defaul&amp;tab&amp;query=any%2Ccontains%2C%22ISO%209001%22&amp;facet=searchcreationdate%2Cinclude%2C2013%7</a>	Não	Não	Sim	Sim	Não	Não	Sim	ISO 9001 / ISO 9000	Não	Não	Não	
Eito-Brun, Ricardo ; Calleja Aliaga, Coral	La gestión documental en los modelos de gobernanza TIC: presencia y visibilidad de la normativa internacional en el modelo de referencia COBIT	2019	Internacional	Artigo	<a href="https://www.periodicos.capes.gov.br/primeiro-explora/fulldisplay/decid=TN_cdi_resquest/_journals_2437063634&amp;context=PC&amp;vid=CAPES_V3&amp;lang=pt_BR&amp;search_scope=defnull_scope&amp;adaptor=primo_central_multiple_fo&amp;tab=defaul&amp;tab&amp;query=any%2Cqo/mine%2C%22ISO%2030300%22&amp;facet=s&amp;searchcreationdate%2Cinclude%2C2013%7">https://www.periodicos.capes.gov.br/primeiro-explora/fulldisplay/decid=TN_cdi_resquest/_journals_2437063634&amp;context=PC&amp;vid=CAPES_V3&amp;lang=pt_BR&amp;search_scope=defnull_scope&amp;adaptor=primo_central_multiple_fo&amp;tab=defaul&amp;tab&amp;query=any%2Cqo/mine%2C%22ISO%2030300%22&amp;facet=s&amp;searchcreationdate%2Cinclude%2C2013%7</a>	Não	Sim	Não	Sim	Não	Não	Sim	ISO 30301 / ISO 9001 / ISO14001 / ISO 27001 / ISO 30300 / ISO38500	Não	Não	Não	

Mora-Contreras, Rafael	Sistemas integrados de gestión de las normas ISO 9001 e ISO 30301 en el contexto notarial colombiano	2019	Internacional	Artigo	<a href="https://capes-primo.erl.periodicos.capes.gov.br/prime-explore/fulldisplay?doi=10.3878/comm-2018-17&amp;cont-ext=PC&amp;vid=CAPIES_V1&amp;lang=pt_BR&amp;search_scope=default_scope&amp;adaptor=primo-central_multilink_f&amp;tab=defaul">https://capes-primo.erl.periodicos.capes.gov.br/prime-explore/fulldisplay?doi=10.3878/comm-2018-17&amp;cont-ext=PC&amp;vid=CAPIES_V1&amp;lang=pt_BR&amp;search_scope=default_scope&amp;adaptor=primo-central_multilink_f&amp;tab=defaul</a>	Não	Sim	Não	Não	Sim	Não	Sim	ISO 30301 / ISO 9001 / ISO14001 / ISO 27001 / ISO 30300 / ISO 30302	Não	Não	Não
BUSTELO-RUESTA, Carlota	Novidades em UNE ISO 30301 (2019). Sistemas de Gestão para los documentos. Requisitos	2019	Internacional	Artigo	<a href="https://capes-primo.erl.periodicos.capes.gov.br/prime-explore/fulldisplay?doi=10.3878/comm-2018-17&amp;cont-ext=PC&amp;vid=CAPIES_V1&amp;lang=pt_BR&amp;search_scope=default_scope&amp;adaptor=primo-central_multilink_f&amp;tab=defaul">https://capes-primo.erl.periodicos.capes.gov.br/prime-explore/fulldisplay?doi=10.3878/comm-2018-17&amp;cont-ext=PC&amp;vid=CAPIES_V1&amp;lang=pt_BR&amp;search_scope=default_scope&amp;adaptor=primo-central_multilink_f&amp;tab=defaul</a>	Não	Sim	Não	Não	Não	Não	Sim	ISO 15489-1 / ISO 30301	Não	Não	Ciclo do PDCA
Cabero, Mameela Moro ; Pajares, Pepita Raventos ; Ocejio, Yolanda Cagigas	El valor de las normas ISO 15489-1 e ISO 30301 en la cimentación del patrimonio del e-Archivo universitario. Estudio de impacto y de oportunidad en un tiempo líquido	2020	Internacional	Artigo	<a href="https://capes-primo.erl.periodicos.capes.gov.br/prime-explore/fulldisplay?doi=10.3878/comm-2018-17&amp;cont-ext=PC&amp;vid=CAPIES_V1&amp;lang=pt_BR&amp;search_scope=default_scope&amp;adaptor=primo-central_multilink_f&amp;tab=defaul">https://capes-primo.erl.periodicos.capes.gov.br/prime-explore/fulldisplay?doi=10.3878/comm-2018-17&amp;cont-ext=PC&amp;vid=CAPIES_V1&amp;lang=pt_BR&amp;search_scope=default_scope&amp;adaptor=primo-central_multilink_f&amp;tab=defaul</a>	Não	Sim	Não	Sim	Não	Não	Não	ISO 9001 / ISO 30301 / ISO 14001	Não	Não	Ciclo do PDCA

## **APÊNDICE C – Quantidade de Normas ISO Citadas**

NORMA ISO	ANO	ASSUNTO	QUANTIDADE CITADA
27002	2013	Tecnologia da Informação - Técnicas de Segurança - Código de prática para controles de segurança da informação	1
26300	2008	Tecnologia da Informação - 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 Inofrmação Documentada	1
12676	1992	Métodos para Análise de Documentos - Determinação de seus Assuntos e Seleção de Termos de Indexação - Procedimentos	1
18001	2021	Information Technology - 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	Crítérios de Avaliação de Documentos de Arquivo	1
9578	1986	Arquivos - Terminologia	1
27001	2013	Tecnologia da Informação - Técnicas de Segurança - Sistemas de Gestão da Segurança da Informação - Requisitos	2
16363	2017	Space Data and Information Transfer Systems - Audit and Certification of Trustwoethy Digital Repositories	2
30303	2018	Management systems for records – Guidelines for implementation	2
30304	2018	Management systems for records – Assessment guide.	2
13008	2012	Information and Documentation - Digital Records Conversion and Migration Process	2
17068	2021	Informação e Documentação - Repositório de terceiros confiável para documentos de arquivos digitais	2
9004	2019	Gestão da Qualidade - Qualidade de uma organização - Orientação para alcançar o sucesso sustentado	2
19005	2009	Gerenciamento de Documentos - 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
14721	2021	Sistemas Espaciais de Transferência de Dados e de Informação - 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	Informations And Documentarion - Work Process Analysis for Records - Technical Corrigendum 1	3
16175	2020	Information and Documentation - Processes and Functional Requirements for Software for Managing Records - Parte 1	3
27000	2018	Tecnologia da Informação - Técnicas de Segurança - Sistemas de Gestão da Segurança da Informação - Vocabulário	4
14000	1996	Sistema de Gestão Ambiental	4
13028	2010	Information and Documentation - Implementation Guidelines for Digitalization of Records	5
9000	2015	Sistema de Gestão da Qualidade - Fundamentos e Vocabulário	6
30302	2017	Informação e Documentação - Sistema de Gestão de Documentos de Arquivo - Diretrizes para Implementação	6
23081	2019	Informação e Documentação - Processos de Gestão de Documewntos de Arquivo - Metadados para Documentos de Arquivo - Parte 1: Princípios	6
9001	2015	Sistema de Gestão da Qualidade - Requisitos	7
30301	2016	Informação e Documentação - Sistema de Gestão de Documentos de Arquivo - Requisitos	7
30300	2016	Informação e Documentação - Sistema de Gestão de Documentos de Arquivo - Fundamentos e Vocabulário	10
15489	2018	Informação e Documentação - Sistema de Gestão de Documentos de Arquivo - Parte 1: Conceitos e Princípios	11



## **APÊNDICE D – Resultados Questionários da Qualidade**

ROTEIRO DO QUESTIONÁRIO ENVIADO AO SETOR DE QUALIDADE						AVALIAÇÃO		RESULTADOS PRETENDIDOS
OBJETIVOS	ITEM DE NORMA	QUESTÕES	OPÇÕES	ENVIADOS	RECEBIDOS	TOTAL	%	
CERTIFICAÇÃO ISO 9001	Implantação	01 - Sobre a implantação da certificação de normas ISO, a Organização possui a Norma ISO 9001 implantada?	a) Completamente Implantada	94	7	7	100%	Entender se a organização compreende a importância da Certificação como eficiência, eficácia e efetividade, para obtenção de resultados estratégicos e não somente um certificado como forma de atestar que está apta a execução de algum serviço.
			b) Parcialmente Implantada			0	0%	
			c) Iniciando o processo de Implantação			0	0%	
			d) Não Implantada			0	0%	
	Certificação	02 - Sobre a capacidade empresarial de melhoria contínua dos resultados, a Certificação da Organização é utilizada como:	a) Resultado estratégico	94	7	2	29%	
			b) Atestado de Qualidade			3	43%	
			c) Indicador de melhoria			2	29%	
			d) Não interfere no resultado			0	0%	
	Manutenção	03 - Para manutenção da Certificação, a Organização faz auditoria externa anual para avaliação de eficiência do sistema ISO em busca de recertificação?	a) Sim, faz a auditoria Externa	94	7	7	100%	
			b) Fez somente a interna			0	0%	
			c) Em fase de preparação			0	0%	
			d) Esta em atraso / Não fez			0	0%	
SISTEMA DE GESTÃO DA QUALIDADE	Objetivos e Metas	04 - Os objetivos e metas da organização foram constituídos e alinhados de acordo com um planejamento estratégico realizado pela organização?	a) Sim, conforme diretrizes da Norma	94	7	6	86%	Entender o funcionamento, papel e influência do setor da Qualidade para a organização. Compreender se todas as fases para a implantação de um sistema de gestão de qualidade foram seguidos e se o seu funcionamento promove um papel de gerenciamento e boa governança, cumprindo todos os requisitos para a certificação.
			b) Parcialmente, decidido pela direção			1	14%	
			c) Em fase de decisão			0	0%	
			d) Não há objetivos e metas			0	0%	
	Definição de políticas	05 - A organização mapeou os processos e estabeleceu políticas e procedimentos a serem seguidos para monitoramento na implantação do sistema de gestão?	a) Sim, atendeu a todos os requisitos	94	7	7	100%	
			b) Esta parcialmente implantado			0	0%	
			c) Iniciando o processo de implantação			0	0%	
			d) Não foram estabelecidos			0	0%	
	Ferramentas Qualidade	06 - São utilizadas ferramentas de qualidade para verificação de funcionamento sistema de gestão?	a) Sim	94	7	6	86%	
			b) Somente indicadores			1	14%	
			c) Iniciando o processo de Implantação			0	0%	
			d) Nenhuma			0	0%	
	Ferramentas Qualidade	07 - Podendo marcar mais de uma opção, qual ferramenta da qualidade é utilizada?	a) Ciclo do PDCA	94	7	7	100%	
			b) Histograma, Pareto, Ishikawa			0	0%	
			c) Fluxograma, Folha de Verificação, Diagrama			0	0%	
			d) Nenhuma			0	0%	
	Medição e Monitoramento	08 - A organização assegura os resultados válidos e confiáveis de medição e monitoramento como um dos requisitos básicos de implantação do sistema de gestão?	a) São mensuráveis, válidos e confiáveis	94	7	7	100%	
			b) São parcialmente mensuráveis			0	0%	
			c) Iniciando o processo de medição			0	0%	
			d) Não há resultados			0	0%	
	Auditorias Internas	09 - As auditorias internas são realizadas semestralmente para verificação e adequação do sistema com base nas normas estabelecidas?	a) Sim, é feito semestralmente	94	7	7	100%	
			b) Está em preparação para auditoria			0	0%	
			c) Ainda não foi feita a verificação			0	0%	
			d) Não é realizado			0	0%	
Verificação e Ação corretiva	10 - Quando identificadas não conformidades, é gerado um plano de ação corretiva que busca maneiras de solucionar os problemas encontrados?	a) Sim conforme processo estabelecido	94	7	7	100%		
		b) Somente para atender certificação			0	0%		
		c) Sistema de gestão ainda não implantado			0	0%		
		d) Não há verificação			0	0%		
IA	11 - A organização documentou todos os processos adotados em procedimentos normativos, inclusive indicando um local para a guarda da documentação?	a) Sim, conforme os requisitos legais	94	7	7	100%		
		b) Implementou a documentação, mas não indicou o local de guarda			0	0%		
		c) Iniciando a redação dos documentos			0	0%		

INFORMAÇÃO DOCUMENTAD

Imj d						
Gestão	12 - De acordo com a organização há um procedimento a ser seguido para gestão, referente aos documentos criados e recebidos pela organização?	d) Não Implantado	94	7	0	0%
		a) Sim, há um procedimento a seguir			7	100%
		b) Está em fase de desenvolvimento			0	0%
		c) Há um procedimento mas não é cumprido			0	0%
Guarda e Rastreamento	13 - Existe um local para armazenamento, preservação, controle e rastreamento de toda documentação recebida e criada pela organização?	d) Não há procedimento	94	7	0	0%
		a) Sim, há um setor de arquivo			6	86%
		b) Não é controlado setorialmente			1	14%
		c) Iniciando o processo de Implantação			0	0%
Arquivista	14 - Na organização há um Arquivista ou algum outro profissional responsável pela guarda da informação documentada?	d) Não existe	94	7	0	0%
		a) Sim			4	57%
		b) Pretende-se contratar			2	29%
		c) Outro profissional			0	0%
		d) Não			1	14%

Mapear pontos de aproximação e/ou convergência entre a Gestão de Qualidade, e a Gestão de Documentos.  
(Visão do Profissional da Qualidade)

