



**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS E HUMANAS
CURSO DE PÓS-GRADUAÇÃO – LATO SENSU
GESTÃO EM ARQUIVOS**

A GESTÃO DA INFORMAÇÃO ARQUIVÍSTICA COMO CONTRIBUIÇÃO PARA A GESTÃO DA QUALIDADE

MONOGRAFIA DE ESPECIALIZAÇÃO

Adriana Rochele Krummenauer Gruhn

Santa Maria, RS, Brasil

2012

A GESTÃO DA INFORMAÇÃO ARQUIVÍSTICA COMO CONTRIBUIÇÃO PARA A GESTÃO DA QUALIDADE

Adriana Rochele Krummenauer Gruhn

Monografia apresentada ao Curso de Pós-Graduação *Latu sensu* Gestão em Arquivos, na modalidade de Educação a Distância, da Universidade Federal de Santa Maria (UFMS, RS), como requisito parcial para obtenção do grau de **Especialista em Gestão em Arquivos.**

Orientadora: Profa. Ms. Fernanda Kieling Pedrazzi

Santa Maria, RS, Brasil

2012

**Universidade Federal de Santa Maria
Centro de Ciências Sociais e Humanas
Curso de Pós-Graduação – *Lato Sensu* – Gestão em Arquivos**

A Comissão Examinadora, abaixo assinada,
aprova a Monografia de Especialização

**A GESTÃO DA INFORMAÇÃO ARQUIVÍSTICA COMO
CONTRIBUIÇÃO PARA A GESTÃO DA QUALIDADE**

elaborada por
Adriana Rochele Krummenauer Gruhn

como requisito parcial para a obtenção do grau de
Especialista em Gestão em Arquivos

COMISSÃO EXAMINADORA:

Fernanda Kieling Pedrazzi, Ms.
(Presidente/Orientadora)

Rosanara Pacheco Urbanetto, Ms. (UFSM)

Sonia Elisabete Constante, Ms. (UFSM)

Santa Maria, 06 de dezembro de 2012.

AGRADEÇO

... a Deus pela vida e seu dom inefável;

... a minha família pelo apoio;

... a Cristina Sthoschoen por me apresentar a Arquivologia;

... a Regina Zambon Schmidt por tirar minhas dúvidas quanto a Qualidade;

... ao Grupo Kepler Weber pela oportunidade e confiança;

... a UFSM, pela oportunidade de aprendizado;

... por tudo que Deus tem feito e por tudo que ainda fará!

Qualidade significa fazer certo quando ninguém está olhando.

(Henry Ford)

Tudo o que fizerem, façam de todo o coração, como para o Senhor, e não para os homens.

(Colossenses 3.23)

RESUMO

Monografia
Pós-Graduação *Lato Sensu* em Gestão em Arquivos
Universidade Federal de Santa Maria

A GESTÃO DA INFORMAÇÃO ARQUIVÍSTICA COMO CONTRIBUIÇÃO PARA A GESTÃO DA QUALIDADE

AUTORA: ADRIANA ROCHELE KRUMMENAUER GRUHN
ORIENTADORA: PROFA. MS. FERNANDA KIELING PEDRAZZI
Data e Local da Defesa: Santa Maria, 06 de dezembro de 2012.

As mudanças mundiais aceleradas têm gerado a quebra de paradigmas no plano social, econômico, técnico e organizacional. A busca por melhorias de processos para a superação das expectativas do cliente tornou a qualidade o diferencial de sobrevivência das organizações, contudo, não há uma preocupação voltada para o campo da informação no contexto investigado, o que é questionável, visto que a informação é fundamental no apoio as estratégias e no processo de tomada de decisões. O propósito deste estudo é demonstrar a importância da gestão da informação arquivística em organizações que buscam padrões de qualidade, bem como, o relevante papel do profissional arquivista frente à eficácia dos sistemas de gestão da qualidade. Os dados necessários para responder ao objeto foram obtidos através da observação na vida real e através de entrevista despadronizada de acordo com o demanda do problema, além da pesquisa bibliográfica e documental. Buscou-se sistematizar a evolução do conceito de gestão da qualidade, abordagem por processo, ciclo de melhorias, ferramentas, critérios de excelência, prêmios da qualidade e a NBR ISO série 9000, para uma melhor compreensão de sua práxis. Deste modo, procurou-se ressaltar que a implantação de um programa de gestão documental garante o controle sobre as informações e a economia de recursos com a redução da massa documental, portanto, a grande contribuição dos processos arquivísticos para a qualidade reside no fato de que estes geram as evidências tão requisitadas para a comprovação da utilização dos sistemas e ferramentas de gestão.

Palavras-chave: Gestão Documental. Gestão da Qualidade. Gestão Informacional.

ABSTRACT

Post-Graduation Lato Sensu monograph from
Federal University of Santa Maria and Opened University of Brazil
Specialization in Archives Management

THE ARCHIVAL INFORMATION MANAGEMENT AS AN ESSENTIAL ACTIVITY FOR QUALITY MANAGEMENT

AUTHOR: ADRIANA ROCHELE KRUMMENAUER GRUHN

GUIDANCE: PROFA. MS. FERNANDA KIELING PEDRAZZI

Date and Local for the defence: in Santa Maria, on December 06th, 2012.

The rapid world changing has generated a paradigm break in the social, economic, technical and organizational areas. The search for process improvements to overcome the expectations of the customer has the quality as the differential for the survival of organizations. However, there is no concern dedicated to the field of information, what is questionable, since the information is critical in supporting the strategies and the process of making decision. The purpose of this study is to demonstrate the importance of information management in organizations seeking archival quality standards, as well as the important role of the archivist of information front of the effectiveness of quality management. The data needed to answer the object were obtained by observing in real life and through non-standardized interviews according to the demand of the problem and the literature and documents research. It was sought to systematize the evolution of the concept of quality management, process approach, cycle improvements, tools, standards of excellence, quality awards and ISO 9000 series, for a better understanding of a professional practice. Thus, it was tried to emphasize that the implementation of a document management program ensures control over the information and resource savings by reducing the mass of documents. Therefore, the great contribution of archival processes for quality is in the fact that these ones generate the evidence required to prove the use of systems and management tools.

Keywords: Document Management. Quality Management. Informational Management.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 – Evolução do conceito de qualidade.....	20
Figura 2 – Modelo de um sistema de gestão da qualidade baseado em processo.....	22
Figura 3 – Ciclo PDCA.....	23
Figura 4 – Fluxograma de processo.....	26
Figura 5 – Fundamentos versus critérios de excelência da FNQ.....	30
Figura 6 – Estrutura de tipos documentais usados em sistemas de gestão da qualidade.....	32
Figura 7 – Estrutura de normas sobre SGD.....	35
Figura 8 – Dados das organizações, processo de arquivamento e certificações.....	38

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – 5S's: Cinco Sentidos.....	25
Quadro 2 – 5W's e 2H's.....	25
Quadro 3 – Cinco porquês.....	26

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	11
1. CONTEXTUALIZAÇÃO DO ESTUDO	12
1.1 Apresentação do tema e alvo do estudo.....	13
1.2 Objetivos do estudo.....	13
1.2.1 Objetivo geral.....	13
1.2.2 Objetivos específicos.....	13
1.3 Justificativa.....	14
1.4 Metodologia.....	14
1.4.1 Classificação da pesquisa.....	15
1.4.2 Coleta, análise e interpretação de dados.....	15
2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	17
2.1 A gestão da qualidade.....	17
2.1.1 Breve histórico da qualidade.....	18
2.1.2 Sistema de gestão baseado em processos.....	21
2.1.3 Ciclo de melhoria.....	23
2.1.4 Ferramentas da qualidade.....	24
2.1.5 Critérios de excelência, prêmios da qualidade e NBR ISO série 9000..	28
2.1.6 Normas ISO para sistemas de gestão de documentos.....	33
3. A GESTÃO DA INFORMAÇÃO ARQUIVÍSTICA NO ÂMBITO DAS ORGANIZAÇÕES	37
3.1 A gestão da informação arquivística cooperando com a gestão da qualidade.....	41
3.2 A qualidade aplicada aos arquivos.....	45
3.3 A qualidade, campo promissor para os profissionais arquivistas.....	47
CONCLUSÃO	49
REFERÊNCIAS	52

INTRODUÇÃO

Pretende-se com este estudo assimilar melhor os conceitos e fundamentos do universo da Gestão da Qualidade, demonstrando a importância da Gestão da Informação Arquivística para sua eficácia.