## **APÊNDICE E – Resultados Questionários Arquivistas**

ROTEIRO DO QUESTIONÁRIO ENVIADO AO SETOR DE ARQUIVO							AVALIAÇÃO		RESULTADOS PRETENDIDOS
OBJETIVOS	ITEM DE NORMA	QUESTÃO	OPÇÕES	ENVIADOS	RECEBIDOS	TOTAL	%		
ARQUIVISTA	Formação	01 - Qual a formação do arquivista ou do profissional que trabalha na área do arquivo?	a) Bacharel em Arquivologia	94	3	2	67%	Com estas questões pretende-se entender o papel do arquivista dentro das organizações, desde sua chegada, sua liderança e se desenvolve um papel estratégico. Ajudará a mapear os arquivistas e seus papéis nun determinado segmento.	
			b) Estudante de Graduação de Arquivologia			0	0%		
			c) Técnico de Arquivo			1	33%		
			d) Não tem formação na área			0	0%		
	Experiência	02 - O Arquivista tem experiência na área?	a) Acima de 03 anos	94	3	3	100%		
			b) De 01 ano a 03 anos			0	0%		
			c) De 06 meses a 01 ano			0	0%		
			d) Não tem experiência			0	0%		
	Papel na Organização	03 - O Arquivista desempenha um papel estratégico na organização como bons incentivos, apresenta novas idéias, participa de reuniões, ou somente atende os pré-requisitos de sua função?	a) Sim, tem um papel estratégico na organização	94	3	2	67%		
			b) Participa das reuniões mas sem poder de mudança e opinião			0	0%		
c) Atende somente as necessidades do setor e o que lhe é proposto			1			33%			
d) Não. É invisível			0			0%			
Papel na Qualidade	04 - Na organização o arquivista tem participação ou proximidade com o setor da qualidade?	a) Sim, total participação	94	3	1	33%			
		b) Participa parcialmente			2	67%			
		c) O setor e suas decisões não interferem no arquivo			0	0%			
		d) Não tem participação em nada			0	0%			
Estratégico	05 - O papel do arquivista interfere no papel estratégico, de gerenciamento ou na governança da organização?	a) Sim, é um setor ligado a diretoria	94	3	0	0%			
		b) Atende a um conselho intermediário			1	33%			
		c) Atende parcialmente			2	67%			
		d) Não tem papel decisivo			0	0%			
ARQUIVO	Setor de Arquivo	06 - Dentro da organização existe um setor de arquivo, um local de guarda ou arquivos setoriais?	a) Sim, existe um arquivo centralizado	94	3	3	100%	Essas questões são importantes para entender o papel do setor de arquivo dentro da organização. Se atende expectativas de um "porão" a um local "valioso" para a organização.	
			b) Sim, mas cada setor cuida de seu arquivo			0	0%		
			c) Está em processo de implantação			0	0%		
			d) Não existe			0	0%		
	Localização	07 - A organização mantém um arquivo onde toda a documentação é guardada para atender os requisitos legais?	a) Sim, localizado dentro da organização	94	3	3	100%		
			b) Sim, localizado em um local fora da organização mas de controle dela			0	0%		
			c) Sim, controlado por empresas terceiras de guarda			0	0%		
			d) Não existe			0	0%		
Estratégico	08 - O setor de arquivo é considerado estratégico pela organização?	a) Sim	94	3	1	33%			
		b) Parcialmente			2	67%			
		c) Em implantação			0	0%			
		d) Não			0	0%			
Políticas e Procedimentos	09 - Na organização há uma política, procedimento ou regra a seguir para se fazer gestão dos serviços arquivísticos?	a) Sim, é regido e documentado	94	3	3	100%			
		b) Não há políticas mas é feito precariamente			0	0%			
		c) A política esta em desenvolvimento			0	0%			
		d) Não é feito gestão			0	0%			
	Planejamento	10 - A gestão passa por um planejamento que aponte o que fazer, períodos, regras ou que dê suporte ao seu desenvolvimento dentro da organização?	a) Sim, planejado e documentado	94	3	3	100%		
b) Há planejamento mas está atrasado			0			0%			
c) É feito sem planejamento			0			0%			

Gestão de Documentos	Plano de Gestão de Documentos	Dentro da Organização:	Respostas		Porcentagem	
			Quantidade	Porcentagem	Quantidade	Porcentagem
Gestão de Documentos	11 - Dentro do setor de arquivo é feito ou existe um procedimento de gestão dos documentos que estão sob sua guarda?	a) Não há b) Sim, há um plano de gestão que é seguido c) Há um plano mas é feito de forma desordenada d) Não existe gestão	94	3	0	0%
					3	100%
					0	0%
					0	0%
Instrumentos e Ferramentas de Gestão	12 - No arquivo da organização existe alguma ferramenta ou instrumento que ajudam a gerir as informações e a gestão dos documentos como o Plano de Classificação dos Documentos e/ou a Tabela de Temporalidade dos documentos?	a) Sim, há instrumentos e funcionam b) Há instrumentos mas não são utilizados c) Está em implementação d) Não há	94	3	3	100%
					0	0%
					0	0%
					0	0%
Rastreamento e Guarda	13 - Há alguma forma de guarda, ordenação ou instrumentos que ajude no rastreamento e guarda dos documentos?	a) Sim, há um instrumento de busca e ordenamento b) Sim, há um controle por excel c) Parcial, sem instrumentos d) Não existe	94	3	1	33%
					2	67%
					0	0%
					0	0%
Acesso	14 - A organização assegura o acesso a informação e a proteção de dados por aqueles que não tem permissões?	a) Sim, há um acesso protegido b) Há acesso, mas não há proteção c) O acesso é difícil por falta de gestão d) Não há acesso	94	3	3	100%
					0	0%
					0	0%
					0	0%
Arquivo Digital	15 - Na organização há um procedimento para os documentos digitais e sua gestão?	a) Sim, há um procedimento para documentos digitais b) É feito uma organização mas sem procedimentos c) Em fase de implantação d) Não existe	94	3	2	67%
					1	33%
					0	0%
					0	0%
Gestão Digital	16 - Na organização há acúmulo de documentos digitais, sem gestão e planejamento?	a) Sim, há acúmulo de documentos digitais sem gestão b) Há uma organização mas sem gestão c) Há uma gestão mas não foi implantada d) Não há gestão	94	3	1	33%
					1	33%
					0	0%
					1	33%
Guarda e Rastreamento	17 - Na organização há um Sistema Informatizado para a gestão de documentos?	a) Sim, há um sistema informatizado de documentos em funcionamento b) Sim há um sistema informatizado de documentos, mas não é utilizado c) Iniciando o processo de Implantação do sistema informatizado de documentos d) Não existe	94	3	2	67%
					0	0%
					1	33%
					0	0%
Implementação da documentação	18 - O arquivista participou de todos os processos adotados em procedimentos normativos, inclusive os que indicavam um local para a guarda da documentação?	a) Sim, foi solicitado a participação do arquivista b) Implementaram a documentação e a guarda, mas não solicitaram ajuda do arquivista c) Está em implementação d) Não Implantado	94	3	2	67%
					1	33%
					0	0%
					0	0%
Gestão	19 - Há um procedimento a ser seguido pelo arquivista para a gestão, referente aos documentos criados e recebidos pela organização?	a) Sim, há um procedimento a seguir b) Está em fase de desenvolvimento c) Há um procedimento mas não é cumprido d) Não há procedimento	94	3	3	100%
					0	0%
					0	0%
					0	0%
10		a) Sim, em um setor de arquivo			3	100%

Essa parte das questões servem para entender o poder e impacto de uma gestão de documentos dentro de uma organização, onde muita das vezes a massa acumulada e as dificuldades de gerir um arquivo 100% são a realidade. Essas questões ajudaram a nortear o papel de um arquivista que funcione sobre uma gestão.

Para entender se há também problemas com a gestão de documentos digitais.

Mapear pontos de aproximação e/ou convergência entre a Gestão de Qualidade, e a Gestão de Documentos.  
(Visão do Arquivista)



**APÊNDICE F – Empresas Certificadas ISO 9001 em BH – Dados Levantamento**



OBRA	ENDEREÇO	BAIRROS	ZONA GEOGRÁFICA	REGIONAL	SITE	EMAIL	TELEFONE
Almirante Engenharia Ltda	Alameda das Princesas, 664 - São José, Belo Horizonte - MG, 31275-180	São José	PAMPULHA	ZONA NORTE	<a href="https://almiranteengenharia.com">https://almiranteengenharia.com</a>	almirante@almiranteengenharia.com	(31) 9780-1248
BRASCOEMP - Brasil Construções e Empreendimentos Ltda	R. da Bahia, 1148 - Centro, Belo Horizonte - MG, 30160-011	Centro	CENTRO SUL	HIPERCENTRO		brascoemp1@yahoo.com.br	(31) 2535-9759
CGD - Construtora Guimarães Dias Ltda	R. Padre Leopoldo Mertens, 1495 - São Francisco, Belo Horizonte - MG, 31255-200	São Francisco	PAMPULHA	ZONA NORTE		cgdconstrutora@gmail.com	(31) 3491-3010
Raga Mendes Construtora e Incorporadora Ltda	Av. Uruguai, 9 - Sion, Belo Horizonte - MG, 30310-300	Sion	CENTRO SUL	ZONA SUL	<a href="http://www.ragamendes.com/">http://www.ragamendes.com/</a>	cliente@ragamendes.com	(31) 99610.0670
Coedra Construção e Dragagem Eireli	Rua Carlos Eduardo Lott, 412 - Jardim Filadelfia, Belo Horizonte - MG, 30865-230	Jardim Filadelfia	NOROESTE	ZONA OESTE	<a href="https://coedra.com.br/">https://coedra.com.br/</a>	coedra@coedra.com.br	(31) 3388-0004
Collem Construtora Mohallem Ltda	Rua Sargento Vilmar de Oliveira, 5 - Betânia, Belo Horizonte - MG	Betânia	OESTE	ZONA OESTE	<a href="https://collem.com.br/">https://collem.com.br/</a>	collemconstrutora@collem.com.br	(31) 3303-1999
Construtora Sant'Anna Ltda	R. São Pedro da Aldeia, 1200 - Olhos D'Água, Belo Horizonte - MG, 30390-000	Olhos D'Água	BARREIRO e OESTE	ZONA SUL	<a href="https://construtorasantanna.com.br/">https://construtorasantanna.com.br/</a>	comercial@gruposantanna.com.br	(31) 2125-2528
RGL Engenharia Consultoria Ltda	Rua Barão de Aiuruoca, 686 - João Pinheiro, Belo Horizonte - MG, 30530-090	João Pinheiro	NOROESTE	ZONA OESTE	<a href="https://rglengenharia.com.br/">https://rglengenharia.com.br/</a>	comercial@rglengenharia.com.br	(31) 3375-2020
Completa Engenharia S/A	Av. General David Sarnoff, 1320 - Industrial, Contagem - MG, 32260-272	Industrial	CONTAGEM	METROPOLITANA	<a href="https://completaengenharia.com.br/">https://completaengenharia.com.br/</a>	completa@completaengenharia.com.br	(31) 3386-9363
Construtora Aterpa S.A.	Rua Wilson Rocha Lima, 137, Estoril, Belo Horizonte - MG, 30494-460	Estoril	OESTE	ZONA SUL	<a href="https://www.grupoaterpa.com.br/">https://www.grupoaterpa.com.br/</a>	comunicacao@aterpa.com.br	(31) 2125 5018
J Dantas S/A Engenharia E Construções	R. Prof. Jorge Lage, 50 - Estoril, Belo Horizonte - MG, 30494-240	Estoril	OESTE	ZONA SUL	<a href="https://www.grupoaterpa.com.br/">https://www.grupoaterpa.com.br/</a>	comunicacao@aterpa.com.br	(31) 2125-5000
Construtora Quebec Ltda	R. Paulo Freire de Araújo, 68 - Estoril, Belo Horizonte - MG, 30494-280	Estoril	OESTE	ZONA SUL	<a href="https://www.quebecengenharia.com.br/">https://www.quebecengenharia.com.br/</a>	comunicacao@quebecengenharia.com.br	(31) 3297.0833
Consominas Engenharia Ltda	R. Aguapeí, 99 - Serra, Belo Horizonte - MG, 30240-240	Serra	CENTRO SUL	ZONA SUL	<a href="https://www.consominas.com.br/">https://www.consominas.com.br/</a>	consominas@consominas.com.br	(31) 3324-0880
Fermont Ltda	R. Cristina, 968, Ap 301, São Pedro, Belo Horizonte - MG - 30330-130	São Pedro	CENTRO SUL	ZONA SUL	<a href="http://fermont.com.br/">http://fermont.com.br/</a>	construtorafermont@gmail.com	(31) 99884-7491
Construtora Satellite Ltda	R. Paraíba, 550 - 24º Andar - Savassi, Belo Horizonte - MG, 30130-141	Savassi	CENTRO SUL	HIPERCENTRO		contabilidade@caparao.com.br	(31) 3261-5500
A.L.F Construtora Eireli	R. Dr. Roberto Belisário Viana, 70 - Centro, Pedro Leopoldo - MG, 33600-000	Centro	CENTRO SUL	HIPERCENTRO	<a href="http://www.alfconstrutora.com/">http://www.alfconstrutora.com/</a>	contato@alfconstrutora.com	(31) 3665-5599
BLW Construtora e Incorporadora	Av. Olinto Meireles, 2455 - Milionários, Belo Horizonte - MG, 30620-330	Milionários	BARREIRO	ZONA OESTE	<a href="https://www.blwconstrutora.com.br/">https://www.blwconstrutora.com.br/</a>	contato@blwconstrutora.com.br	(31)3047-0334
CHR Empreendimentos e Construções	Av. Francisco Sales, nº 329 Conj. Salas 301 - 302 - 303 - 304 - Floresta, Belo Horizonte - MG, 30150-220	Floresta	CENTRO SUL e LESTE	HIPERCENTRO	<a href="https://www.chrempeendimentos.com.br/">https://www.chrempeendimentos.com.br/</a>	contato@chrempeendimentos.com.br	(31) 3222 6345
Consesa Construtora e Incorporadora	Av. Raja Gabágliã, 2000 - Estoril, Belo Horizonte - MG, 30360-070	Estoril	OESTE	ZONA SUL	<a href="http://www.consesa.com.br/?pg=atuacao">http://www.consesa.com.br/?pg=atuacao</a>	contato@consesa.com.br	(31) 3267-0100
Cedro Construtora Empreendimentos Imobiliários	Rua Oswaldo Ferraz, 259 - Sagrada Família, Belo Horizonte - MG, 31030-460	Sagrada Família	LESTE	ZONA LESTE	<a href="https://construtoracedro.com.br/">https://construtoracedro.com.br/</a>	contato@construtoracedro.com.br	(31) 98835-1100
Construtora Donum Ltda	Av. Sigmund Weiss, 159 - Pilar, Belo Horizonte - MG, 30390-200	Pilar	BARREIRO	ZONA SUL	<a href="https://construtoradonum.com.br/">https://construtoradonum.com.br/</a>	contato@construtoradonum.com.br	(31) 2531-2572
Construtora Lage Ltda	R. Olímpia, 18 - Boa Vista, Belo Horizonte - MG, 31060-250	Boa Vista	LESTE	ZONA LESTE	<a href="https://construtoralage.com.br/">https://construtoralage.com.br/</a>	contato@construtoralage.com.br	(31) 3245-3450
CSA Construtora Souza Araujo Ltda	R. Américo Luz, 521 - F5 - Gutierrez, Belo Horizonte - MG, 30441-094	Gutierrez	OESTE	ZONA SUL	<a href="https://csaconstrutora.com/">https://csaconstrutora.com/</a>	contato@csaconstrutora.com.br	(31) 3371-4041
EBHIG Participações e Empreendimentos S.A.	Av. Afonso Pena, 2522 - 12º andar - Savassi, Belo Horizonte - MG, 30130-012	Savassi	CENTRO SUL	HIPERCENTRO	<a href="https://ebhig.com.br/">https://ebhig.com.br/</a>	contato@ebhig.com.br	(31) 3254-1362
Engecom Engenharia e Comércio	R. Padre Marinho, 37 - 8º Andar - Santa Efigênia, Belo Horizonte - MG, 30140-040	Santa Efigênia	CENTRO SUL e LESTE	HIPERCENTRO	<a href="https://engecomengenharia.com.br/novo/">https://engecomengenharia.com.br/novo/</a>	contato@engecomengenharia.com.br	(31) 3241-1834

Enter Construtora e Incorporadora Ltda	Av. Sebastião de Brito, 100 - sala 501 - Dona Clara, Belo Horizonte - MG, 31260-000	Dona Clara	PAMPULHA	ZONA NORTE	<a href="https://enterconstrutora.com.br/">https://enterconstrutora.com.br/</a>	<a href="mailto:contato@enterconstrutora.com.br">contato@enterconstrutora.com.br</a>	(31) 3889-1643
Erglares Engenharia Ltda	Av. Flávio dos Santos, 444 - Floresta, Belo Horizonte - MG, 31015-150	Floresta	CENTRO SUL e LESTE	HIPERCENTRO	<a href="https://www.erglares.com.br/">https://www.erglares.com.br/</a>	<a href="mailto:contato@erglares.com.br">contato@erglares.com.br</a>	(31) 2536-0600
F2 Incorporadora e Construtora Ltda - ME	Av. Uruguai, 9 - Sion, Belo Horizonte - MG, 30310-300	Sion	CENTRO SUL	ZONA SUL	<a href="https://www.f2construtora.com.br/">https://www.f2construtora.com.br/</a>	<a href="mailto:contato@f2construtora.com.br">contato@f2construtora.com.br</a>	(31) 3267-2220
FPC Engenharia Ltda	R. Cristiano Moreira Sales, 150 - Sala 1204 - Estoril, Belo Horizonte - MG, 30494-360	Estoril	OESTE	ZONA SUL	<a href="https://fpcengenharia.com.br/">https://fpcengenharia.com.br/</a>	<a href="mailto:contato@fpcengenharia.com.br">contato@fpcengenharia.com.br</a>	(31) 2523-0389
Geraes Arquitetura e Engenharia Ltda	R. Paulo Afonso, 1055 - Santo Antônio, Belo Horizonte - MG, 30350-142	Santo Antônio	CENTRO SUL	ZONA SUL	<a href="https://www.geraesconstrutora.com.br/">https://www.geraesconstrutora.com.br/</a>	<a href="mailto:contato@geraesconstrutora.com.br">contato@geraesconstrutora.com.br</a>	(31) 3298-5000
GND Construções Ltda	Av. do Contorno, 7218 - 13º andar - Lourdes, Belo Horizonte - MG, 30110-048	Lourdes	CENTRO SUL	HIPERCENTRO	<a href="https://www.gndconstrucoes.com.br/">https://www.gndconstrucoes.com.br/</a>	<a href="mailto:contato@gndconstrucoes.com.br">contato@gndconstrucoes.com.br</a>	(31) 2533-1999
LGA Incorporadora e Construções Eireli	R. Dr. Antônio Canedo, 120 - Muriaé, MG, 36880-000	Muriaé	MURIAÉ	METROPOLITANA	<a href="https://www.lgaconstrutora.com.br/">https://www.lgaconstrutora.com.br/</a>	<a href="mailto:contato@lgaconstrutora.com.br">contato@lgaconstrutora.com.br</a>	(32) 3721-2725
LR Empreendimentos Imobiliários Ltda	R. Jurupari, 203 - Santa Lúcia, Belo Horizonte - MG, 30350-590	Santa Lúcia	CENTRO SUL e OESTE	ZONA OESTE	<a href="http://lrempreendimentos.com.br/">http://lrempreendimentos.com.br/</a>	<a href="mailto:contato@lrempreendimentos.com.br">contato@lrempreendimentos.com.br</a>	(31) 3025-8950
M.A. Engenharia Ltda	R. Teixeira de Freitas, 704 - Santo Antônio, Belo Horizonte - MG, 30350-180	Santo Antônio	CENTRO SUL	ZONA SUL	<a href="https://maengenharia.bhz.br/">https://maengenharia.bhz.br/</a>	<a href="mailto:contato@maengenharia.bhz.br">contato@maengenharia.bhz.br</a>	(31) 3374-7742
Marca Brasil Construtora Ltda	Av. Pedro Serafim Ferreira, 430 - Palmares, Belo Horizonte - MG, 31160-580	Palmares	NORDESTE	ZONA LESTE	<a href="https://marcabrasilconstrutora.com.br/">https://marcabrasilconstrutora.com.br/</a>	<a href="mailto:contato@marcabrasilconstrutora.com.br">contato@marcabrasilconstrutora.com.br</a>	(31) 99730-2090
Construtora Melo Prado	Av. Portugal, 4075 - Santa Amelia, Belo Horizonte - MG, 31710-400	Santa Amelia	PAMPULHA	ZONA NORTE	<a href="http://meloprado.com.br/">http://meloprado.com.br/</a>	<a href="mailto:contato@meloprado.com.br">contato@meloprado.com.br</a>	(31) 3433-7593
MPA Engenharia e Consultoria Ltda	Av. Del Rey, 111 - Sala 404 - Bloco A - Caiçaras, Belo Horizonte - MG, 30775-240	Caiçara	NOROESTE	ZONA NORTE	<a href="https://mpaengenharia.com.br/">https://mpaengenharia.com.br/</a>	<a href="mailto:contato@mpaengenharia.com.br">contato@mpaengenharia.com.br</a>	(31) 3412-2412
Monte Olimpo Construções Planejadas Ltda	Av. Barão Homem de Melo, 4391 - 602 - Estoril, Belo Horizonte - MG, 30494-725	Estoril	OESTE	ZONA SUL	<a href="https://www.mpoconstrucoes.com.br/">https://www.mpoconstrucoes.com.br/</a>	<a href="mailto:contato@mpoconstrucoes.com.br">contato@mpoconstrucoes.com.br</a>	(31) 3296-4145
Neocon Construtora e Incorporadora	R. Doze, 1088 - St. Sul, Ituiutaba - MG, 38300-064	Ituiutaba	CONTAGEM	METROPOLITANA	<a href="http://neoconconstrutora.com.br/">http://neoconconstrutora.com.br/</a>	<a href="mailto:contato@neoconconstrutora.com.br">contato@neoconconstrutora.com.br</a>	(34) 99678-1802
Paineira Engenharia	Av. do Contorno, 3576 - Santa Efigênia, Belo Horizonte - MG, 30110-018	Santa Efigênia	CENTRO SUL e LESTE	HIPERCENTRO	<a href="http://www.paineira.eng.br/">http://www.paineira.eng.br/</a>	<a href="mailto:contato@paineira.eng.br">contato@paineira.eng.br</a>	(31) 3214-5400
SLF Engenharia Ltda - EPP	Rua dos Timbiras, 2072 - SL 704 - Lourdes, Belo Horizonte - MG, 30140-061	Lourdes	CENTRO SUL	HIPERCENTRO	<a href="https://slfengenharia.com.br/">https://slfengenharia.com.br/</a>	<a href="mailto:contato@slfengenharia.com.br">contato@slfengenharia.com.br</a>	(31) 3273-4509
Construtora e Incorporadora Somar	Av. Raja Gabáglia, 3601 - São Bento, Belo Horizonte - MG, 30350-577	São Bento	CENTRO SUL	ZONA SUL	<a href="https://somarconstrutora.com/">https://somarconstrutora.com/</a>	<a href="mailto:contato@somarconstrutora.com">contato@somarconstrutora.com</a>	(31) 3297-2500
SPEL Empreendimentos Ltda	R. Vila Rica, 1510 - Padre Eustáquio, Belo Horizonte - MG, 30720-380	Padre Eustáquio	NOROESTE	ZONA OESTE	<a href="https://spel.ind.br/">https://spel.ind.br/</a>	<a href="mailto:contato@spel.ind.br">contato@spel.ind.br</a>	(31) 3413-6660
Construtora Sudoeste Ltda	Av. Getúlio Vargas, 668 - 18 - Funcionários, Belo Horizonte - MG, 30112-020	Funcionários	CENTRO SUL	HIPERCENTRO	<a href="https://sudoeste.com.br/">https://sudoeste.com.br/</a>	<a href="mailto:contato@sudoeste.com.br">contato@sudoeste.com.br</a>	(31) 2116 1040
Superenge Construtora e Incorporadora	R. Alípio de Castro, 44 - Maria Goretti, Belo Horizonte - MG, 31930-740	Maria Goretti	NORDESTE	ZONA LESTE	<a href="https://superenge.com.br/">https://superenge.com.br/</a>	<a href="mailto:contato@superenge.com.br">contato@superenge.com.br</a>	(31) 3466-5371
Tratenge Construtora Ltda	R. Matias Cardoso, 145 - Santo Agostinho, Belo Horizonte - MG, 30170-050	Santo Agostinho	CENTRO SUL	HIPERCENTRO	<a href="http://www.tratenge.com.br/">http://www.tratenge.com.br/</a>	<a href="mailto:contato@tratenge.com.br">contato@tratenge.com.br</a>	(31) 3253-4000
Via Magna Infraestrutura Ltda	R. São Pedro da Aldeia, 1200 - Olhos D'Água, Belo Horizonte - MG, 30390-000	Olhos D'Água	BARREIRO e OESTE	ZONA SUL	<a href="https://www.viamagna.com.br/pt/">https://www.viamagna.com.br/pt/</a>	<a href="mailto:contato@viamagna.com.br">contato@viamagna.com.br</a>	(31) 3360-5200
Vila Brasil	R. Min. Orozimbo Nonato, 102 - 405 - Vila da Serra, Nova Lima - MG, 34006-053	Nova Lima	NOVA LIMA	MOTROPOLITANA	<a href="https://vilabr.com.br/">https://vilabr.com.br/</a>	<a href="mailto:contato@vilabr.com.br">contato@vilabr.com.br</a>	(31) 3614-4000
MP Incorporações Ltda - Vila Construtora	R. Sergipe, 1333 - 4º Andar - Savassi, Belo Horizonte - MG, 30130-174	Funcionários	CENTRO SUL	HIPERCENTRO	<a href="https://www.vilaconstrutora.com.br/">https://www.vilaconstrutora.com.br/</a>	<a href="mailto:contato@vilaconstrutora.com.br">contato@vilaconstrutora.com.br</a>	(31) 99868-6739
Villard Construtora Ltda	R. Alberto Cintra, 35 - Sala 806 - União, Belo Horizonte - MG, 31160-370	União	NORDESTE	ZONA LESTE	<a href="https://villardconstrutora.com.br/">https://villardconstrutora.com.br/</a>	<a href="mailto:contato@villardconstrutora.com.br">contato@villardconstrutora.com.br</a>	(31) 2555-8620
Salum Construções Ltda	Rua Alice Terrayama, 1250 - Olhos D'Água, Belo Horizonte - MG, 30390-090	Olhos D'Água	BARREIRO e OESTE	ZONA SUL	<a href="https://www.salumconstrucoes.com.br/">https://www.salumconstrucoes.com.br/</a>	<a href="mailto:contatos@salumconstrucoes.com.br">contatos@salumconstrucoes.com.br</a>	(31) 3271-2151

VMAIS Empreendimentos	R. Ana Hilbert, 35, Letra B - Santa Helena, Barreiro, Belo Horizonte, MG - 30642190	Barreiro	BARREIRO	ZONA OESTE		contec-consultoriafiscal@hotmail.com	(31) 3466-4231
Convicta Construções e Incorporações Ltda	Av. Amazonas, 1502, Loja: 16, Barro Preto, Belo Horizonte - MG, 30180-003	Barro Preto	CENTRO-SUL	HIPERCENTRO		convicta@convictanet.com.br	(31) 3292-3157
Ecotec Tecnologia e Construções Ltda - EPP	R. Lindolfo de Azevedo, 71, Sala 03, Nova Suíça, Belo Horizonte - MG, 30421-265	Nova Suíça	OESTE	ZONA OESTE		deleg@planeabh.com.br	(31) 3429-3600
Mevra Construtora Ltda	Av. Raja Gabaglia, 1001, Edf 1 Sala 505, Luxemburgo, Belo Horizonte, MG - 30380-403	Luxemburgo	CENTRO SUL	ZONA SUL		demetrius@dcwconsultoria.com.br	(31) 3324-0220
Lafe Engenharia e Consultoria Ltda	R. Dona Giuseppela, 218 - Milionários, Belo Horizonte - MG, 30620-120	Milionários	BARREIRO	ZONA OESTE	<a href="https://lafengenharia.com.br/">https://lafengenharia.com.br/</a>	eduardo@lafengenharia.com.br	(31) 3568-9186
Engeclam Engenharia Ltda	Rua Carlos Campos Motta, 598 - Sarandi, Belo Horizonte - MG, 31360-660	Sarandi	NOROESTE	ZONA NORTE	<a href="http://www.engeclam.com.br/">http://www.engeclam.com.br/</a>	engeclam@engeclam.com.br	(31) 3469-4400
Engefranco Engenharia e Comércio Ltda - EPP	Av. Raja Gabaglia, 1000 - sala 404 - Gutierrez, Belo Horizonte - MG, 30441-070	Gutierrez	OESTE	ZONA SUL	<a href="https://www.engefranco.com.br/">https://www.engefranco.com.br/</a>	engefranco@engefranco.com.br	(31) 3347-6830
AA Astim Treinamento, Projetos De Incendio e Servicos de Inspeções Ltda	R. Saulo de Tarso, 122 - Brasil Industrial, Belo Horizonte - MG, 30626-270	Brasil Industrial	BARREIRO	ZONA OESTE	<a href="http://www.astim.com.br">http://www.astim.com.br</a>	exatacontabil.adm@gmail.com	(31) 2564-7050
Addy Magalhães Participações Ltda	Av. Pasteur, 40 - Santa Efigênia, Belo Horizonte - MG, 30150-290	Santa Efigênia	CENTRO SUL e LESTE	HIPERCENTRO	<a href="https://addymagalhaes.com.br/">https://addymagalhaes.com.br/</a>	faleconosco@addymagalhaes.com.br	(31) 3218-2500
SPL Engenharia Ltda	R. Levindo Lopes, 258 - 10 andar - Savassi, Belo Horizonte - MG, 30140-170	Savassi	CENTRO SUL	HIPERCENTRO	<a href="https://spl.eng.br/">https://spl.eng.br/</a>	faleconosco@spl.eng.br	4020-6212
Construtora Fórmula	R. Rio de Janeiro, 1751 - 11º andar - Lourdes, Belo Horizonte - MG, 30160-042	Lourdes	CENTRO SUL	HIPERCENTRO	<a href="https://www.construtoraformula.com.br/">https://www.construtoraformula.com.br/</a>	formula@construtoraformula.com.br	(31) 3324-1575
Franenge Engenharia	Av. Professor Mário Werneck, nº 26 - 9º Andar - Estoril, Belo Horizonte - MG, 30455-610	Estoril	OESTE	ZONA SUL	<a href="https://www.franenge.com.br/">https://www.franenge.com.br/</a>	franenge@franenge.com.br	(31) 2510-9100
Vernac Empreendimentos e Construções Ltda	R. Canopus, 11, Sala 06, Santa Lúcia, Belo Horizonte - MG - 30360-112	Santa Lúcia	CENTRO SUL e OESTE	ZONA OESTE		gabriel@grupogsv.com.br	(31) 3090-3194
Cobrazil Construtora e Incorporadora	Rua Desembargador Jorge Fontana, nº 498, 5º andar, Sala 501 – Belvedere, CEP 30320-670 – Belo Horizonte/MG	Belvedere	CENTRO-SUL e OESTE	ZONA SUL	<a href="https://www.cobrazil.com.br/">https://www.cobrazil.com.br/</a>	getec@cobrazil.com.br	(31) 2511-8006
Estilo Construção e Incorporação Ltda	R. Espírito Santo, 1573 - Lourdes, Belo Horizonte - MG, 30160-035	Lourdes	CENTRO SUL	HIPERCENTRO	<a href="http://www.estiloconstrutora.com.br/">http://www.estiloconstrutora.com.br/</a>	hlfriche@estilo.eng.br	(31) 3524-8900
Construtora Galdina	R. Agenor Teixeira da Costa, 284 - Loja 4 - Campinho, Pedro Leopoldo - MG, 33600-000	Campinho		METROPOLITANA	<a href="https://construtoragaldina.com.br/">https://construtoragaldina.com.br/</a>	<a href="https://construtoragaldina.com.br/contato/">https://construtoragaldina.com.br/contato/</a>	(31) 97122-5247
KTM Administração e Engenharia Ltda	R. Marabá, 23 - Santo Antônio, Belo Horizonte - MG, 30350-160	Santo Antônio	CENTRO SUL	ZONA SUL	<a href="http://www.ktmengenharia.com.br/">http://www.ktmengenharia.com.br/</a>	ktm@ktmengenharia.com.br	(31) 3311-1772
LCA Engenharia e Arquitetura Ltda	R. Padre Francisco Arantes, 74 - Vila Paris, Belo Horizonte - MG, 30380-730	Vila Paris	CENTRO SUL	ZONA SUL	<a href="https://www.lcaengenharia.com.br/">https://www.lcaengenharia.com.br/</a>	lca@lcaengenharia.com.br	(31) 3293 1803
Construtora Cromos Ltda	R. Pedro Moreira de Abreu, 296 - Ouro Preto, Belo Horizonte - MG, 31310-550	Ouro Preto	PAMPULHA	ZONA NORTE		legalizacao@bicalho.com	(31) 3291-2959
Construtora Mendes Sá Ltda	Alameda do Ingá, 840 - Vale do Sereno, Nova Lima - MG, 34006-042	Vale do Sereno	NOVA LIMA	METROPOLITANA	<a href="http://www.mendessa.eng.br/">http://www.mendessa.eng.br/</a>	mendessa@mendessa.eng.br	(31) 3395 - 3160
Construtora Morada Real Ltda	R. Antônio José dos Santos, 572 - Céu Azul, Belo Horizonte - MG, 31580-000	Céu Azul	PAMPULHA	ZONA NORTE	<a href="http://www.moradareal.com/">http://www.moradareal.com/</a>	moradareal@hotmail.com	(31) 98906-3679
Construtora Morar Ltda	R. Cristiano Moreira Sales, 150, sl 1002, Estoril, Belo Horizonte - MG, 30494-360	Estoril	OESTE	ZONA SUL		morar@construtoramorar.com.br	(31) 3234-0134
Engear Soluções Ltda	R. Tabatinga, 624 - João Pinheiro, Belo Horizonte - MG, 30530-130	João Pinheiro	NOROESTE	ZONA OESTE	<a href="https://engearsolucoes.com.br/">https://engearsolucoes.com.br/</a>	orcamento@engearsolucoes.com.br	(31) 3377-7021
EPO Empreendimentos, Participações e Obras Ltda	Rua Turim, 99 - Santa Lúcia, Belo Horizonte - MG, 30360-663	Santa Lúcia	CENTRO SUL e OESTE	ZONA OESTE	<a href="https://epo.com.br/">https://epo.com.br/</a>	ouvidoria@epo.com.br	(31) 3505-3000
Perfil Engenharia S/A	R. Marabá, 34 - Santo Antônio, Belo Horizonte - MG, 30350-160	Santo Antônio	CENTRO SUL	ZONA SUL	<a href="http://www.perfilengenharia.com/empr esa.php">http://www.perfilengenharia.com/empr esa.php</a>	perfil@perfilengenharia.com	(31) 3342-3375
Novolar Construtora e Incorporadora	Rod. Stael Mary Bicalho Motta Magalhães, 521 - 16º andar - Vale do Sereno, Nova Lima - MG, 30320-570	Vale do Sereno	NOVA LIMA	METROPOLITANA	<a href="https://www.novolar.com.br/">https://www.novolar.com.br/</a>	relacionamento@novolar.com.br	(31) 3264-4300