Considerando que a evolução do processo de qualidade elevou os níveis de exigência cooperando com a competitividade e ampliando o conceito de satisfação do cliente, grande parte das organizações tem buscado estabelecer padrões de qualidade, como é o caso das organizações investigadas de Panambi (RS).

Desta forma, procurou-se contextualizar no âmbito de cinco organizações de Panambi (RS) como é tratada a Gestão da Informação Arquivística, e como ela pode ser relevante para os sistemas de gestão, contribuindo com a estratégia, e beneficiando toda a organização, partes interessadas e a sociedade.

Portanto, este trabalho está estruturado em três capítulos, sendo o primeiro, para estabelecimento do tema, objetivos, justificativa e metodologia para o desenvolvimento do estudo e alcance dos objetivos. O segundo capítulo sintetiza temas relacionados à Gestão da Qualidade, conceitos, sistemas, ciclo de melhoria, ferramentas, critérios de excelência, prêmios da qualidade e NBR ISO série 9000, para uma melhor compreensão da sua prática. Em seguida apresenta e as normas ISO para Sistemas de Gestão de Documentos, assim como seus benefícios em caso de implementação.

O terceiro capítulo contextualiza a Gestão da Informação Arquivística no âmbito de cinco organizações de Panambi (RS), apresentando como se dá o tratamento arquivístico e a utilização da informação documentada no processo de alcance da excelência, bem como, a contribuição da Gestão da Informação Arquivística para com a Gestão da Qualidade. Analisando ainda a qualidade aplicada aos arquivos e a qualidade como campo promissor para os profissionais arquivistas.

1 CONTEXTUALIZAÇÃO DO ESTUDO

É comum pensar que a qualidade seja um acontecimento novo vinculado as grandes organizações presentes no mercado, no entanto o estudo da qualidade, assim como a arquivística, também passou por uma evolução. Hoje pode-se constatar que a qualidade está ligada a maioria das atividades humanas. Contudo esta evolução, como é habitual, enfrentou resistências, visto que as organizações objetivam o lucro e os sistemas da qualidade tendem a aumentar os custos com capacitações e adequações necessárias para atendimento dos requisitos, e assim, diminuir os lucros.

Por outro lado a evolução do processo de qualidade elevou os níveis de exigência no que se refere à aquisição de produtos e serviços, o que contribuiu para a competitividade, pois ampliou o conceito de satisfação do cliente. Em outros termos, aos poucos a valorização organizacional na Gestão da Qualidade Total (TQM) vem substituindo a preocupação com o produto acabado da “era da inspeção”. Na gestão da qualidade total as pessoas foram envolvidas possibilitando que suas habilidades e capacidades, beneficiassem toda a organização. E estas mudanças aceleradas tem gerado a quebra de paradigmas mundiais no plano social, econômico, técnico e organizacional.

Assim, a busca por melhorias de processos para a superação das expectativas do cliente, tornou a qualidade o diferencial de sobrevivência das organizações. Porém, apesar de grande parte do setor público e privado estar somando esforços para estabelecer padrões de qualidade, por meio de melhorias e da implementação da gestão da qualidade, todavia, a preocupação com o campo da informação ainda não é visível, apesar de diversos autores afirmarem que a informação é fundamental no apoio as estratégias e no processo de tomada de decisões, além de questionarem a eficácia da gestão da qualidade sem a gestão da informação.

1.1 Apresentação do tema e alvo do estudo

Esta pesquisa tematiza a utilização da gestão da informação arquivística em organizações que buscam padrões de qualidade, procurando mostrar o relevante papel do profissional arquivista frente à eficácia dos sistemas de gestão da qualidade.

Deste modo, a questão que se pretende responder é: Como a gestão da informação arquivística pode cooperar com a gestão da qualidade?

1.2 Objetivos do estudo

1.2.1 Objetivo geral

Demonstrar a importância da gestão da informação arquivística para a eficácia da gestão da qualidade.

1.2.2 Objetivos específicos

São objetivos específicos deste estudo:

- apresentar a gestão da informação arquivística no âmbito de cinco organizações de Panambi (RS);
- verificar se as organizações analisadas utilizam a gestão da informação no processo de alcance da qualidade;
- reconhecer o papel do profissional arquivista para a eficácia da gestão da qualidade.

1.3 Justificativa

A qualidade desponta como um campo ainda pouco explorado pelos arquivistas, deste modo, é necessário analisar os benefícios da gestão informacional para o processo de obtenção da qualidade, partindo da premissa que o sucesso de um sistema de gestão da qualidade está sujeito ao modo que as organizações se voltam para os seus sistemas da informação, uma vez que a gestão documental permite o gerenciamento e o controle das informações documentadas desde a produção, proporcionando rapidez de acesso e, principalmente, o controle dos registros.

Sabe-se que a maioria das organizações não possui arquivistas a seu serviço, tampouco sistemas, políticas de arquivo ou gestão da informação, e mesmo assim muitas destas organizações possuem certificação de qualidade, algumas sendo inclusive premiadas. Ainda que, “informações e conhecimento” seja um dos critérios de excelência do Prêmio Qualidade RS, promovido pelo Programa Gaúcho da Qualidade e Produtividade (PGQP) e pela Fundação Nacional da Qualidade (FNQ).

Portanto, é relevante examinar e construir novos conhecimentos a cerca da gestão da informação arquivística como contribuição para a gestão da qualidade. A legitimidade do tema proposto justifica-se pela atual necessidade de se trabalhar de forma integrada e transversal. O diferencial reside na necessidade de conhecer melhor o tema em questão.

1.4. Metodologia

A seguir são apresentados os caminhos metodológicos pelos quais se desenvolveu a presente pesquisa.

1.4.1 Classificação da pesquisa

De acordo com Gil (2002, p.41), a classificação da pesquisa com base nos seus objetivos pode ser exploratória, proporcionando maior familiaridade com o problema, visto ser insuficiente o conhecimento produzido e sistematizado sobre a prática da gestão da informação arquivística em consenso com a gestão da qualidade no Brasil. Este tipo de pesquisa compreende a pesquisas bibliográficas; estudos de caso; entrevistas com profissionais que possuem conhecimento teórico e prático com o problema pesquisado; e, análise de exemplos que incitem a compreensão.

Com base nos procedimentos técnicos utilizados para o desenvolvimento da pesquisa, ela pode ser:

- pesquisa bibliográfica: partindo de materiais publicados, como livros, artigos e materiais disponibilizado na Internet; fontes secundárias;
- pesquisa documental: partindo de materiais que não receberam tratamento analítico; fontes primárias: normas técnicas e procedimentos;
- levantamento: envolve o questionamento de profissionais cujo procedimento se deseja conhecer. Pretendendo explorar o conhecimento dos profissionais da qualidade;
- estudo de caso: restrito a cinco organizações de Panambi-RS, que buscam padrões de excelência em seus produtos e serviços, sendo atualmente certificadas e outras não certificadas.

1.4.2 Coleta, análise e interpretação de dados

Primeiramente realizou-se o levantamento bibliográfico, a partir do qual tornou-se visível a escassez de pesquisa no Brasil, mais especificamente no Rio Grande do Sul, que tematize a gestão da informação arquivística e a gestão da qualidade de modo integrado. Assim, buscou-se artigos específicos através de páginas da *web*, bem como, em livros especializados em qualidade ou arquivo e em

documentos da qualidade, sobretudo nas instruções de trabalho das organizações analisadas e nas normas técnica, principalmente, na NBR ISO série 9000.