Patrimar Construtora e Incorporadora	Rod Stael Mary Bicalho Motta Magalhães 521, 17th floor - Belvedere, Belo Horizonte - MG, 30320-670	Belvedere	CENTRO-SUL e OESTE	ZONA SUL	<a href="https://www.patrimar.com.br/">https://www.patrimar.com.br/</a>	<a href="mailto:relacionamento@patrimar.com.br">relacionamento@patrimar.com.br</a>	(31) 3264-4300
PGB Arquitetura, Engenharia e Negócio Ltda	Rua dos Timbiras, 2213 - Sala 709 - Lourdes, Belo Horizonte - MG, 30140-061	Lourdes	CENTRO SUL	HIPERCENTRO	<a href="http://www.pgbengenharia.com.br/">http://www.pgbengenharia.com.br/</a>	<a href="mailto:renato@pgbengenharia.com.br">renato@pgbengenharia.com.br</a>	(31) 98333-2575
Triunfo Participações Ltda - ME	Rua Olimpíadas, no 205, Conjunto 142/143, Vila Olímpia – São Paulo – CEP: 04551-000	São Paulo	SÃO PAULO	SÃO PAULO	<a href="http://www.triunfo.com">www.triunfo.com</a>	<a href="mailto:ri@triunfo.com">ri@triunfo.com</a>	(11) 2169-3999
Mais Lar Engenharia S.A.	Rua Urâno, 145 - Santa Lúcia, Belo Horizonte - MG, 30350-580	Santa Lúcia	CENTRO SUL e OESTE	ZONA OESTE	<a href="https://maislar.com/">https://maislar.com/</a>	<a href="mailto:sac@maislar.com">sac@maislar.com</a>	(31) 2533-0555
CSP Empreendimentos e Construcoes Eireli	R. Desembargador Barcelos, 1014, Andar 2, Nova Suiça, Belo Horizonte - MG, 30421-124	Nova Suissa	OESTE	ZONA OESTE		<a href="mailto:sandropimenta@sandropimenta.com.br">sandropimenta@sandropimenta.com.br</a>	(31) 3241-2989
Secol Construtora Ltda	R. Rio Grande do Norte, 694 - Funcionários, Belo Horizonte - MG, 30130-920	Funcionários	CENTRO SUL	HIPERCENTRO	<a href="http://www.secolconstrutora.com.br/">http://www.secolconstrutora.com.br/</a>	<a href="mailto:secol@secolconstrutora.com.br">secol@secolconstrutora.com.br</a>	(31) 2514-6001
Construtora Segenco Ltda	Rua Camapuan, 773 - Grajaú, Belo Horizonte - MG, 30431-236	Grajaú	OESTE	ZONA SUL	<a href="https://segenco.com.br/">https://segenco.com.br/</a>	<a href="mailto:segenco@segenco.com.br">segenco@segenco.com.br</a>	(31) 99122-0630
Selt Engenharia Ltda	Av. Raja Gabáglia, 2640 - 3º - Cidade Jardim, Belo Horizonte - MG, 30350-540	Cidade Jardim	CENTRO SUL	ZONA SUL	<a href="http://selt.com.br/">http://selt.com.br/</a>	<a href="mailto:selt@selt.com.br">selt@selt.com.br</a>	(31) 3516-9000
Tabocas Participações e Empreendimentos S.A.	Av. Deputado Cristovam Chiaradia, 870 - Buritis, Belo Horizonte - MG, 30575-815	Buritis	OESTE	ZONA SUL	<a href="https://tabocas.com.br/">https://tabocas.com.br/</a>	<a href="mailto:tabocas@tabocas.com.br">tabocas@tabocas.com.br</a>	(31) 3298-9700
Construtora Terraço Ltda	R. Cláudio Manoel, 1149 - Funcionários, Belo Horizonte - MG, 30140-100	Funcionários	CENTRO SUL	HIPERCENTRO	<a href="https://www.construtoraterraco.com.br/">https://www.construtoraterraco.com.br/</a>	<a href="mailto:terraco@construtoraterraco.com.br">terraco@construtoraterraco.com.br</a>	(31) 3261-7959
Construtora e Incorporadora Split Ltda	Rua Rio De Janeiro 2735, Lourdes, Belo Horizonte - Minas Gerais, 30330, Brazil	Lourdes	CENTRO SUL	HIPERCENTRO	<a href="https://construtorasplit.com.br/">https://construtorasplit.com.br/</a>	<a href="mailto:thiago@construtorasplit.com.br">thiago@construtorasplit.com.br</a>	(31) 9884-9700
TVM Tecnologia Ltda	R. José Rodrigues Pereira, 514 / 301 - Estoril, Belo Horizonte - MG, 30455-640	Estoril	OESTE	ZONA SUL	<a href="https://www.tvmtecnologia.com.br/">https://www.tvmtecnologia.com.br/</a>	<a href="mailto:thiago@thico.com.br">thiago@thico.com.br</a>	(31) 3285-5794
Unenco União De Engenheiros Construtores S.A.	R. Democrata, 65 - São Paulo, Belo Horizonte - MG, 31910-238	São Paulo	NORDESTE	ZONA LESTE	<a href="https://unenco.com.br/">https://unenco.com.br/</a>	<a href="mailto:unenco@unenco.com.br">unenco@unenco.com.br</a>	(31) 3432-8001
Construtora Saba Ltda	Rua Lauro Jaques, 20 - 1101 - Floresta, Belo Horizonte - MG, 30015-176	Floresta	CENTRO SUL e LESTE	HIPERCENTRO	<a href="https://construtorasaba.com.br/">https://construtorasaba.com.br/</a>	<a href="mailto:vendas@construtorasaba.com.br">vendas@construtorasaba.com.br</a>	(31) 3364-7000
Construtora Vesper Ltda	R. Alagoas, 1314 Sala 812, Funcionários, Belo Horizonte/MG - 30130-160	Funcionários	CENTRO SUL	HIPERCENTRO	<a href="https://construtoravesper.com.br/">https://construtoravesper.com.br/</a>	<a href="mailto:vendas@construtoravesper.com.br">vendas@construtoravesper.com.br</a>	(31) 3281 0203
Ceu Construções e Reformas Ltda	R. Tenente Garro, 202, Apt 602, Santa Efigênia, Belo Horizonte - MG, 30240-360	Santa Efigênia	CENTRO SUL e LESTE	HIPERCENTRO		<a href="mailto:viteng.civil@gmail.com">viteng.civil@gmail.com</a>	31 9503-4088
AGL Construtora Ltda	R. dos Dominicanos, 165 - Serra, Belo Horizonte - MG, 30210-480	Serra	CENTRO SUL	ZONA SUL	<a href="http://aglconstrutora.com.br/">http://aglconstrutora.com.br/</a>		(31) 3360-1900
Aliatto Serviços Ltda	R. Mulungu, 679 - Eldorado, Contagem - MG, 32310-380	Eldorado	CONTAGEM	METROPOLITANA	<a href="https://aliatto.com.br/">https://aliatto.com.br/</a>		(31) 3036-0230
AP Ponto Construção e Incorporação Ltda	R. Fernandes Tourinho, 370 - Funcionários, Belo Horizonte - MG, 30112-002	Funcionários	CENTRO SUL	HIPERCENTRO	<a href="https://apponto.com.br/">https://apponto.com.br/</a>		(31) 4003-5595
Araujo Abreu Engenharia S/A	Av. Cel. José Dias Bicalho, 1205 - São José, Belo Horizonte - MG, 31275-050	São José	PAMPULHA	ZONA NORTE	<a href="https://araujoabreu.com.br/">https://araujoabreu.com.br/</a>		(31) 3495-5732
Are Engenharia Eireli	R. Caraça, 710 - Serra, Belo Horizonte - MG, 30220-260	Serra	CENTRO SUL	ZONA SUL	<a href="https://www.areengenharia.com.br/">https://www.areengenharia.com.br/</a>		(31) 3223-0119
Argon Engenharia Ltda	R. Paraiba, 476 - Sala 1301 - Funcionários, Belo Horizonte - MG, 30130-141	Funcionários	CENTRO SUL	HIPERCENTRO	<a href="http://argonengenharia.com/">http://argonengenharia.com/</a>		(31) 99153-8133
Arqlopes Construções Ltda	R. Dr. Jarbas Vidal Gomes, 30 - 713 - Cidade Nova, Belo Horizonte - MG, 31170-070	Cidade Nova	NORDESTE	ZONA LESTE	<a href="http://instagram.com/arqlopes">http://instagram.com/arqlopes</a>		(31) 3484-6161
AVW Construtora Ltda	R. Dr. Alberto Cavalcanti, 209 - Padre Eustáquio, Belo Horizonte - MG, 30730-490	Padre Eustáquio	NOROESTE	ZONA OESTE	<a href="http://www.avwconstrutora.com.br/">http://www.avwconstrutora.com.br/</a>		(31) 3464-4131
Bauen Incorporação e Construção Eireli	R. Jacuí, 1621 - 2º andar - Floresta, Belo Horizonte - MG, 31110-050	Floresta	CENTRO SUL e LESTE	HIPERCENTRO	<a href="http://bauenmais.com.br/">http://bauenmais.com.br/</a>		(31) 3327-8043
Black Rock Empreendimentos Imobiliários Eireli	R. Dona Luci, 264 - Palmeiras, Belo Horizonte - MG, 30575-380	Palmeiras	OESTE	ZONA SUL			(31) 2551-9941

Cac Engenharia Ltda	R. Gabriela de Melo, 351 - Olhos D'Água, Belo Horizonte - MG, 30390-080	Olhos D'Água	BARREIRO e OESTE	ZONA SUL	<a href="https://www.cacengenharia.com.br/">https://www.cacengenharia.com.br/</a>	(31) 3063-0081
Catalunha Engenharia Ltda - EPP	R. Pouso Alegre, 2083 - Santa Tereza, Belo Horizonte - MG, 31015-025	Santa Tereza	LESTE	ZONA LESTE		(31) 3461-0285
Celta Engenharia S/A	Alameda do Ingá, 840 - Vale do Sereno, Nova Lima - MG, 34000-000	Vale do Sereno	NOVA LIMA	METROPOLITANA	<a href="https://celtaengenharia.com.br/">https://celtaengenharia.com.br/</a>	(31) 3282-1222
CL Empreendimentos e Construções Ltda	R. Américo Diamantino, 90, 404 - Cruzeiro, Belo Horizonte - MG, 30310-330	Cruzeiro	CENTRO SUL	ZONA SUL	<a href="http://clempreendimentos.com.br/">http://clempreendimentos.com.br/</a>	(31) 3243-0005
CLP Construtora e Incorporadora	Rua Juiz Achilles Velloso, 160 - 2º andar - Estoril, Belo Horizonte - MG, 30494-180	Estoril	OESTE	ZONA SUL	<a href="https://clpeng.com.br/">https://clpeng.com.br/</a>	(31) 3568-3542
Cogel Construtora de Obras Gerais Eireli	Rua das Seriemas, 193 - Vila Cloris, Belo Horizonte - MG, 31744-121	Vila Cloris	NORTE e VENDA NOVA	ZONA NORTE	<a href="http://www.cogel.com.br/">http://www.cogel.com.br/</a>	(31) 3454-9060
Comercio e Engenharia Amorim	R. Daniel de Carvalho, 1090 - Gutierrez, Belo Horizonte - MG, 30441-152	Gutierrez	OESTE	ZONA SUL	<a href="http://engenhariaamorim.com.br/">http://engenhariaamorim.com.br/</a>	(31) 3371-0280
Conata Engenharia	Rua Urâno, 145 - Santa Lúcia, Belo Horizonte - MG, 30350-580	Santa Lúcia	CENTRO SUL e OESTE	ZONA OESTE	<a href="https://www.conata.com.br/">https://www.conata.com.br/</a>	(31) 3282-5499
Conquest Construtora Ltda - ME	R. Dom Joaquim, 348, Barreiro - Belo Horizonte - MG,	Barreiro	BARREIRO	ZONA OESTE	<a href="https://conquestconstrutora.com.br/">https://conquestconstrutora.com.br/</a>	(31) 3592-1104
Constere Engenharia Eireli	Rua Etelvina Vaz De Melo, 79, Dona Clara Belo Horizonte/MG - CEP 31260-190	Dona Clara	PAMPULHA	ZONA NORTE		(31) 3450-7208
Construtora Ápia S.A.	R. Tito Simões, 99 - Olhos D'água, Belo Horizonte - MG, 30390-100	Olhos D'água	BARREIRO e OESTE	ZONA SUL	<a href="https://www.grupoapia.com.br/">https://www.grupoapia.com.br/</a>	(31) 3490-4200
Construtora Araújo Falcão Ltda	R. Oscar Trompowsky, 1035 - Grajaú, Belo Horizonte - MG, 30430-060	Grajaú	OESTE	ZONA SUL		(31) 3327-9849
Construtora Barbosa Mello S.A.	Rua Paraíba, 1124, Savassi - Belo Horizonte - MG, 30130-145	Savassi	CENTRO SUL	HIPERCENTRO	<a href="http://www.cbmsa.com.br/construtora/">http://www.cbmsa.com.br/construtora/</a>	(31) 3490-3600
Construtora Belo Vale Ltda	Rua dos Timbiras, 2213 - sala 1302 - Lourdes, Belo Horizonte - MG, 30140-061	Lourdes	CENTRO SUL	HIPERCENTRO	<a href="https://construtorabelovale.com.br/">https://construtorabelovale.com.br/</a>	(31) 3337-5859
Construtora Caparaó S/A.	R. Paraíba, 550 - 24º Andar - Savassi, Belo Horizonte - MG, 30130-141	Savassi	CENTRO SUL	HIPERCENTRO	<a href="https://www.caparao.com.br/">https://www.caparao.com.br/</a>	(31) 4009-7000
Construtora D'ávila Reis Ltda	Rua dos Aimorés, 2001 - 510 - Lourdes, Belo Horizonte - MG, 30140-072	Lourdes	CENTRO SUL	HIPERCENTRO	<a href="https://davidareis.com/">https://davidareis.com/</a>	(31) 3293-8040
Construtora Lealt Ltda - EPP	R. Azaléia, 59 - Nova Gameleira, Belo Horizonte - MG, 30510-410	Nova Gameleira	OESTE	ZONA OESTE		(31) 3372-5627
Construtora Primarco Ltda	R. dos Timbiras 2645, Belo Horizonte - MG, 30140-063	Santo Agostinho	CENTRO SUL	HIPERCENTRO	<a href="http://primarco.com.br">http://primarco.com.br</a>	(31) 3498-1703
Construtora Prisbel	R. Gonçalves Dias, 1762, sl 702, Lourdes, Belo Horizonte - MG	Lourdes	CENTRO SUL	HIPERCENTRO	<a href="https://prisbel.com.br/">https://prisbel.com.br/</a>	(31) 2531-9393
Construtora QBHZ Ltda - EPP	R. Mármore, 850 - Santa Tereza, Belo Horizonte - MG, 31010-220	Santa Tereza	LESTE	ZONA LESTE	<a href="https://www.construtoraqbhz.com.br/">https://www.construtoraqbhz.com.br/</a>	(31) 2555.0223
Construtora Soma Engenharia e Comércio Ltda	R. Jordânia, 313 - Ouro Preto, Belo Horizonte - MG, 31310-470	Ouro Preto	PAMPULHA	ZONA NORTE	<a href="https://construtorasoma.com.br/">https://construtorasoma.com.br/</a>	(31) 3297-2500
Construtora Terrazas Ltda	R. Ouro Preto, 1596 - 14º Andar - Santo Agostinho, Belo Horizonte - MG, 30170-048	Santo Agostinho	CENTRO SUL	HIPERCENTRO	<a href="https://terrazas.com.br/">https://terrazas.com.br/</a>	(31) 2555-1515
Construtora Voce Eireli	Avenida Raja Gabaglia, 1143 4ª andar - Luxemburgo, Belo Horizonte/MG 30380-403	Luxemburgo	CENTRO SUL	ZONA SUL	<a href="https://construtoravoce.com.br/">https://construtoravoce.com.br/</a>	(31) 3115-7272
Contecnica Consultoria Tecnica	Av. Francisco Sales, 1420 - 4th floor - Santa Efigênia, Belo Horizonte - MG	Santa Efigênia	CENTRO SUL e LESTE	HIPERCENTRO	<a href="http://www.contecnicaconsultoria.com/">http://www.contecnicaconsultoria.com/</a>	(31) 3115-1960
Criare Engenharia e Construtora Ltda	R. Universo, 21 - Sala 604 - Santa Lúcia, Belo Horizonte - MG, 30350-612	Santa Lúcia	CENTRO SUL e OESTE	ZONA OESTE		(31) 2528-5727
Direcional Engenharia S.A.	Rua dos Otoni, 177 - Santa Efigênia, Belo Horizonte - MG, 30150-270	Santa Efigênia	CENTRO SUL e LESTE	HIPERCENTRO	<a href="https://direcional.com.br/">https://direcional.com.br/</a>	(31) 3431-5400

Emac Engenharia de Manutenção Ltda	Rua Taperi, 560 - Vila Oeste, Belo Horizonte - MG, 30532-050	Vila Oeste	OESTE	ZONA OESTE		(31) 2125-8500
Emecamp Residencial	R. Gonçalves Dias, 744 - Funcionários, Belo Horizonte - MG, 30140-091	Funcionários	CENTRO SUL	HIPERCENTRO	<a href="https://emccamp.com.br/">https://emccamp.com.br/</a>	0800 200 7070
Empresa Construtora Brasil S/A.	R. Santa Catarina, 894 - Lourdes, Belo Horizonte - MG, 30170-080	Lourdes	CENTRO SUL	HIPERCENTRO	<a href="http://www.ecbsa.com.br/">http://www.ecbsa.com.br/</a>	(31) 3516-7922
ESCON Engenharia, Saneamento e Construção Ltda	Rua Jorge de Lima, 102 - Planalto, Belo Horizonte - MG, 31730-570	Planalto	NORTE	ZONA NORTE	<a href="https://esconengenharia.com.br/">https://esconengenharia.com.br/</a>	(31) 2512-0239
Fernandes e Souza Construções BH	Rua Hélio Pellegrino, 193 - São João Batista, Belo Horizonte - MG, 31515-350	São João Batista	VENDA NOVA	ZONA NORTE	<a href="https://fsconstrucoes.com.br/">https://fsconstrucoes.com.br/</a>	(31) 99810-2820
Gramo Empreendimentos e Construções	R. Viçosa - São Pedro, Belo Horizonte - MG, 30330-160	São Pedro	CENTRO SUL	ZONA SUL	<a href="http://www.gramo.com.br/">http://www.gramo.com.br/</a>	(31) 3599-3670
Infracon Engenharia e Comércio Ltda	Av. Raja Gabáglia, 4977 - Santa Lúcia, Belo Horizonte - MG, 30360-670	Santa Lúcia	CENTRO SUL e OESTE	ZONA OESTE	<a href="http://www.infracon.com.br/infracon/">http://www.infracon.com.br/infracon/</a>	(31) 3078-1300
Labor Desenvolvimento Imobiliario	R. Maranhão, 734 - Santa Efigênia, Belo Horizonte - MG, 30150-330	Santa Efigênia	CENTRO SUL e LESTE	HIPERCENTRO		(31) 3281-1426
Lexa Engenharia Ltda	Av. Raja Gabáglia, 3601 - Santa Lúcia, Belo Horizonte - MG, 30350-577	Santa Lúcia	CENTRO SUL e OESTE	ZONA OESTE	<a href="https://www.lexaengenharia.com.br/">https://www.lexaengenharia.com.br/</a>	(31) 99903-3601
Macapa Empreendimentos e Incorporações Ltda	R. Aderbal Rodrigues Vaz, 605 - Lindéia, Belo Horizonte - MG, 30690-000	Lindéia	BARREIRO	ZONA OESTE		(31) 97168-5047
Maza Construtora Ltda	R. Capivari, 90 - Serra, Belo Horizonte - MG, 30220-400	Serra	CENTRO SUL	ZONA SUL	<a href="http://www.masaemprendimentos.com.br/">http://www.masaemprendimentos.com.br/</a>	(31) 3225-2828
MIP Edificações Ltda	R. Sra. do Pôrto, 2.842 - Palmeiras, Belo Horizonte - MG, 30575-590	Palmeiras	OESTE	ZONA SUL	<a href="https://www.mipconstrutora.com.br/">https://www.mipconstrutora.com.br/</a>	(31) 3036-5350
Momento Engenharia Empreendimentos Ltda	R. Fernandes Tourinho, 500 - Funcionários, Belo Horizonte - MG, 30112-000	Funcionários	CENTRO SUL	HIPERCENTRO	<a href="https://momentoeng.com.br/">https://momentoeng.com.br/</a>	(31) 3254-9962
Mr Construtora Ltda	R. Aristóteles Caldeira, 92 - Calafate, Belo Horizonte - MG, 30411-295	Calafate	OESTE	ZONA OESTE	<a href="https://www.mrconstrutora.com.br/">https://www.mrconstrutora.com.br/</a>	(31) 3313-1921
MRV Engenharia e Participações	Av. Raja Gabáglia, 2720 - Cidade Jardim, Belo Horizonte - MG, 30494-170	Cidade Jardim	CENTRO SUL	ZONA SUL	<a href="https://www.mrv.com.br/">https://www.mrv.com.br/</a>	(31) 3516-9602
Muniz e Rabelo Construção e Incorporação Ltda	Av. Portugal, 2563 - Santa Amélia, Belo Horizonte - MG, 31555-000	Santa Amélia	PAMPULHA	ZONA NORTE		(31) 3347-6220
Neocasa Empreendimentos e Participações S/A	Av. Brasil, 84, Sala 1502, Santa Efigênia, Belo Horizonte, MG - 30140-001	Santa Efigênia	CENTRO SUL e LESTE	HIPERCENTRO	<a href="https://www.neocasabrasil.com.br/">https://www.neocasabrasil.com.br/</a>	(31) 98370-8799
Panda Engenharia e Construção Ltda	R. Manaus, 784 - São Lucas, Belo Horizonte - MG, 30150-350	São Lucas	CENTRO SUL	ZONA SUL	<a href="https://www.pandaec.com.br/">https://www.pandaec.com.br/</a>	(31) 3223-9688
Petra Engenharia Ltda	Av. Eng. Carlos Goulart, 24 - 703 - Burity, Belo Horizonte - MG, 30493-030	Burity	OESTE	ZONA SUL	<a href="https://petraeng.com.br/">https://petraeng.com.br/</a>	(31) 3377-2388
Phv Engenharia Ltda	R. Kepler, 441 - Santa Lúcia, Belo Horizonte - MG, 30360-240	Santa Lúcia	CENTRO SUL e OESTE	ZONA OESTE	<a href="https://phvengenharia.com.br/">https://phvengenharia.com.br/</a>	(31) 3503-1855
Portal Instalações Ltda	R. Serra de jurea, 109, Cidade Mae do Ceu, São paulo, SP - 03323-020	São Paulo	SÃO PAULO	SÃO PAULO	<a href="http://portalinstalacoes.com.br/">http://portalinstalacoes.com.br/</a>	(11) 5521-0269
Primaz Construções e Empreendimentos Imobiliários	R. Levindo Lopes, 358 - Funcionários, Belo Horizonte - MG, 30140-170	Funcionários	CENTRO SUL	HIPERCENTRO		(31) 3287-5606
Prime Incorporações e Construções S/A	Av. Barão Homem de Melo, 2222 - Nova Granada, Belo Horizonte - MG, 30451-630	Nova Granada	OESTE	ZONA OESTE	<a href="http://www.primeconstrucoes.com.br/">http://www.primeconstrucoes.com.br/</a>	(31) 3326-5701
Privilege Construtora Ltda	R. Antônio de Albuquerque, 788 - Funcionários, Belo Horizonte - MG, 30112-010	Funcionários	CENTRO SUL	HIPERCENTRO	<a href="https://www.privilegeconstrutora.com.br/">https://www.privilegeconstrutora.com.br/</a>	(31) 3284-2800
Prix Construtora Ltda	Rua dos Inconfidentes, 911 - 10o andar - Funcionários, Belo Horizonte - MG, 30140-120	Funcionários	CENTRO SUL	HIPERCENTRO	<a href="http://prixconstrutora.com.br/">http://prixconstrutora.com.br/</a>	(31) 3010-7000
Pro Domo Construtora Ltda	R. Abel Araújo, 192 - São Bento, Belo Horizonte - MG, 30350-532	São Bento	CENTRO SUL	ZONA SUL	<a href="https://prodomoconstrutora.com.br/">https://prodomoconstrutora.com.br/</a>	(31) 2526-1150

Projecon Construtora e Incorporadora	R. Câncer, 150 - Santa Lúcia, Belo Horizonte - MG, 30360-510	Santa Lúcia	CENTRO SUL e OESTE	ZONA OESTE	<a href="https://projeconconstrucoes.com.br/">https://projeconconstrucoes.com.br/</a>	(31) 2552-2344
Retech Serviços Especiais de Engenharia Ltda	R. Star, 93 - Jardim Canada, Nova Lima - MG, 34007-666	Jardim Canadá	NOVA LIMA	METROPOLITANA	<a href="https://www.retech.eng.br/">https://www.retech.eng.br/</a>	(31) 3036-6800
Riva Incorporadora S.A.	Rua dos Otoni, 177 - Santa Efigênia, Belo Horizonte - MG, 30150-270	Santa Efigênia	CENTRO SUL e LESTE	HIPERCENTRO	<a href="https://www.rivaincorporadora.com.br/">https://www.rivaincorporadora.com.br/</a>	(31) 4007-1120
RMG Construções e Empreendimentos Ltda	Av. Afonso Pena, 4346 - Centro, Belo Horizonte - MG, 30130-009	Centro	CENTRO SUL	HIPERCENTRO		(31) 3646-3600
RML Construtora e Incorporadora Ltda	Av. Professor Mário Werneck, 300 - Buritis, Belo Horizonte - MG, 30455-610	Buritis	OESTE	ZONA SUL	<a href="https://rmlconstrutora.com.br/">https://rmlconstrutora.com.br/</a>	(31) 3516-4565
Sengel Construções Ltda	R. Grão Mogol, 505 - Carmo, Belo Horizonte - MG, 30310-010	Carmo	CENTRO SUL	ZONA SUL	<a href="https://www.sengel.com.br/">https://www.sengel.com.br/</a>	(31) 2122-7400
Sgo Construções Ltda	Av. Barão Homem de Melo, 2550 - Estoril, Belo Horizonte - MG, 30494-080	Estoril	OESTE	ZONA SUL	<a href="http://www.sgo.com.br/">http://www.sgo.com.br/</a>	(31) 3419-9800
SIMP Serviço de Instalações, Montagens	R. Lindolfo de Azevedo, 710 - Jardim America, Belo Horizonte - MG, 30421-265	Jardim América	OESTE	ZONA OESTE	<a href="http://www.simpengenharia.com.br/">http://www.simpengenharia.com.br/</a>	(31) 2555-4355
Somattos Engenharia e Comércio Ltda	Rod. Stael Mary Bicalho Motta Magalhães, 521 - 10º andar - Belvedere, Belo Horizonte - MG, 30320-760	Belvedere	CENTRO-SUL e OESTE	ZONA SUL	<a href="https://somattos.com.br/">https://somattos.com.br/</a>	(31) 3236-2700
Strata Engenharia	R. Castelo de Sintra, 24 - Castelo, Belo Horizonte - MG, 31330-200	Castelo	PAMPULHA	ZONA NORTE	<a href="https://www.strata.com.br/">https://www.strata.com.br/</a>	(31) 2129-1400
Sudeste Engenharia e Comércio Ltda	Av. Professor Mário Werneck, 42 - 6º andar - Estoril, Belo Horizonte - MG, 30455-610	Estoril	OESTE	ZONA SUL	<a href="https://sudesteengenharia.com.br/">https://sudesteengenharia.com.br/</a>	(31) 3281-3890
Tamasa Engenharia S.A.	R. Conselheiro Joaquim Caetano, 891 - Nova Granada, Belo Horizonte - MG, 30431-320	Nova Granada	OESTE	ZONA OESTE	<a href="https://www.tamasa.com.br/">https://www.tamasa.com.br/</a>	(31) 3319-8800
TBIC Construtora e Incorporadora	Av. Getúlio Vargas, 1300 - Funcionários, Belo Horizonte - MG, 30112-021	Funcionários	CENTRO SUL	HIPERCENTRO		(31) 3286-2059
TORC Terraplenagem, Obras Rodoviárias e Construções Ltda	Rua Alice Terrayama, 511 - Olhos D'Água, Belo Horizonte - MG, 30390-090	Olhos D'Água	BARREIRO e OESTE	ZONA SUL		(31) 3288-1985
Via Sul Engenharia Ltda	Av. Álvares Cabral, 1777 - Lourdes, Belo Horizonte - MG, 30170-001	Lourdes	CENTRO SUL	HIPERCENTRO	<a href="https://viasul.com/">https://viasul.com/</a>	(31) 2517-9200
Yplan Construção e Incorporação Ltda	R. Des. Jorge Fontana, 428 - Belvedere, Belo Horizonte - MG, 30320-200	Belvedere	CENTRO-SUL e OESTE	ZONA SUL	<a href="https://www.yplan.com.br/">https://www.yplan.com.br/</a>	(31) 3284-0800