A metodologia empregada consiste da observação direta realizada ao longo da visita de campo ocorrida em cinco organizações de Panambi (RS), para obtenção de dados de determinados aspectos da realidade, principalmente ao que se refere à gestão da qualidade. Além de entrevistas desestruturadas com discurso indireto livre, não exigindo rigidez de roteiro, mas levantando informações de acordo com a demanda do problema, foram utilizadas para interrogar a presidente do Comitê Regional do PGQP de Panambi, Regina Zambon Schmidt, e outros profissionais relacionados ao processo principal como Jeferson Gruhn (produção e logística) e também aos processos de apoio como Débora Fabiane Krummenauer (recursos humanos), entre outros, com o intuito de explorar amplamente seus conhecimentos.

Foram observadas cinco organizações de Panambi (RS), entre janeiro e agosto de 2012, dentre elas apenas três possuem o setor de Arquivo, os quais foram visitados. Nas demais organizações, as informações foram obtidas através de outros profissionais que atuam diretamente com a atividade de arquivamento. E assim, os dados necessários para responder ao objeto de pesquisa foram obtidos. A fim de preservar a imagem das organizações observadas, não foram divulgados os nomes das organizações, sendo identificadas como organização 1, 2, 3, 4 e 5.

Após a coleta dos dados – por meio da observação e da pesquisa bibliográfica e documental – os dados foram analisados e interpretados de forma qualitativa, fundamentando a teoria com a realidade das organizações, sendo organizada em categorias, em forma de texto, ilustrada com imagens, e outros recursos que facilite a compreensão das informações obtidas.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 A gestão da qualidade

A qualidade é empregada atualmente, e cada dia ganha mais força, nas mais diversas áreas do conhecimento, por exemplo, na medicina fala-se muito em qualidade de vida, remédios que não curam, mas que melhoram significativamente o problema e proporcionam alívio; a qualidade de vida, também pode estar associada a prática de esporte, qualidade do ar, meio-ambiente, desaceleração da rotina, vida simples e etc; na educação, fala-se na qualidade do ensino, professores qualificados e envolvidos, ambiente escolar e materiais adequados, tudo para melhorar a educação; no comércio e na indústria, primasse pela qualidade do produto ou serviço, atendimento diferenciado e produto sem defeito. No entanto, a gestão da qualidade é muito mais do que isso, consiste numa estratégia de administração que visa a mudança de consciência e, consecutivamente, de ação, buscando a qualidade em todos os processos organizacionais. Segundo Falconi (1999, p.1), o objetivo da utilização do controle da qualidade total (TQM) “é justamente criar condições internas que garantam a sobrevivência das organizações a longo prazo”.

Para Nascimento e Flores:

Os benefícios da implementação da TQM são muitos, a saber: maior comprometimento dos recursos humanos, padronização e eficiência do trabalho, redução de custos – com a eliminação das causas das falhas –, a melhoria da imagem da empresa junto à sociedade, produtos/serviços com as características pretendidas pelos clientes, maiores vendas e, conseqüentemente, geração de lucros. (2007, p. 66)

No entanto, a implementação da Gestão da Qualidade além de demandar investimentos, depende do envolvimento de todos, em todos os níveis da organização, visando à mudança cultural. Esta mudança poderá se dar a longo prazo, pois, trata-se de um processo de melhoria contínua na qual as percepções de gestão serão desenvolvidas a médio e longo prazo.

Satisfazer, exceder as necessidades, e mais, surpreender, inovando sempre é o foco da qualidade – o cliente. Para isso, é necessário que toda a liderança e a alta administração de uma organização envolvam-se, afim de que a melhoria contínua seja buscada em todos os processos e em todos os níveis da hierarquia, assim, os

recursos serão mais bem utilizados, conseqüentemente, maiores resultados serão atingidos, levando a uma maior eficácia e a eficiência do sistema de gestão, onde os processos de gestão da informação são essenciais e através dela pode-se ambicionar a gestão do conhecimento.

Não se pretende aqui um aprofundamento nos conceitos de qualidade tampouco discuti-los, mas sim, discorrer sobre ela para que se tenha uma melhor compreensão de sua práxis. Apresenta-se a seguir, um breve histórico da qualidade com o intuito de esclarecer de modo simples como ocorreu à construção desse conceito.

2.1.1 Breve histórico da qualidade

Sintetizando o pensamento de Falconi Campos (1999), “o grande objetivo das organizações humanas é atender às necessidades do ser humano na sua luta pela sobrevivência na Terra”, por isso, as mudanças aceleradas do mundo estão associadas à evolução social, tecnológica e mental da humanidade, e estas mudanças tem comprometido o desempenho e a sobrevivência das organizações, que por estes motivos buscam desenvolver *supersoftwares* capazes de agilizar os processos e garantir diferenciais competitivos para que a organização subsista.

Mas nem sempre foi assim, apesar de hoje o conceito de qualidade estar associado a tudo, a preocupação inicial era com a produção de utensílios e ferramentas que atendessem cada vez melhor as necessidades pessoais. O conceito de qualidade só passou a ter maior abrangência quando os artesãos começaram a produzir e vender sua produção. Assim, inicialmente a qualidade tinha uma conotação artesanal, dependendo exclusivamente daquele que produzia um determinado produto.

A partir da Revolução Industrial, as ferramentas deram lugar às máquinas e os produtos customizados aos industrializados. Os artesões perderam o controle dos processos de concepção e fabricação do produto, e passaram a trabalhar de empregados. Esta evolução tecnológica industrial contribuiu para a padronização dos produtos e a produção em larga escala, devido a isto, e pelo fato de não haver um único responsável pela qualidade do produto, surgiu a função de inspetor. Ainda

assim, nesta época não eram levadas em conta as exigências dos clientes, de tal modo que não direcionavam o incremento de novos produtos.

Em 1924, Walter Andrew Shewhart criou um gráfico de controle, onde analisou a realidade produtiva de uma organização, relacionando aos conceitos de estatística. Durante a Segunda Guerra Mundial estes conceitos de controle estatístico da qualidade ganharam força na produção da maquinaria de guerra, cujo objetivo era a melhor qualidade alcançável. Mas somente no período pós-guerra é que a qualidade evoluiu e chega até hoje como sistema administrativo fundamental para as organizações que desejam prosseguir no século XXI.

Seleme e Stadler (2008) observam que o controle da qualidade surgiu nos Estados Unidos, e após a Segunda Guerra Mundial o Japão destruído, necessitava de reestruturação, e estabeleceu um acordo de cooperação com os Estados Unidos. A troca de informações, por intermédio de William Edwards, Joseph M. Juran, Armand Feigenbaum e a União Japonesa de Cientistas e Engenheiros (Juse), fez com que relacionassem o fator técnico ao humano e a qualidade começou a ser tratada pelas organizações de forma sistêmica com vistas ao TQC – Controle da Qualidade Total, que, por conseguinte influenciou o modelo de sistema de gestão da qualidade proposto pela *International Organization for Standardization* (ISO).

Assim, com as mudanças aceleradas do mundo, a globalização e principalmente a evolução mental da humanidade, com a percepção clara de que a qualidade deve estar presente em tudo, em 1987, é criada a norma ISO de Gestão da Qualidade, série 9000. A finalidade era facilitar a relação entre fornecedores e clientes, de modo global e estabelecer padrões que facilitassem à escolha dos fornecedores, afinal, as organizações certificadas levam vantagem em relação às demais, visto que eram auditadas por uma terceira parte, credenciada para esse fim, que evidenciava se a organização possuía os requisitos necessários.

Devido a sua rápida difusão e aceitação, hoje o sistema ISO é amplamente conhecido e tornou-se, em muitos casos, o requisito de acesso ao mercado. O conceito de qualidade não é mais de garantia, a revisão da norma em 2000, acrescentou elementos como a gestão por diretrizes, processos e o foco no cliente.