## **APÊNDICE G – Carta de Anuência Institucional**



## CARTA DE ANUÊNCIA INSTITUCIONAL

Autorizo que o pesquisador Emerson Flávio da Silva Mendes, mestrando do Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação, da Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG), sob orientação do Professor Welder Antônio Silva, aplique o questionário a (o) responsável pelos serviços de Qualidade desta organização, como parte da metodologia de pesquisa da dissertação intitulada “Os serviços arquivísticos como estratégia: Aplicação das Normas ISO de Qualidade e de Gestão de Documentos de Arquivos nas Organizações”, que está sendo desenvolvida no programa de pós-graduação mencionado acima e que foi submetida à Plataforma Brasil.

Um dos objetivos desta pesquisa é verificar se os responsáveis pela gestão da qualidade, em empresas privadas, compreendem que a aplicação de Normas ISO relativas à gestão de documentos pode servir de base para um gerenciamento arquivístico capaz de colaborar no desenvolvimento de procedimentos que geram resultados que visam boas soluções administrativas e proporcionam um cenário de boa governança para as organizações. Para isso, foram selecionadas organizações privadas da área de construção de Belo Horizonte e Região Metropolitana, certificadas na Norma ISO 9001.

A técnica de coleta de dados será a realização de um questionário, no qual será utilizado um roteiro de perguntas elaborados em torno da normatização e a gestão de documentos dentro das organizações. O questionário também será aplicado a profissionais arquivistas que trabalham nas mesmas organizações dos profissionais de qualidade. O intuito será compreender como tais arquivistas visualizam o setor de qualidade e sua relação com os serviços arquivísticos e como o setor de qualidade compreende a importância do arquivo na guarda, utilização e acesso da informação documentada como item de verificação da Norma.

O questionário será salvo na íntegra para utilização em forma de dados científicos a ser empregado na dissertação mencionada, assim como em artigos e apresentações de trabalhos que relatem os resultados desta pesquisa.

Portanto, concordo em fornecer todos os subsídios para seu desenvolvimento, desde que seja assegurado:

- a) A identidade do entrevistado, bem como da organização;
- b) A garantia de solicitar e receber esclarecimentos antes, durante e depois do desenvolvimento da pesquisa;

- c) Que não haverá nenhuma despesa para esta organização que seja decorrente da participação nessa pesquisa;
- d) No caso do não cumprimento dos itens acima, a liberdade de retirar minha anuência a qualquer momento da pesquisa sem penalização alguma;

**TÍTULO DA PESQUISA:** Os serviços arquivísticos como estratégia: Aplicação das Normas ISO de sistema de gestão de documentos de arquivos nas Organizações

**PESQUISADOR:** Emerson Flávio da Silva Mendes

e-mail: [mendeshtn@yahoo.com.br](mailto:mendeshtn@yahoo.com.br) – Telefone: (31) 99216-6020

**ORIENTADOR:** Professor Welder Antônio Silva

e-mail: [welder@eci.ufmg.br](mailto:welder@eci.ufmg.br) – Telefone: (31) 99421-6668

**PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO (PPGCI – UFMG)**

e-mail: [ppgci@eci.ufmg.br](mailto:ppgci@eci.ufmg.br) – Telefone: (31) 3409-5207 / (31) 3409-6103

Endereço: Av. Presidente Antônio Carlos, 6.627, Pampulha – Belo Horizonte, Minas Gerais – CEP 31.270-901 – Escola de Ciência da Informação – 2º Andar

## **APÊNDICE H – Questionário Qualidade – Formulários Google**

# Questionário sobre normas ISO e sua aplicação - Profissionais da Qualidade

## Carta de Anuência Institucional

Autorizo que o pesquisador Emerson Flávio da Silva Mendes, mestrando do Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação, da Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG), sob orientação do Professor Welder Antônio Silva, aplique o questionário a (o) responsável pelos serviços de Qualidade desta organização, como parte da metodologia de pesquisa da dissertação intitulada "Os serviços arquivísticos como estratégia: Aplicação das Normas ISO de Qualidade e de Gestão de Documentos de Arquivos nas Organizações", que está sendo desenvolvida no programa de pós-graduação mencionado acima e que foi submetida à Plataforma Brasil.

Um dos objetivos desta pesquisa é verificar se os responsáveis pela gestão da qualidade, em empresas privadas, compreendem que a aplicação de Normas ISO relativas à gestão de documentos pode servir de base para um gerenciamento arquivístico capaz de colaborar no desenvolvimento de procedimentos que geram resultados que visam boas soluções administrativas e proporcionam um cenário de boa governança para as organizações. Para isso, foram selecionadas organizações privadas da área de construção de Belo Horizonte e Região Metropolitana, certificadas na Norma ISO 9001.

A técnica de coleta de dados será a realização de um questionário, no qual será utilizado um roteiro de perguntas elaboradas em torno da normatização e a gestão de documentos dentro das organizações. O questionário também será aplicado a profissionais arquivistas que trabalham nas mesmas organizações dos profissionais de qualidade. O intuito será compreender como tais arquivistas visualizam o setor de qualidade e sua relação com os serviços arquivísticos e como o setor de qualidade compreende a importância do arquivo na guarda, utilização e acesso da informação documentada como item de verificação da Norma.

O questionário será salvo na íntegra para utilização em forma de dados científicos a ser empregado na dissertação mencionada, assim como em artigos e apresentações de trabalhos que relatem os resultados desta pesquisa.

Portanto, concordo em fornecer todos os subsídios para seu desenvolvimento, desde que seja assegurado:

- a) A identidade do entrevistado, bem como da organização;
- b) A garantia de solicitar e receber esclarecimentos antes, durante e depois do desenvolvimento da pesquisa;
- c) Que não haverá nenhuma despesa para esta organização que seja decorrente da participação nessa pesquisa;
- d) No caso do não cumprimento dos itens acima, a liberdade de retirar minha anuência a qualquer momento da pesquisa sem penalização alguma;

---

**TÍTULO DA PESQUISA:** Os serviços arquivísticos como estratégia: Aplicação das Normas ISO de sistema de gestão de documentos de arquivos nas Organizações

**PESQUISADOR:** Emerson Flávio da Silva Mendes

e-mail: [mendeshtn@yahoo.com.br](mailto:mendeshtn@yahoo.com.br) – Telefone: (31) 99216-6020

**ORIENTADOR:** Professor Welder Antônio Silva

e-mail: [welder@eci.ufmg.br](mailto:welder@eci.ufmg.br) – Telefone: (31) 99421-6668

**PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO (PPGCI – UFMG)**

e-mail: [ppgci@eci.ufmg.br](mailto:ppgci@eci.ufmg.br) – Telefone: (31) 3409-5207 / (31) 3409-6103

Endereço: Av. Presidente Antônio Carlos, 6.627, Pampulha – Belo Horizonte, Minas Gerais – CEP 31.270-901 – Escola de Ciência da Informação – 2º Andar

**\*Obrigatório**

1. Autoriza? \*

*Marcar apenas uma oval.*

Sim

Não

*Pular para a pergunta 2*

Questionário

2. 01 - Sobre a implantação da certificação de normas ISO, a Organização possui a Norma ISO 9001 implantada? \*

*Marcar apenas uma oval.*

- a) Completamente Implantada
- b) Parcialmente Implantada
- c) Iniciando o processo de Implantação
- d) Não Implantada

3. 02 - Sobre a capacidade empresarial de melhoria contínua dos resultados, a Certificação da Organização é utilizada como: \*

*Marcar apenas uma oval.*

- a) Resultado estratégico
- b) Atestado de Qualidade
- c) Indicador de melhoria
- d) Não interfere no resultado

4. 03 - Para manutenção da Certificação, a Organização faz auditoria externa anual para avaliação de eficiência do sistema ISO em busca de recertificação? \*

*Marcar apenas uma oval.*

- a) Sim, faz a auditoria Externa
- b) Fez somente a interna
- c) Em fase de preparação
- d) Esta em atraso / Não fez

5. 04 - Os objetivos e metas da organização foram constituídos e alinhados de acordo com um planejamento estratégico realizado pela organização? \*

*Marcar apenas uma oval.*

- a) Sim, conforme diretrizes da direção
- b) Parcialmente, decidido pela direção
- c) Em fase de decisão
- d) Não há objetivos e metas

6. 05 - A organização mapeou os processos e estabeleceu políticas e procedimentos a serem seguidos para monitoramento na implantação do sistema de gestão? \*

*Marcar apenas uma oval.*

- a) Sim, atendeu a todos os requisitos
- b) Esta parcialmente implantado
- c) Iniciando o processo de implantação
- d) Não foram estabelecidos

7. 06 - São utilizadas ferramentas de qualidade para verificação de funcionamento sistema de gestão? \*

*Marcar apenas uma oval.*

- a) Sim, completamente
- b) Somente indicadores
- c) Iniciando o processo de Implantação
- d) Nenhuma

8. 07 - Podendo marcar mais de uma opção, qual ferramenta da qualidade é utilizada? \*

*Marcar apenas uma oval.*

- a) Ciclo do PDCA
- b) Histograma, Pareto, Ishikawa
- c) Fluxograma, Folha de Verificação, Diagrama
- d) Nenhuma

9. 08 - A organização assegura os resultados válidos e confiáveis de medição e monitoramento como um dos requisitos básicos de implantação do sistema de gestão? \*

*Marcar apenas uma oval.*

- a) São mensuráveis, válidos e confiáveis
- b) São parcialmente mensuráveis
- c) Iniciando o processo de medição
- d) Não há resultados

10. 09 - As auditorias internas são realizadas semestralmente para verificação e adequação do sistema com base nas normas estabelecidas? \*

*Marcar apenas uma oval.*

- a) Sim, é feito semestralmente
- b) Está em preparação para auditoria
- c) Ainda não foi feita a verificação
- d) Não é realizado



11. 10 - Quando identificadas não conformidades, é gerado um plano de ação corretiva que busca maneiras de solucionar os problemas encontrados? \*

*Marcar apenas uma oval.*

- a) Sim, conforme processo estabelecido
- b) Somente para atender certificação
- c) Sistema de gestão ainda não implantado
- d) Não há verificação

12. 11 - A organização documentou todos os processos adotados em procedimentos normativos, inclusive indicando um local para a guarda da documentação? \*

*Marcar apenas uma oval.*

- a) Sim, conforme os requisitos legais
- b) Implementou a documentação, mas não indicou o local de guarda
- c) Iniciando a redação dos documentos
- d) Não Implantado

13. 12 - De acordo com a organização há um procedimento a ser seguido para gestão, referente aos documentos criados e recebidos pela organização? \*

*Marcar apenas uma oval.*

- a) Sim, há um procedimento a seguir e é cumprido
- b) Está em fase de desenvolvimento
- c) Há um procedimento mas não é cumprido
- d) Não há procedimento

14. 13 - Existe um local para armazenamento, preservação, controle e rastreamento de toda documentação recebida e criada pela organização? \*

*Marcar apenas uma oval.*

- a) Sim, há um setor de arquivo
- b) Não, é controlado setorialmente
- c) Iniciando o processo de Implantação
- d) Não existe

15. 14 - Na organização há um Arquivista (conforme regulamentado na Lei Federal 6546/78) ou algum outro profissional responsável pela guarda da informação documentada? \*

*Marcar apenas uma oval.*

- a) Sim, um arquivista
- b) Sim, outro profissional
- c) Não, mas pretende-se contratar um arquivista
- d) Não, mas pretende-se contratar outro profissional
- e) Não

---

Este conteúdo não foi criado nem aprovado pelo Google.

Google Formulários

## **APÊNDICE I – Questionário Arquivista – Formulários Google**

# Questionário sobre normas ISO e sua aplicação - Profissionais do Arquivo

## Carta de Anuência Institucional

Autorizo que o pesquisador Emerson Flávio da Silva Mendes, mestrando do Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação, da Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG), sob orientação do Professor Welder Antônio Silva, aplique o questionário a (o) responsável pelos serviços de Qualidade desta organização, como parte da metodologia de pesquisa da dissertação intitulada "Os serviços arquivísticos como estratégia: Aplicação das Normas ISO de Qualidade e de Gestão de Documentos de Arquivos nas Organizações", que está sendo desenvolvida no programa de pós-graduação mencionado acima e que foi submetida à Plataforma Brasil.

Um dos objetivos desta pesquisa é verificar se os responsáveis pela gestão da qualidade, em empresas privadas, compreendem que a aplicação de Normas ISO relativas à gestão de documentos pode servir de base para um gerenciamento arquivístico capaz de colaborar no desenvolvimento de procedimentos que geram resultados que visam boas soluções administrativas e proporcionam um cenário de boa governança para as organizações. Para isso, foram selecionadas organizações privadas da área de construção de Belo Horizonte e Região Metropolitana, certificadas na Norma ISO 9001.

A técnica de coleta de dados será a realização de um questionário, no qual será utilizado um roteiro de perguntas elaboradas em torno da normatização e a gestão de documentos dentro das organizações. O questionário também será aplicado a profissionais arquivistas que trabalham nas mesmas organizações dos profissionais de qualidade. O intuito será compreender como tais arquivistas visualizam o setor de qualidade e sua relação com os serviços arquivísticos e como o setor de qualidade compreende a importância do arquivo na guarda, utilização e acesso da informação documentada como item de verificação da Norma.