Assim, pode-se concluir que a evolução do conceito de qualidade, conforme apresentado na Figura 1, enfrentou quatro estágios:

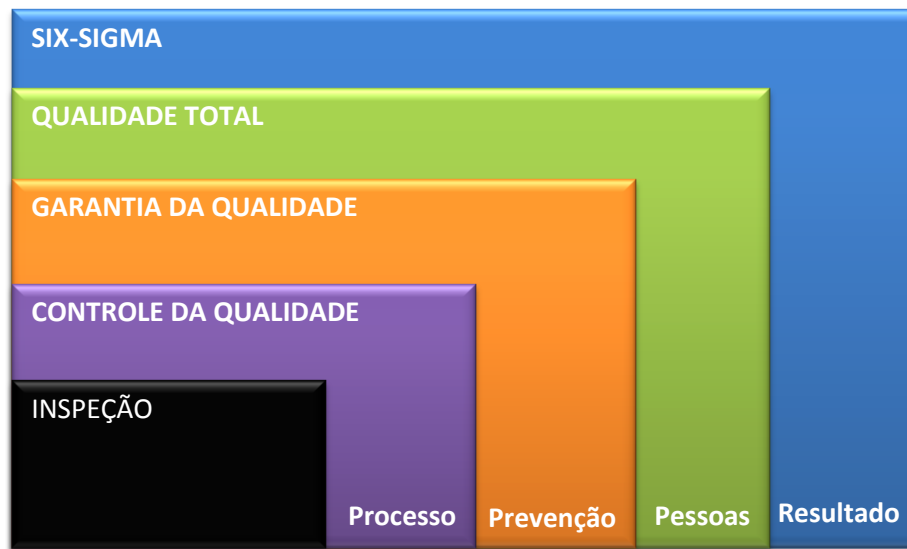


Figura 1- Evolução do conceito de qualidade.

Fonte: Adaptado de Gestão da Qualidade. Disponível em:

<<http://www.ebah.com.br/content/ABAAAxL0AF/gestao-qualidade>> Acesso em: 05 nov. 2012.

- inspeção (até anos 20) - Controle no recebimento; enfoque “a posteriori”. O objetivo era separar produtos bons dos ruins;
- controle estatístico da qualidade (anos 30-40) - Controle estatístico; qualidade é prevenir falhas. O objetivo era produzir com qualidade de acordo com as especificações;
- garantia da qualidade (anos 50-60) - Análise de valor; certificação de fornecedores; conceitos de inspeção e controle da qualidade, acrescentando fatores humanos aos técnicos. O objetivo era manter a qualidade estável na empresa e sempre melhorá-la;
- gestão da qualidade total (a partir dos anos 70) - Enfoque organizacional; destaque a política de recursos humanos e no relacionamento intra e inter organizações. O objetivo é a satisfação do cliente;

Em 1986, foi criado pela Motorola o Six Sigma, que pode ser definido em três perspectivas: cultura, estatística e metodologia. Enfatiza a satisfação do cliente a prevenção de defeitos e a eliminação de desperdícios, com foco no resultado.

A evolução da qualidade pode ser decididamente percebida nos arquivos, a começar pela transformação do suporte e dos materiais utilizados (variedade de tintas, papéis). Hoje, tem-se infinitamente mais possibilidade, computadores,

impressoras, câmeras digitais, CD's e outros recursos que há poucos anos eram raros ou nem existiam. Sem falar, na estrutura física dos arquivos permeando inúmeras especificações, aspirando, por exemplo, a conversação preventiva e a acessibilidade.

É importante enfatizar, de acordo com Moura (1996), que atualmente a informação é o insumo vital para os sistemas de qualidade, porquanto a informação está presente em todas as atividades de uma organização, sendo o elemento de ligação entre os mais diversos processos que objetivam o alcance das metas estabelecidas.

2.1.2 Sistema de gestão baseado em processos

Considerando que as organizações têm sido estruturadas por processos, cuja finalidade é a transformação das entradas em saídas, agregando valor aos produtos, a NBR ISO 9000:2000 define "processo" como um "conjunto de atividades inter-relacionadas ou interativas que transformam insumos (entradas) em produtos (saídas)". A norma ainda expõe que através da abordagem de processo "um resultado desejado é alcançado mais eficientemente quando as atividades e os recursos relacionados são gerenciados como um processo".

Para uma organização funcionar de maneira eficaz, ela tem que identificar e gerenciar diversas atividades interligadas. Uma atividade que usa recursos que é gerenciada de forma a possibilitar a transformação de entradas em saídas pode ser considerada um processo. Frequentemente a saída de um processo é a entrada para o processo seguinte. (ABNT, 2000b, p. 2)

Num processo de apoio para a contratação de recurso humano, para exemplificar, o primeiro processo é a seleção de pessoal. Neste ponto há várias atividades e decisões, quando este processo termina começa a admissão. Quando estão mapeados, os processos podem ser mais bem compreendidos, gerenciados e principalmente simplificados, assim como o fluxo documental.

De acordo com Valls, referindo-se a NBR ISO 9001:

Um dos aspectos mais marcantes é o relacionado ao enfoque por processos, cujo conceito básico prevê uma nova forma de estruturar e gerenciar as atividades (processos) e as próprias organizações, de forma sistemática e integrada, alinhando as expectativas dos clientes à eficácia da organização como um todo. (2004, p.172)

Conforme apresentado na Figura 2, o modelo de um sistema de gestão da qualidade baseado em processo, “o monitoramento da satisfação das partes interessadas exige a avaliação de informações relativas à percepção dessas partes, bem como em que grau suas necessidades e expectativas foram atendidas” (ABNT, 2000a, p.3), ou seja, fornecedores, clientes, funcionários entre outros tem relevante papel dentro do processo e as organizações precisam levar em consideração suas opiniões.

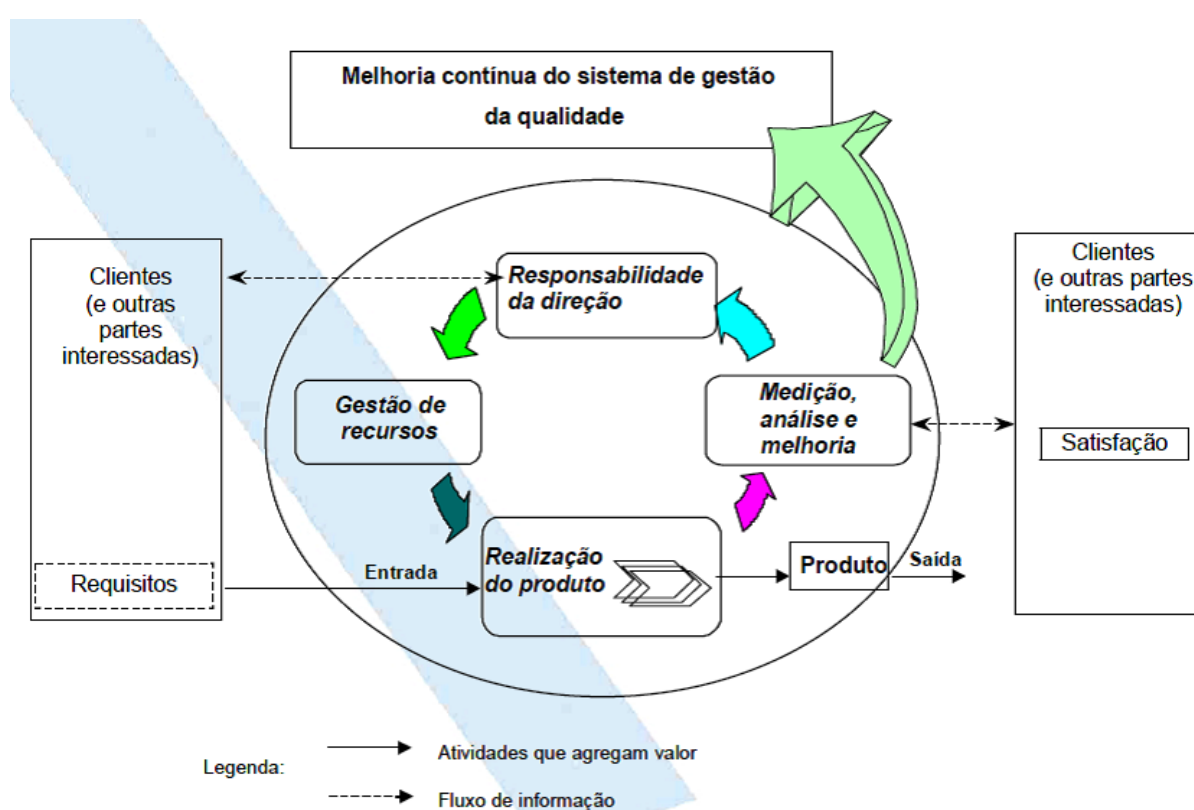


Figura 2 - Modelo de um Sistema de Gestão da Qualidade baseado em processo
Fonte: NBR ISO 9000:2000

Em se tratando de arquivo, é preciso avaliar a satisfação das necessidades informacionais dos usuários, e, melhor, antecipá-las, através de estudos de usuários e análise do fluxo informacional. Assim, poder-se-á surpreender o usuário, que, satisfeito, notará o relevante papel dos arquivos e do profissional arquivista para a organização e partes interessadas.

2.1.3 Ciclo de melhoria

Pensando na melhoria dos processos William Edwards Deming, procurou tratar a qualidade dando um enfoque estatístico de controle, através do ciclo PDCA (*Plan, Do, Check, Action*). Consistindo num método que potencializa a melhoria contínua, o ciclo é aplicado para alcançar os resultados ambicionados dentro de um sistema de gestão, como forma de garantir o sucesso nos negócios de uma organização, seja qual for seu segmento.

O ciclo, como apresentado na Figura 3, consiste basicamente em quatro fases: planejar, executar, verificar e melhorar. Começando pelo planejamento das ações onde os objetivos e processos são estabelecidos para obtenção dos resultados de acordo com as condições do cliente, assim como, com as políticas da organização; em seguida as ações são implementadas; e então são confrontados os objetivos e condições com os resultados alcançados; após adota-se uma ação para melhoria contínua do desempenho dos processos, incluindo a revisão de todo o sistema, a fim de avaliá-lo.

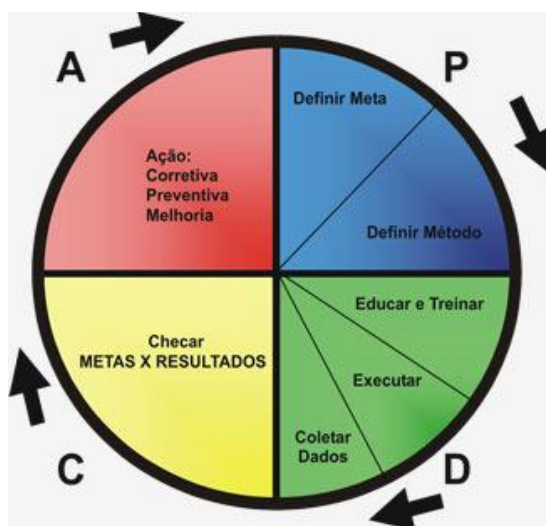


Figura 3 – Ciclo PDCA

Fonte: Disponível em: <www.empresasedinheiro.com> Acesso em: 05 nov. 2012.

O ciclo objetiva de uma forma gráfica orientar quanto às etapas de elaboração e implementação de um processo pré-determinado, buscando seu aperfeiçoamento.

Afora presente um modelo, o ciclo não termina em si, mas através do aprendizado desenvolve e aperfeiçoa o ciclo subsequente.

Assim sendo, o ciclo PDCA pode ser aplicado em qualquer processo ou atividade que necessite avaliação e melhoria, pois, propõe uma abordagem organizada para a solução de problemas ou o acompanhamento de um processo. Por meio desse método o melhoramento é permanente, por quanto se tem a desejada melhoria contínua.

Aplicado nos arquivos, o ciclo de melhoria pode ser visto como uma forma de modernizar os sistemas de gestão, melhorar e simplificar os procedimentos, tornando-os mais eficientes às necessidades informacionais dos usuários, além de reduzir despesas.

Pode-se ainda implementar melhorias e inovações por intermédio de ferramentas, as quais são adotadas conforme os objetivos a serem alcançados. Na continuação apresentam-se algumas ferramentas da qualidade.

2.1.4 Ferramentas da qualidade

Segundo Seleme e Stadler (2008), a qualidade deixou de ser um modismo e tornou-se uma necessidade, pois cria nas organizações um diferencial competitivo que as mantêm e desenvolve. No entanto é indispensável que a qualidade esteja enraizada nos colaboradores de modo que em todas as suas atividades esteja impregnada. Para isso, há um conjunto de ferramentas básicas e de geração de ideias, que se bem aplicadas, contribuem para esse intento.

As ferramentas básicas são:

- 5 S's – Cinco sentidos: Proveniente do Japão, busca implementar a ordem organizacional, desenvolvendo nos indivíduos o discernimento, conforme exhibe o Quadro 1.

O 5 S's, quando não aplicado corretamente, pode não contribuir com o objetivo. O que se vê nas organizações, é a aplicação da ferramenta sem o desenvolvimento dos sentidos, o que resulta numa mera visão de organização e faxina.

Senso		Significado
1º	<i>Seiri</i>	Senso de descarte ou liberação de áreas
2º	<i>Seiton</i>	Senso de organização
3º	<i>Seison</i>	Senso de limpeza
4º	<i>Seiketsu</i>	Senso de higiene, arrumação, padrão
5º	<i>Shitsuke</i>	Senso de ordem ou disciplina

Quadro 1 – 5S's: Cinco Sentos

Fonte: Seleme e Stadler (2008, p.39)

- 5 W's e 2H's – Utiliza perguntas que visam gerar respostas que esclareçam o problema em questão ou organizem as ideias, conforme apresentado no Quadro 2.

Pergunta	Significado	Pergunta instigadora	Direcionamento
<i>What?</i>	O quê?	O que deve ser feito?	O objetivo
<i>Who?</i>	Quem?	Quem é o responsável?	O sujeito
<i>Where?</i>	Onde?	Onde deve ser feito?	O local
<i>When?</i>	Quando?	Quando deve ser feito?	O tempo
<i>Why?</i>	Por quê?	Por que é necessário fazer?	A razão/o motivo
<i>How?</i>	Como?	Como será feito?	O método
<i>How much?</i>	Quanto custa?	Quanto vai custar?	O valor

Quadro 2 – 5W's e 2H's

Fonte: Seleme e Stadler (2008,p.40)

- técnica dos cinco porquês: O objetivo é buscar a verdadeira causa do problema, até que a solução seja encontrada, conforme exposto no Quadro 3.

Perguntas (porquês)	Respostas encontradas
Por que a informação não foi fornecida?	Por que não foi encontrada.
Por que não encontrada?	Por que não estava arquivada onde deveria.
Por que não estava arquivada onde deveria?	Por que a área de origem não arquivou.
Por que a área de origem não arquivou?	Porque havia pendências de aprovação.
Porque havia pendências de aprovação?	Por que o serviço não foi concluído no prazo.

Quadro 3 - Cinco Porquês

Fonte: Adaptado de Seleme e Stadler (2008, p.43)

- fluxograma: Como apresentado na Figura 4, é uma representação visual do processo, ou seja, desenvolvido para desenhar seu fluxo, permitindo a identificação de possíveis problemas. O objetivo é a padronizar os procedimentos, facilitar a leitura, o entendimento e principalmente, a localização da informação.

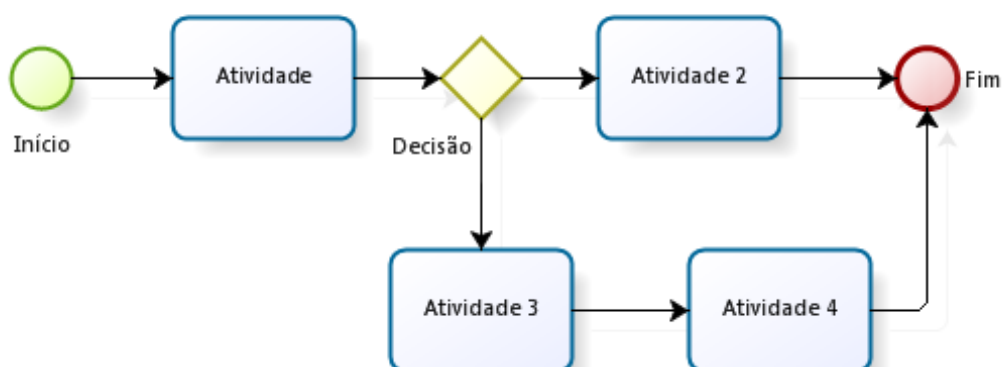


Figura 4 – Fluxograma de processo.