O questionário será salvo na íntegra para utilização em forma de dados científicos a ser empregado na dissertação mencionada, assim como em artigos e apresentações de trabalhos que relatem os resultados desta pesquisa.

Portanto, concordo em fornecer todos os subsídios para seu desenvolvimento, desde que seja assegurado:

- a) A identidade do entrevistado, bem como da organização;
- b) A garantia de solicitar e receber esclarecimentos antes, durante e depois do desenvolvimento da pesquisa;
- c) Que não haverá nenhuma despesa para esta organização que seja decorrente da participação nessa pesquisa;
- d) No caso do não cumprimento dos itens acima, a liberdade de retirar minha anuência a qualquer momento da pesquisa sem penalização alguma;

---

**TÍTULO DA PESQUISA:** Os serviços arquivísticos como estratégia: Aplicação das Normas ISO de sistema de gestão de documentos de arquivos nas Organizações

**PESQUISADOR:** Emerson Flávio da Silva Mendes

e-mail: [mendeshtn@yahoo.com.br](mailto:mendeshtn@yahoo.com.br) – Telefone: (31) 99216-6020

**ORIENTADOR:** Professor Welder Antônio Silva

e-mail: [welder@eci.ufmg.br](mailto:welder@eci.ufmg.br) – Telefone: (31) 99421-6668

**PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO (PPGCI – UFMG)**

e-mail: [ppgci@eci.ufmg.br](mailto:ppgci@eci.ufmg.br) – Telefone: (31) 3409-5207 / (31) 3409-6103

Endereço: Av. Presidente Antônio Carlos, 6.627, Pampulha – Belo Horizonte, Minas Gerais – CEP 31.270-901 – Escola de Ciência da Informação – 2º Andar

**\*Obrigatório**

1. Autoriza? \*

*Marcar apenas uma oval.*

Sim

Não

Questionário

2. 01 - Qual a formação do arquivista ou do profissional que trabalha na área do arquivo? \*

*Marcar apenas uma oval.*

a) Bacharel em Arquivologia

b) Estudante de Graduação de Arquivologia

c) Técnico de Arquivo

d) Não tem formação na área

3. 02 - O Arquivista tem experiência na área? \*

*Marcar apenas uma oval.*

- a) Acima de 03 anos
- b) De 01 ano a 03 anos
- c) De 06 meses a 01 ano
- d) Não tem experiência

4. 03 - O Arquivista desempenha um papel estratégico na organização como bons incentivos, apresenta novas ideias, participa de reuniões, ou somente atende os pré-requisitos de sua função? \*

*Marcar apenas uma oval.*

- a) Sim, tem um papel estratégico na organização
- b) Participa das reuniões mas sem poder de mudança e opinião
- c) Atende somente as necessidades do setor e o que lhe é proposto
- d) Não. É invisível

5. 04 - Na organização o arquivista tem participação ou proximidade com o setor da qualidade? \*

*Marcar apenas uma oval.*

- a) Sim, total participação
- b) Participa parcialmente
- c) O setor e suas decisões não interferem no arquivo
- d) Não tem participação em nada

6. 05 - O papel do arquivista interfere no papel estratégico, de gerenciamento ou na governança da organização? \*

*Marcar apenas uma oval.*

- a) Sim, é um setor ligado a diretoria
- b) Atende a um conselho intermediário
- c) Atende parcialmente
- d) Não tem papel decisivo

7. 06 - Dentro da organização existe um setor de arquivo, um local de guarda ou arquivos setoriais? \*

*Marcar apenas uma oval.*

- a) Sim, existe um arquivo centralizado
- b) Sim, mas cada setor cuida de seu arquivo
- c) Está em processo de implantação
- d) Não existe

8. 07 - A organização mantém um arquivo onde toda a documentação é guardada para atender os requisitos legais? \*

*Marcar apenas uma oval.*

- a) Sim, localizado dentro da organização
- b) Sim, localizado em um local fora da organização mas de controle dela
- c) Sim, controlado por empresas terceiras de guarda
- d) Não existe

9. 08 - O setor de arquivo é considerado estratégico pela organização? \*

*Marcar apenas uma oval.*

- a) Sim
- b) Parcialmente
- c) Em implantação
- d) Não

10. 09 - Na organização há uma política, procedimento ou regra a seguir para se fazer gestão dos serviços arquivísticos? \*

*Marcar apenas uma oval.*

- a) Sim, é regido e documentado
- b) Não há políticas mas é feito precariamente
- c) A política esta em desenvolvimento
- d) Não é feito gestão

11. 10 - A gestão passa por um planejamento que aponte o que fazer, períodos, regras ou que dê suporte ao seu desenvolvimento dentro da organização? \*

*Marcar apenas uma oval.*

- a) Sim, planejado e documentado
- b) Há planejamento mas está atrasado
- c) É feito sem planejamento
- d) Não há



12. 11 - Dentro do setor de arquivo é feito ou existe um procedimento de gestão dos documentos que estão sob sua guarda? \*

*Marcar apenas uma oval.*

- a) Sim, há um plano de gestão que é seguido
- b) Há um plano mas é feito de forma desordenada
- c) Está sendo implantado
- d) Não existe gestão

13. 12 - No arquivo da organização existe alguma ferramenta ou instrumento que ajudam a gerir as informações e a gestão dos documentos como o Plano de Classificação dos Documentos e/ou a Tabela de Temporalidade e destinação dos documentos? \*

*Marcar apenas uma oval.*

- a) Sim, há instrumentos e funcionam
- b) Há instrumentos mas não são utilizados
- c) Está em implementação
- d) Não há

14. 13 - Há alguma forma de guarda, ordenação, instrumentos ou sistema que ajude no rastreamento e guarda dos documentos? \*

*Marcar apenas uma oval.*

- a) Sim, há um instrumento de busca e ordenamento
- b) Sim, há um controle por excel
- c) Parcial, sem instrumentos
- d) Não existe

15. 14 - A organização assegura o acesso a informação e a proteção de dados por aqueles que não tem permissões? \*

*Marcar apenas uma oval.*

- a) Sim, há um acesso protegido
- b) Há acesso, mas não há proteção
- c) O acesso é difícil por falta de gestão
- d) Não há acesso

16. 15 - Na organização há um procedimento para os documentos digitais e sua gestão? \*

*Marcar apenas uma oval.*

- a) Sim, há um procedimento para documentos digitais
- b) É feita uma organização mas sem procedimentos
- c) Em fase de implantação
- d) Não existe

17. 16 - Na organização há acúmulo de documentos digitais, sem gestão e planejamento? \*

*Marcar apenas uma oval.*

- a) Sim, há acúmulo de documentos digitais sem gestão
- b) Há uma organização mas sem gestão
- c) Há uma gestão mas não foi implantada
- d) Não há gestão

18. 17 - Na organização há um sistema informatizado para a gestão de documentos ? \*

*Marcar apenas uma oval.*

- a) Sim, há um sistema informatizado de documentos em funcionamento
- b) Sim há um sistema informatizado de documentos, mas não é utilizado
- c) Iniciando o processo de Implantação do sistema informatizado de documentos
- d) Não existe

19. 18 - O arquivista participou de todos os processos adotados em procedimentos normativos, inclusive os que indicavam um local para a guarda da documentação? \*

*Marcar apenas uma oval.*

- a) Sim, foi solicitado a participação do arquivista
- b) Implementaram a documentação e a guarda, mas não solicitaram ajuda do arquivista
- c) Está em implementação
- d) Não implantado

20. 19 - Há um procedimento a ser seguido pelo arquivista para a gestão, referente aos documentos criados e recebidos pela organização? \*

*Marcar apenas uma oval.*

- a) Sim, há um procedimento a seguir
- b) Está em fase de desenvolvimento
- c) Há um procedimento mas não é cumprido
- d) Não há procedimento

21. 20 - O arquivista trabalha no local indicado para armazenamento, preservação, controle e rastreamento de toda documentação recebida e criada pela organização? \*

*Marcar apenas uma oval.*

- a) Sim, em um setor de arquivo
- b) Não, é controlado setorialmente ou fora da organização
- c) Iniciando o processo de Implantação
- d) Não existe

22. 21 - Na organização há outros profissionais ou um suporte para o arquivista que é responsável pela guarda da informação documentada? \*

*Marcar apenas uma oval.*

- a) Sim
- b) Pretende-se contratar
- c) Outro profissional
- d) Não

23. 22 - O arquivista compreende a Norma ISO 9001 de Qualidade? \*

*Marcar apenas uma oval.*

- a) Sim, houve um treinamento na norma
- b) Aplica a norma mas não compreende
- c) Está em treinamento
- d) Não foi implantado

24. 23 - O Arquivista aplica os procedimentos de organização e sistema da ISO 9001 no arquivo? \*

*Marcar apenas uma oval.*

- a) Sim, há um procedimento a seguir
- b) Está em fase de desenvolvimento
- c) Há um procedimento mas não é cumprido
- d) Não há procedimento

25. 24 - O arquivista tem conhecimento das Normas ISO 15489-1 sobre Gestão de Documentos de Arquivo e a Série ISO's 30300, 30301 e 30302 que tratam do Sistema de Gestão de Documentos de Arquivo? \*

*Marcar apenas uma oval.*

- a) Sim, conhece todas
- b) Sim, mas não conhece todas
- c) Não conhece, mas tem interesse
- d) Não conhece

26. 25 - Se na organização utilizam alguma destas normas, quais seriam? \*

*Marcar apenas uma oval.*

- a) ISO 15489-1
- b) Série ISO 30300
- c) Alguma das ISO 30300, ISO 30301 ou a ISO 30302
- d) A série completa das ISO 30300 e a 15489-1
- e) Nenhuma delas

27. 26 - O arquivista já participou ou precisou comprovar documentos em alguma auditoria interna ou externa? \*

*Marcar apenas uma oval.*

- a) Sim na Auditoria Interna
- b) Sim na Auditoria Externa
- c) Sim, nas duas Auditorias
- d) Em nenhuma delas

28. 27 - O arquivista foi estratégico para a auditoria? \*

*Marcar apenas uma oval.*

- a) Sim por conta da documentação apresentada
- b) Sim, em partes
- c) Não foi solicitado nenhum documento
- d) Não participou da Auditoria

---

Este conteúdo não foi criado nem aprovado pelo Google.

Google Formulários

**ANEXOS**

**ANEXO A – Definição da população da pesquisa de campo e da amostra**



# Consulta às empresas certificadas

Pelos menos um dos filtros (Número do certificado, empresa certificada, organismo certificador, código NACE - área de atuação ou código NACE - detalhado) deve ter o preenchimento obrigatório

## Nº do certificado

## Tipo de acreditação

## Padrão normativo

## Empresa certificada

## UF

## Cidade

## Organismo certificador

## Código NACE - Área de atuação

## Código NACE - Detalhado

Nome da Empresa	Unidade de Negócio	UF	Padrão Normativo
Construtora Primarco Ltda.		MG	ABNT NBR ISO 9001:2015
*****		MG	ABNT NBR ISO 9001:2015

<b>Nome da Empresa</b>	<b>Unidade de Negócio</b>	<b>UF</b>	<b>Padrão Normativo</b>
A.L.F CONSTRUTORA EIRELI		MG	ABNT NBR ISO 9001:2015
AA ASTIM		MG	ABNT NBR ISO 9001:2015
Addy Magalhães Participações Ltda		MG	ABNT NBR ISO 9001:2015
AGL Construtora Ltda.		MG	ABNT NBR ISO 9001:2015
ALIATTO		MG	ABNT NBR ISO 9001:2015
ALMIRANTE ENGENHARIA LTDA		MG	ABNT NBR ISO 9001:2015
AP Ponto Construção e Incorporação Ltda.		MG	ABNT NBR ISO 9001:2015
Araujo Abreu Engenharia S/A		MG	ABNT NBR ISO 9001:2015
ARE ENGENHARIA EIRELI		MG	ABNT NBR ISO 9001:2015
ARGON ENGENHARIA LTDA		MG	ABNT NBR ISO 9001:2015
ARQLOPES CONSTRUÇÕES LTDA		MG	ABNT NBR ISO 9001:2015
AVW Construtora		MG	ABNT NBR ISO 9001:2015
Bauen Incorporação e Construção Eireli		MG	ABNT NBR ISO 9001:2015
Black Rock Empreendimentos Imobiliários Eireli		MG	ABNT NBR ISO 9001:2015
BLW		MG	ABNT NBR ISO 9001:2015
BRASCOEMP - BRASIL CONSTRUÇÕES E EMPREENDIMENTOS LTDA		MG	ABNT NBR ISO 9001:2015
BRZ Empreendimentos e Construções S/A		MG	ABNT NBR ISO 9001:2015

<b>Nome da Empresa</b>	<b>Unidade de Negócio</b>	<b>UF</b>	<b>Padrão Normativo</b>
CAC Engenharia Ltda.		MG	ABNT NBR ISO 9001:2015
CATALUNHA ENGENHARIA LTDA - EPP		MG	ABNT NBR ISO 9001:2015
Cedro Construtora Empreendimentos Imobiliários		MG	ABNT NBR ISO 9001:2015
CELTA ENGENHARIA S/A		MG	ABNT NBR ISO 9001:2015
CEU CONSTRUÇÕES E REFORMAS LTDA		MG	ABNT NBR ISO 9001:2015
CGD - Construtora Guimarães Dias Ltda.		MG	ABNT NBR ISO 9001:2015
CHR Empreendimentos e Construções		MG	ABNT NBR ISO 9001:2015
CL EMPREENDIMENTOS E CONSTRUÇÕES LTDA		MG	ABNT NBR ISO 9001:2015
CLP		MG	ABNT NBR ISO 9001:2015
COBRAZIL		MG	ABNT NBR ISO 9001:2015
COEDRA CONSTRUCAO E DRAGAGEM EIRELI		MG	ABNT NBR ISO 9001:2015
COGEL CONSTRUTORA DE OBRAS GERAIS - EIRELLI		MG	ABNT NBR ISO 9001:2015
COLLEM CONSTRUTORA MOHALLEM LTDA		MG	ABNT NBR ISO 9001:2015
Comercio e Engenharia Amorim		MG	ABNT NBR ISO 9001:2015
Completa Engenharia S/A.		MG	ABNT NBR ISO 9001:2015
Conata Engenharia		MG	ABNT NBR ISO 9001:2015
CONDE ENGENHARIA EIRELI		MG	ABNT NBR ISO 9001:2015