Fonte: Elaborado pelo autor

- harmonograma: É uma ferramenta similar ao do fluxograma, mas representa de forma mais detalhada um processo, pois oferece uma combinação harmoniosa de elementos que indicam uma ação.

As ferramentas para a geração de ideias visam estimular a criatividade e solucionar problemas por meio de ideias inovadoras. São elas:

- *brainstorming* – Utilizada em reuniões onde os participantes tem liberdade de expor suas ideias.
- *brainwriting* – Similar ao brainstorming, mas ao invés de expor oralmente suas ideias os participantes registram em documento próprio que deve ser repassado a outros integrantes até que chegue ao controlador do processo.
- diagrama de afinidades – O objetivo é organizar um grande número de ideias muito próximas. Neste os participantes registram suas ideias em cartão de dados e depois de avaliados representam a ordenação das melhores ou das ideias mais comuns geradas.
- *benchmarking* – Sua utilização deve considerar as melhores práticas do mercado, ou seja, as práticas usadas pelas melhores organizações, e estas devem ser aplicadas.

Cada ferramenta da qualidade tem um tipo de aplicação: identificam os problemas ou suas causas, investigam as características de um problema, planejam e desdobram projetos, mapeiam processos. Os métodos de análise de falhas evitam que erros aconteçam. O programa 5S representa uma reeducação para a qualidade global na organização e o *benchmarking*, melhoria contínua com base no aprendizado com as melhores práticas. (SILVA; FLORES, 2011, p.13)

Além das ferramentas apresentadas nesta seção, há muitas outras que podem ser utilizadas para elevar os níveis da qualidade, mas vale destacar que antes de optar por alguma, é necessário que os envolvidos “comprem a ideia”, caso contrário não trará os resultados necessários ou desejados.

As ferramentas da qualidade auxiliam no desenvolvimento das organizações, ajudando a torná-las mais competitivas, e, além disso, como concluí Moura (1996), elas precisam dominar e fazer uso do conhecimento envolvido nos processos, buscando a maturidade do sistema de gestão, ponto em comum com os prêmios da qualidade que se apresentam a seguir.

2.1.5 Critérios de excelência, prêmios da qualidade e NBR ISO série 9000

Os prêmios da qualidade não se constituem numa mera distribuição de troféus e selos que embelezam estantes e logotipos, e que servem apenas para alimentar o ego dos gestores, mas se baseia em critérios e processos de avaliação, e tem como objetivo o alcance da excelência do desempenho. Não se almeja como eles criar um modelo único de gestão, mas indicar os requisitos necessários para que uma organização alcance a excelência, ou seja, os prêmios não prescrevem uma forma de gestão.

Segundo Rutkowski (2001, p. 2), “cada Prêmio, dependendo do nível de profundidade de avaliação que se pretende o que, por sua vez, reflete o nível de maturidade da excelência da gestão, distribui diferentemente a pontuação entre os critérios”. Assim, se trata não de uma concorrência entre organizações para ver quem é a melhor, mas um processo de evolução, como dito por Nelson Eggers, presidente da empresa Fruki Bebidas, em entrevista após receber o Troféu Ouro no PGQP 2011.

Esta condição de busca da excelência e não competição pelo prêmio entre as organizações, pode ser vista na prática do *benchmarking*, na qual as organizações que buscam melhorias, identificam as melhores práticas do mercado, possivelmente em organizações ganhadoras de prêmios, para obtenção de informações, visando o aprimoramento de processos e o aumento do desempenho, atribuindo assim vantagens competitivas aos produtos e serviços. Para tanto, é necessário que as organizações assumam uma postura de aprendiz.

Organizações que participam de prêmios da qualidade, assim como as que participam de ciclos de avaliação, recebem um relatório com os pontos fortes e as oportunidades de melhorias. Essas oportunidades de melhorias traduzidas em planos de ação contribuem para a busca da excelência e a melhoria contínua. Então não se trata somente da premiação, mas de uma avaliação dos examinadores, que em outras palavras, é um retorno de auditoria externa. Assim, os critérios são usados como instrumento de avaliação da gestão de uma organização, independente do seu tamanho ou segmento.

Essas características permitem que a busca pelos prêmios se torne uma ótima fonte de informações, pois possibilita que as organizações recorram a um

diagnóstico da atual situação de sua gestão. Em tempos que a qualidade é um diferencial de competitividade, onde as empresas buscam a melhoria contínua de processos de gestão para sobreviver, a probabilidade de um diagnóstico de tamanha magnitude é de fundamental relevância para o desenvolvimento em todos os aspectos, resultando na busca pela excelência.

Independente dos elementos analisados nos Prêmios da Qualidade, todos servem para identificar as práticas utilizadas e apontar as adequações necessárias. E, além disso, é avaliada a disseminação e a legítima utilização das práticas, e ainda, o que é formidável, a intenção para com o desenvolvimento. Então, podemos dizer que os Prêmios da Qualidade, servem para premiar as organizações que realmente estão preocupadas com o desenvolvimento global, e tendem a elevar cada vez mais o grau de competitividade e excelência.

A Fundação Nacional da Qualidade, instituída em 1991, conduz o Prêmio Nacional da Qualidade, com a missão de “disseminar os fundamentos da excelência em gestão para o aumento de competitividade das organizações e do Brasil” (FNQ, 2011, p.10), e assim, contribuir com a melhoria da qualidade de vida dos brasileiros. Como apresentado na Figura 5, o Modelo de Excelência da Gestão (MEG) é baseado em 11 fundamentos da Excelência (pensamento sistêmico; aprendizado organizacional; cultura da inovação; liderança e constância de propósitos; orientação por processos e informações; visão de futuro; geração de valor; valorização das pessoas; conhecimento sobre cliente e o mercado; desenvolvimento de parcerias; e responsabilidade social) e colocado em prática por meio de oito Critérios de Avaliação: Liderança; Estratégias e Planos; Clientes; Sociedade: Informações e Conhecimento; Pessoas; Processos; e, Resultados.

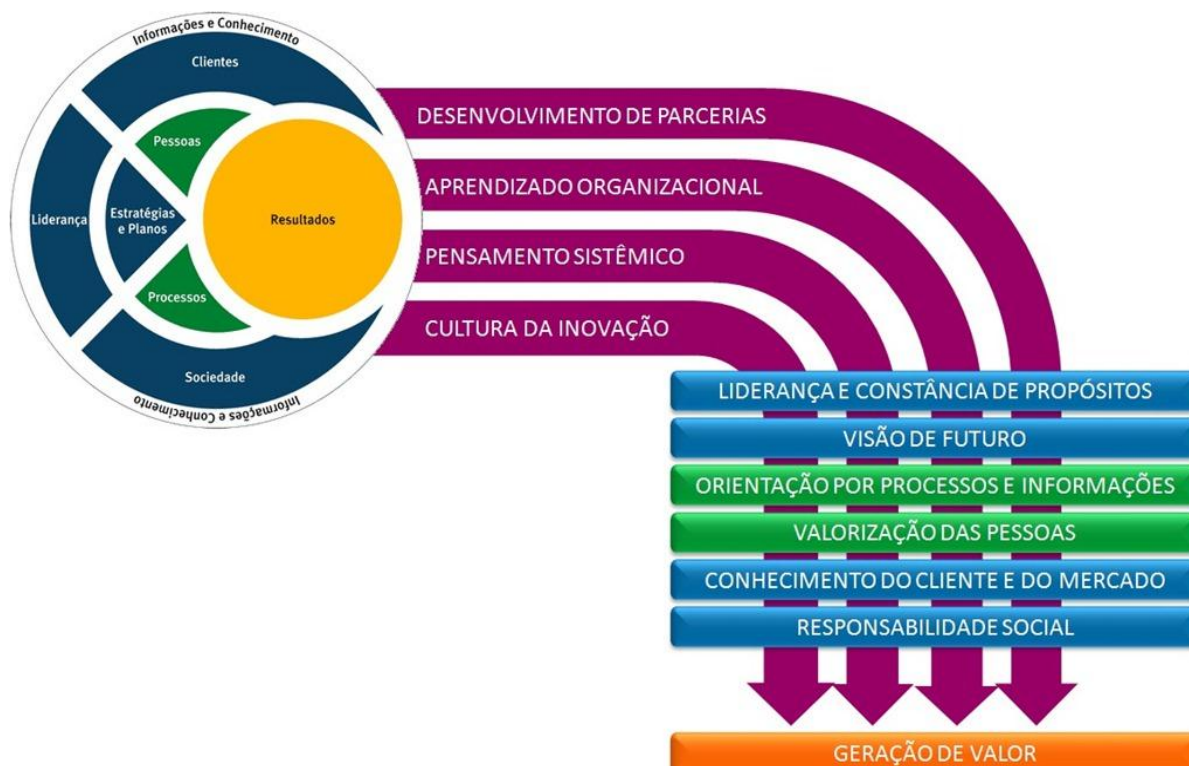


Figura 5: Fundamentos versus critérios de excelência da FNQ

Fonte: Modelo de excelência na gestão. Disponível em: <<http://blog.qualidadesimples.com.br/tag/fnq/>>
Acesso em: 05 nov. 2012.

Para Seleme e Stadler (2008), as NBR ISO série 9000, deixam evidente que a implementação de um sistema de gestão da qualidade é estratégica para as organizações. Pois, as organizações que estão preocupadas em melhorar o desempenho e assim alcançar melhores resultados, buscam primeiramente o alcance de padrões de excelência, que objetiva promover melhorias constantemente e a resolução das questões de insatisfação das partes, criando assim diferenciais competitivos de modo global.

As normas série 9000, sem dúvida, são as mais conhecidas e utilizadas no mundo, sendo referencial teórico para a adoção da qualidade e requisito para a adoção de outras normas. São elas:

- NBR ISO 9000:2005 – Sistema de Gestão da Qualidade – Fundamentos e vocabulário;
- NBR ISO 9001:2000 – Sistema de Gestão da Qualidade – Requisitos;
- NBR ISO 9004:2000 – Sistema de Gestão da Qualidade – Diretrizes para melhoria de desempenho.

A NBR ISO 9000:2000, explica que:

Para conduzir e operar com sucesso uma organização, é necessário dirigi-la e controlá-la de maneira transparente e sistemática. O sucesso pode resultar da implementação e manutenção de um sistema de gestão concebido para melhorar continuamente o desempenho, levando em consideração, ao mesmo tempo, as necessidades de todas as partes interessadas. A gestão de uma organização inclui, entre outras disciplinas de gestão, a gestão da qualidade. (ABNT, 2000a, p.2)

Clientes, fornecedores, funcionários, investidores e a sociedade são as partes interessadas, as quais, as organizações devem levar em consideração, buscando atender a todos de maneira eficiente. Para a melhoria contínua do desempenho, a norma ainda identifica oito princípios de gestão da qualidade:

- foco no cliente;
- liderança;
- envolvimento de pessoas;
- abordagem de processo;
- abordagem sistêmica para a gestão;
- melhoria contínua;
- abordagem factual para tomada de decisão;
- benefícios mútuos nas relações com os fornecedores.

Em relação à documentação, conforme a Figura 6, a norma relaciona os tipos de documentos que podem ser usado em um sistema de gestão da qualidade. Como explicam Cardoso e Luz (2005, p.55), são os registros “que mais dizem respeito diretamente ao trabalho dos arquivistas”, visto serem os registros (informatizados ou não) que fornecem as evidências das atividades consolidadas.



Figura 6: Estrutura de tipos de documentos usados em sistemas de gestão da qualidade.
Fonte: Adaptado de documentos de um sistema de gestão da qualidade. Disponível em: http://www.qualidadebrasil.com.br/artigo/iso_9001/documentos_de_um_sistema_de_gestao_da_qualidade. Acesso em: 05 nov. 2012.

Portanto, a organização deve manter de maneira organizada e acessível à documentação da qualidade que estabelece os planos, programas e procedimentos, bem como todos os registros que evidenciam as ações, podendo ser auditados, como reforça a citação a seguir:

Em um sistema de gestão da qualidade, os processos de trabalho devem ser todos registrados ou documentados para que possam ser avaliados, confirmados ou auditados. É a evidência de que aquilo que foi planejado foi ou não executado conforme as normas e procedimentos vigentes. (CARDOSO; LUZ, 2005, p.55)

Segundo Seleme e Stadler (2008), as normas visam imprimir um padrão de conduta e procedimento às organizações, não apenas nas ações direcionadas ao produto ou serviço, mas em ações voltadas à responsabilidade ambiental e social. Elevar as organizações a excelência da qualidade implica num sucesso organizacional baseado na gestão pela qualidade daqueles elementos requisitados pelo mercado. Os autores alertam para a necessidade de fazer com que as pessoas

percebam a importância da qualidade em seu cotidiano, e na medida do possível, transmitam os conceitos a outras pessoas, visando o benefício de todos, isto está reforçado com a citação a seguir:

O processo mais difícil, no nosso entender, não será tanto a obtenção de um certificado de qualidade e a implementação do respectivo sistema de gestão, mas antes sedimentar uma cultura de normalização na Organização e, assim, manter a qualidade dos seus processos ou produtos através de uma aposta na melhoria contínua, na inovação e, em especial, no (des)envolvimento de todos. (LEITÃO, 2010, p.174)

Uma organização deve primar por ser a melhor naquilo que oferece e pelo desenvolvimento de todos os envolvidos neste processo, independente da certificação. Assim também as pessoas devem estar abertas ao aprendizado, vendo-se como peças fundamentais para o desenvolvimento e o crescimento da sociedade.

2.1.6 Normas ISO para sistemas de gestão de documentos

De acordo com o pensamento de Ruesta (2012), o processo de documentar sempre esteve tão ligado às atividades, como algo tão rotineiro que não se poderia pensar como algo estratégico. Somente após experimentar as consequências de expressivas perdas de informações, devido à falta de controle, se é capaz de levantar a questão e refletir sobre a importância estratégica da boa gestão da informação nas organizações.

As normas ISO são amplamente aceitas e já foram adaptadas por muitos organismos nacionais de normalização. No início, as normas ISO concentravam energias na normalização de produtos, como por exemplo, as medidas dos parafusos, mas a partir dos anos de 1990, abriram-se as portas da normalização da gestão das organizações, motivadas de que a aplicação de boas práticas resultava em grandes benefícios para a organização e as partes interessadas. Neste contexto no ano 2001, foram elaboradas as normas ISO de gestão documental, as ISO 15489, partes 1 e 2 – *Information and documentation - Records management*.

A ISO 15489:2001 oferece um conjunto de requisitos que possibilitam que os gestores das Organizações e os profissionais responsáveis pela gestão da informação implementem e desenvolvam programas de gestão de documentos, que dêem suporte às decisões e à continuidade administrativa,

protegendo aqueles que precisam de ser preservados a longo prazo (LEITÃO, 2010, p.90)

Em suma, o foco está nos processos que visam garantir a gestão documental e não apenas os processos internos do arquivo, após a transferência ou recolhimento.