<b>Nome da Empresa</b>	<b>Unidade de Negócio</b>	<b>UF</b>	<b>Padrão Normativo</b>
CONQUEST CONSTRUTORA LTDA - ME		MG	ABNT NBR ISO 9001:2015
Consesa		MG	ABNT NBR ISO 9001:2015
CONSOMINAS ENGENHARIA LTDA		MG	ABNT NBR ISO 9001:2015
Constere Engenharia Eireli		MG	ABNT NBR ISO 9001:2015
Construtora Araújo Falcão Ltda.		MG	ABNT NBR ISO 9001:2015
Construtora Aterpa		MG	ABNT NBR ISO 9001:2015
CONSTRUTORA BARBOSA MELLO S.A.		MG	ABNT NBR ISO 9001:2015
Construtora Belo Vale Ltda		MG	ABNT NBR ISO 9001:2015
Construtora Caparaó S/A.		MG	ABNT NBR ISO 9001:2015
Construtora Cromos Ltda.		MG	ABNT NBR ISO 9001:2015
Construtora D'ávila Reis Ltda		MG	ABNT NBR ISO 9001:2015
Construtora Donum Ltda.		MG	ABNT NBR ISO 9001:2015
Construtora e Incorp. Split		MG	ABNT NBR ISO 9001:2015
Construtora e Incorporadora Somar		MG	ABNT NBR ISO 9001:2015
CONSTRUTORA FORMULA		MG	ABNT NBR ISO 9001:2015
Construtora Galdina		MG	ABNT NBR ISO 9001:2015
Construtora Itamaracá Ltda.		MG	ABNT NBR ISO 9001:2015

<b>Nome da Empresa</b>	<b>Unidade de Negócio</b>	<b>UF</b>	<b>Padrão Normativo</b>
Construtora Lage Ltda.		MG	ABNT NBR ISO 9001:2015
CONSTRUTORA LEALT LTDA - EPP		MG	ABNT NBR ISO 9001:2015
Construtora Melo Prado		MG	ABNT NBR ISO 9001:2015
CONSTRUTORA MENDES SA LTDA		MG	ABNT NBR ISO 9001:2015
Construtora Morada Real Ltda		MG	ABNT NBR ISO 9001:2015
Construtora Morar Ltda.		MG	ABNT NBR ISO 9001:2015
Construtora Prisbel		MG	ABNT NBR ISO 9001:2015
Construtora QBHZ Ltda. - EPP		MG	ABNT NBR ISO 9001:2015
CONSTRUTORA QUEBEC LTDA		MG	ABNT NBR ISO 9001:2015
Construtora Saba Ltda.		MG	ABNT NBR ISO 9001:2015
Construtora Sant'Anna Ltda.		MG	ABNT NBR ISO 9001:2015
CONSTRUTORA SATÃ%LITE LTDA		MG	ABNT NBR ISO 9001:2015
Construtora Segenco Ltda.		MG	ABNT NBR ISO 9001:2015
CONSTRUTORA SOMA ENGENHARIA E COMÉRCIO LTDA		MG	ABNT NBR ISO 9001:2015
Construtora Sudoeste Ltda		MG	ABNT NBR ISO 9001:2015
CONSTRUTORA TERRAÇO LTDA		MG	ABNT NBR ISO 9001:2015
Construtora Terrayama Ltda.		MG	ABNT NBR ISO 9001:2015

<b>Nome da Empresa</b>	<b>Unidade de Negócio</b>	<b>UF</b>	<b>Padrão Normativo</b>
CONSTRUTORA TERRAZZAS LTDA		MG	ABNT NBR ISO 9001:2015
Construtora Vesper		MG	ABNT NBR ISO 9001:2015
CONSTRUTORA VOCE EIRELI		MG	ABNT NBR ISO 9001:2015
Contecnica Consultoria Tecnica		MG	ABNT NBR ISO 9001:2015
Convicta Construções e Incorporações Ltda		MG	ABNT NBR ISO 9001:2015
CRIARE ENGENHARIA E CONSTRUTORA LTDA		MG	ABNT NBR ISO 9001:2015
CSA - CONSTRUTORA SOUZA ARAUJO LTDA		MG	ABNT NBR ISO 9001:2015
CSP Empreendimentos e Construcoes		MG	ABNT NBR ISO 9001:2015
Direcional Engenharia S.A.	Bernardo Monteiro (MG)	MG	ABNT NBR ISO 9001:2015
Direcional Engenharia S.A.	Grão Pará (MG)	MG	ABNT NBR ISO 9001:2015
Direcional Engenharia S.A.	Maranhão (MG)	MG	ABNT NBR ISO 9001:2015
Direcional Engenharia S.A.	Rio Mar (AM)	MG	ABNT NBR ISO 9001:2015
Direcional Engenharia S.A.	SCS Quadra 04 (DF)	MG	ABNT NBR ISO 9001:2015
EBHIG Participações e Empreendimentos SA		MG	ABNT NBR ISO 9001:2015
ECOTEC TECNOLOGIA E CONSTRUÇÕES LTDA - EPP		MG	ABNT NBR ISO 9001:2015
Emac Engenharia de Manutencao		MG	ABNT NBR ISO 9001:2015
Emccamp		MG	ABNT NBR ISO 9001:2015

<b>Nome da Empresa</b>	<b>Unidade de Negócio</b>	<b>UF</b>	<b>Padrão Normativo</b>
Emccamp Residencial		MG	ABNT NBR ISO 9001:2015
Empresa Construtora Brasil S/A.		MG	ABNT NBR ISO 9001:2015
Engear Soluções Ltda		MG	ABNT NBR ISO 9001:2015
Engeclam Engenharia Ltda.		MG	ABNT NBR ISO 9001:2015
ENGECON ENGENHARIA E COMERCIO		MG	ABNT NBR ISO 9001:2015
ENGEFRANCO ENGENHARIA E COMÉRCIO LTDA - EPP		MG	ABNT NBR ISO 9001:2015
ENTER		MG	ABNT NBR ISO 9001:2015
EPO Construções Ltda.		MG	ABNT NBR ISO 9001:2015
EPO Empreendimentos, Participações e Obras Ltda.		MG	ABNT NBR ISO 9001:2015
EPO Engenharia Planejamento e Obras Ltda.		MG	ABNT NBR ISO 9001:2015
Erglares Engenharia Ltda.		MG	ABNT NBR ISO 9001:2015
ESCON - Engenharia, Saneamento e Construção Ltda.		MG	ABNT NBR ISO 9001:2015
ESTILO Construção e Incorporação Ltda.		MG	ABNT NBR ISO 9001:2015
F2 INCORPORADORA E CONSTRUTORA LTDA - ME		MG	ABNT NBR ISO 9001:2015
FERMONT Ltda.		MG	ABNT NBR ISO 9001:2015
Fernandes e Souza Construções		MG	ABNT NBR ISO 9001:2015
FIX Construtora Ltda		MG	ABNT NBR ISO 9001:2015

<b>Nome da Empresa</b>	<b>Unidade de Negócio</b>	<b>UF</b>	<b>Padrão Normativo</b>
FPC Engenharia Ltda		MG	ABNT NBR ISO 9001:2015
FRANENGE ENGENHARIA		MG	ABNT NBR ISO 9001:2015
Geraes Arquitetura e Engenharia Ltda.		MG	ABNT NBR ISO 9001:2015
GND CONSTRUÇÕES LTDA		MG	ABNT NBR ISO 9001:2015
Gramo Empreendimentos e Construções		MG	ABNT NBR ISO 9001:2015
Infracon Engenharia e Comércio Ltda.		MG	ABNT NBR ISO 9001:2015
J DANTAS S/A ENGENHARIA E CONSTRUÇÕES		MG	ABNT NBR ISO 9001:2015
KTM Administração e Engenharia Ltda.		MG	ABNT NBR ISO 9001:2015
Labor Desenvolvimento Imobiliario		MG	ABNT NBR ISO 9001:2015
Lafe Engenharia e Consultoria Ltda		MG	ABNT NBR ISO 9001:2015
LCA Engenharia e Arquitetura Ltda.		MG	ABNT NBR ISO 9001:2015
Lexa Engenharia		MG	ABNT NBR ISO 9001:2015
LGA INCORPORADORA & CONSTRUÇÕES EIRELI		MG	ABNT NBR ISO 9001:2015
LR Empreendimentos Imobiliários Ltda.		MG	ABNT NBR ISO 9001:2015
M.A. Engenharia Ltda.		MG	ABNT NBR ISO 9001:2015
MACAPÃ EMPREENDIMENTOS E INCORPORAÇÕES LTDA		MG	ABNT NBR ISO 9001:2015
Magma Construções e Empreendimentos Ltda. - EPP		MG	ABNT NBR ISO 9001:2015



<b>Nome da Empresa</b>	<b>Unidade de Negócio</b>	<b>UF</b>	<b>Padrão Normativo</b>
MAIS LAR ENGENHARIA S.A.		MG	ABNT NBR ISO 9001:2015
Marca Brasil Construtora Ltda.		MG	ABNT NBR ISO 9001:2015
MAZA CONSTRUTORA LTDA		MG	ABNT NBR ISO 9001:2015
Mevra Construtora Ltda.		MG	ABNT NBR ISO 9001:2015
MIP Edificações Ltda.		MG	ABNT NBR ISO 9001:2015
Momento Engenharia Empreendimentos Ltda.		MG	ABNT NBR ISO 9001:2015
MONTE OLIMPO CONSTRUÇÕES PLANEJADAS LTDA		MG	ABNT NBR ISO 9001:2015
MP INCORPORACOES LTDA - VILA CONSTRUTORA		MG	ABNT NBR ISO 9001:2015
MPA Engenharia e Consultoria Ltda.		MG	ABNT NBR ISO 9001:2015
MR Construtora Ltda.		MG	ABNT NBR ISO 9001:2015
MRV Engenharia e Participações		MG	ABNT NBR ISO 9001:2015
MRV Espirito Santo Incorporações Ltda.		MG	ABNT NBR ISO 9001:2015
MRV MDI Bahia		MG	ABNT NBR ISO 9001:2015
MRV Minas Incorporações		MG	ABNT NBR ISO 9001:2015
MRV MRL Empreendimentos Imobiliários		MG	ABNT NBR ISO 9001:2015
MRV MRL Santa Catarina Incorporações Ltda.		MG	ABNT NBR ISO 9001:2015
MRV Prime Incorporações Centro Oeste		MG	ABNT NBR ISO 9001:2015

<b>Nome da Empresa</b>	<b>Unidade de Negócio</b>	<b>UF</b>	<b>Padrão Normativo</b>
MRV Prime Sul Incorporações		MG	ABNT NBR ISO 9001:2015
MRV Uberlândia Incorporações		MG	ABNT NBR ISO 9001:2015
MRV XCI Incorporações Ltda.		MG	ABNT NBR ISO 9001:2015
MRV XCV Incorporações Ltda.		MG	ABNT NBR ISO 9001:2015
Muniz e Rabelo Construção e Incorporação Ltda.		MG	ABNT NBR ISO 9001:2015
Neocasa Empreendimentos e Participações S/A.		MG	ABNT NBR ISO 9001:2015
Neocon		MG	ABNT NBR ISO 9001:2015
NOVOLAR		MG	ABNT NBR ISO 9001:2015
Paineira Engenharia		MG	ABNT NBR ISO 9001:2015
Panda Engenharia e Construção Ltda.		MG	ABNT NBR ISO 9001:2015
PATRIMAR		MG	ABNT NBR ISO 9001:2015
Perfil Engenharia S/A		MG	ABNT NBR ISO 9001:2015
PETRA ENGENHARIA LTDA		MG	ABNT NBR ISO 9001:2015
PGB Arquitetura, Engenharia e Negócio Ltda.		MG	ABNT NBR ISO 9001:2015
PHV Engenharia Ltda.		MG	ABNT NBR ISO 9001:2015
Portal Instalações Ltda.		MG	ABNT NBR ISO 9001:2015
Primaz Construções e Empreendimentos Imobiliários Eireli		MG	ABNT NBR ISO 9001:2015

<b>Nome da Empresa</b>	<b>Unidade de Negócio</b>	<b>UF</b>	<b>Padrão Normativo</b>
Prime Incorporações e Construções S/A.		MG	ABNT NBR ISO 9001:2015
Privilege Construtora Ltda.		MG	ABNT NBR ISO 9001:2015
PRIX CONSTRUTORA LTDA		MG	ABNT NBR ISO 9001:2015
Pro Domo Construtora Ltda.		MG	ABNT NBR ISO 9001:2015
Projecon		MG	ABNT NBR ISO 9001:2015
Raga Mendes Construtora e Incorporadora Ltda		MG	ABNT NBR ISO 9001:2015
RETECH SERVICOS ESPECIAIS DE ENGENHARIA LTDA		MG	ABNT NBR ISO 9001:2015
RGL ENGENHARIA		MG	ABNT NBR ISO 9001:2015
Riva Incorporadora S.A		MG	ABNT NBR ISO 9001:2015
RMG Construções e Empreendimentos Ltda.		MG	ABNT NBR ISO 9001:2015
RML Construtora e Incorporadora Ltda.		MG	ABNT NBR ISO 9001:2015
SALUM CONSTRUÇÕES LTDA		MG	ABNT NBR ISO 9001:2015
Secol Construtora Ltda		MG	ABNT NBR ISO 9001:2015
SELT ENGENHARIA LTDA		MG	ABNT NBR ISO 9001:2015
Sengel Construções Ltda.		MG	ABNT NBR ISO 9001:2015
SGO Construções Ltda.		MG	ABNT NBR ISO 9001:2015
SIMP - SERVIÇOS DE INSTALAÇÃO, MONTAGENS E PROJETOS LTDA		MG	ABNT NBR ISO 9001:2015

<b>Nome da Empresa</b>	<b>Unidade de Negócio</b>	<b>UF</b>	<b>Padrão Normativo</b>
SLF ENGENHARIA LTDA - EPP		MG	ABNT NBR ISO 9001:2015
SOLUM		MG	ABNT NBR ISO 9001:2015
Somattos Engenharia e Comércio Ltda.		MG	ABNT NBR ISO 9001:2015
SPEL Empreendimentos Ltda.		MG	ABNT NBR ISO 9001:2015
SPL ENGENHARIA LTDA		MG	ABNT NBR ISO 9001:2015
Strata Engenharia		MG	ABNT NBR ISO 9001:2015
Sudeste Engenharia e Comércio Ltda.		MG	ABNT NBR ISO 9001:2015
Superenge		MG	ABNT NBR ISO 9001:2015
TABOCAS PARTICIPAÇÕES E EMPREENDIMENTOS SA		MG	ABNT NBR ISO 9001:2015
TAMASA ENGENHARIA SA		MG	ABNT NBR ISO 9001:2015
TBIC		MG	ABNT NBR ISO 9001:2015
TORC - Terraplenagem, Obras Rodoviárias e Construções Ltda.		MG	ABNT NBR ISO 9001:2015
Tratenge Construtora Ltda		MG	ABNT NBR ISO 9001:2015
TRIUNFO PARTICIPACOES LTDA - ME		MG	ABNT NBR ISO 9001:2015
TVM Tecnologia Ltda.		MG	ABNT NBR ISO 9001:2015
Unenco União de Engenheiros Construtores S/A.		MG	ABNT NBR ISO 9001:2015
Unidade Fabril		MG	ABNT NBR ISO 9001:2015

<b>Nome da Empresa</b>	<b>Unidade de Negócio</b>	<b>UF</b>	<b>Padrão Normativo</b>
Vernac Empreendimentos e Construções Ltda		MG	ABNT NBR ISO 9001:2015
Via Magna Infraestrutura Ltda.		MG	ABNT NBR ISO 9001:2015
Via Sul Engenharia Ltda.		MG	ABNT NBR ISO 9001:2015
Vila Brasil		MG	ABNT NBR ISO 9001:2015
Villard Construtora Ltda		MG	ABNT NBR ISO 9001:2015
VMAIS Empreendimentos		MG	ABNT NBR ISO 9001:2015
Yplan Construção e Incorporação Ltda		MG	ABNT NBR ISO 9001:2015

Imprimir