A norma fornece diretrizes para um projeto de gestão arquivística com maior segurança, precisão e controle das atividades e principalmente dos resultados, contribuindo em muito para a satisfação dos clientes, a melhoria contínua e a abordagem factual para a tomada de decisão, requisitos fulcrais para as instituições segundo a ISO 9000:2000. (CARDOSO; LUZ, 2005, p. 59)

Dentro das normas ISO relacionadas à gestão, existe um conjunto de normas apresentadas como MSS (*Management System Standard*), que baseia-se em ciclos de melhoria contínua, como já foi apresentado, o exemplo mais conhecido destas normas é a série 9000. Em se tratando de gestão documental, temos a série de normas ISO 30300 – SGD – Sistema de gestão de documentos, que, para Ruesta (2012, p.6), “supõe o alinhamento das técnicas e dos processos documentais com a metodologia dos sistemas de gestão”, ou seja, é integradora com os outros sistemas de gestão.

A norma ISO 30300 é a norma que introduz toda a série. Define o vocabulário que se utilizará nas restantes normas e apresenta a justificativa e o enfoque. Assim como na série 9000, a norma ISO 30301 apresenta os requisitos para a implementação de um SGD e baseia-se na existência de política, objetivos e procedimentos que descrevem os processos, e ao mesmo tempo, define quais os processos que devem gerar as famosas evidências, permitindo assim a conformidade com os procedimentos estabelecidos.

O sistema de gestão de documentos de arquivo proposto na ISO 30300 pode, por conseguinte, ser integrado a outros sistemas de gestão permitindo, ampliar a eficácia dos mesmos. Ruesta, destaca inúmeros benefícios a sua implementação.

Os benefícios de uma boa gestão documental podem encontrar-se em:

- a) O incremento da eficácia da organização,
- b) O cumprimento da legislação e dos requisitos dos ambientes regulamentados,
- c) A eficácia do processo da tomada de decisão,
- d) A eliminação de informação redundante e duplicada,
- e) O aumento da informação partilhada por toda a organização,
- f) O incremento do rendimento das tecnologias de informação,
- g) A garantia de recuperação da informação face a desastres e à continuidade do negócio,

- h) A proteção face a possíveis litígios,
- i) A defesa dos direitos e interesses de todas as partes implicadas,
- j) A conservação da memória corporativa ou coletiva,
- k) O apoio à responsabilidade social das organizações. (RUESTA, 2012, p. 16-17)

A norma prevê o desenvolvimento de mais normas da série 30300, conforme a Figura 7, que apresenta a estruturas de normas para um sistema de gestão de documentos.

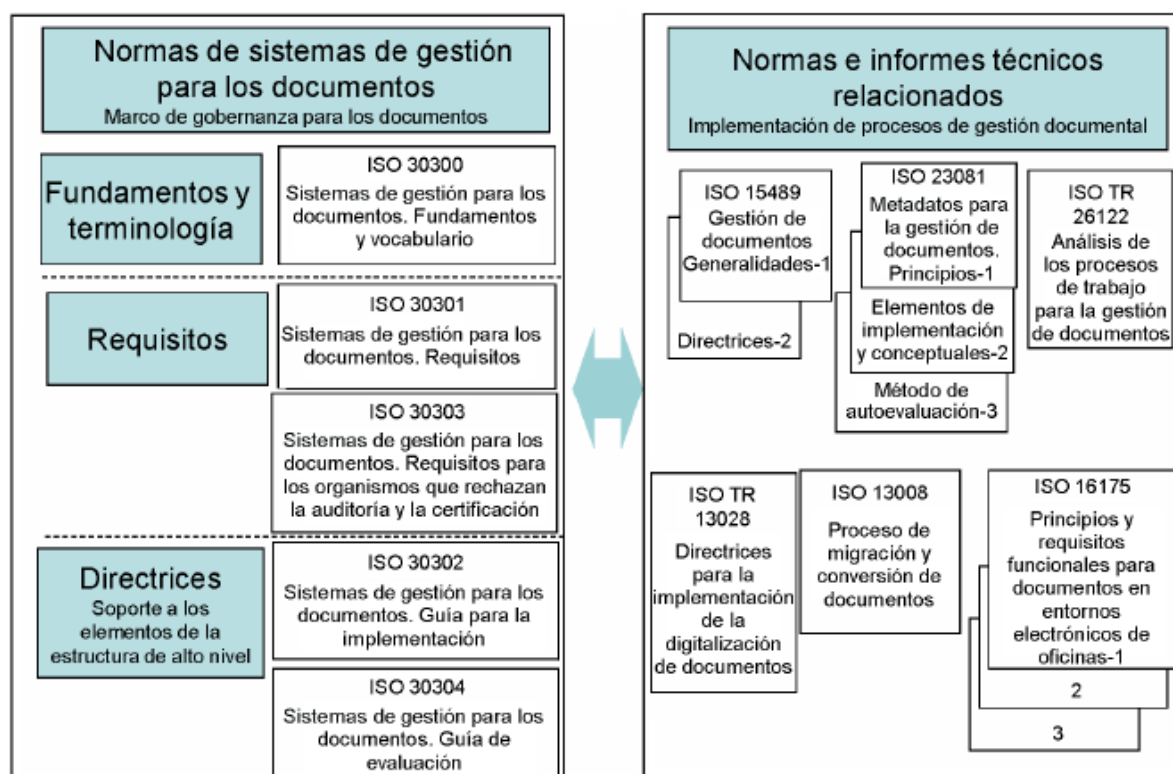


Figura 7 – Estrutura de normas sobre SGD
Fonte: UNE-ISO 30300:2011

Ruesta (2012), ainda destaca outros benefícios que podem se somar ou ainda ser mais apreciados que os acima citados. Dentre eles pode-se ressaltar a garantia de se utilizar uma norma aceita internacionalmente, a possibilidade de gerenciar os riscos devido à falta de comprovação, a avaliação dos resultados por meio de auditoria e certificação, e com fim a integração da gestão.

Independente da implementação da norma, a série de normas 30300 poderá servir como orientação ou guia na implementação de processos e controles, ao qual,

o sistema de arquivo encontrará suporte às decisões, bem como a proteção dos interesses da organização, especialmente em casos de demanda judicial.

Contudo se considerar que na atualidade uma organização depende da implementação e manutenção dos sistemas de gestão da qualidade para melhorar continuamente o seu desempenho e atender às necessidades de todas as partes interessadas, a implementação de normas para SGD, assegura a eficiência dos sistemas de gestão, possibilita a prestação de contas, além da gestão dos riscos, fator preponderante para as atividades documentadas e conseqüentemente a vida longa aos negócios. Permitindo também que as organizações possam valorizar os seus recursos informacionais, assim como os demais recursos, atribuindo a informação status de inteligência organizacional e principal colaboradora da preservação da memória organizacional e coletiva.

3 A GESTÃO DA INFORMAÇÃO ARQUIVÍSTICA NO ÂMBITO DAS ORGANIZAÇÕES

O termo “Gestão de documentos” foi incorporado à terminologia arquivística em 1984, após sua inclusão no Dicionário do Conselho Internacional de Arquivos. Já no Brasil a utilização da expressão se deu em 1980 com o início do programa de modernização do Arquivo Nacional. Entretanto há vários termos utilizados para nomear gestão de documentos, como Política de gestão de documentos, Política de arquivos, Administração de documentos e de arquivos, Sistemas de arquivos, Política de tratamento de arquivos, entre outros. Mas independente do termo escolhido, a gestão de documentos acontece através do planejamento, organização, controle, coordenação dos recursos, espaço físico e equipamentos com objetivo de simplificar o fluxo documental.

A produção de documentos nas organizações se dá em decorrência das suas atividades. Esses documentos, independentemente do suporte, difundem informação arquivística decorrente das atribuições e responsabilidades assumidas pela organização. Assim, o arquivo de uma organização é a base de suas atividades e o testemunho de sua trajetória. Nele podem ser encontrados documentos de valor jurídico, financeiro, informativo e histórico, que são utilizados para diversos fins, sobretudo como prova de transações passadas. Grande parte destes documentos tem caráter legal e é imprescindível para o perfeito andamento das atividades de uma organização. Devido a sua unicidade, a falta de um documento decorrente da falha no controle da produção documental, ou ainda, decorrente da falta de metodologias e da desordem, compromete a qualidade das atividades de uma organização, afinal de contas, a recuperação da informação em tempo hábil fica comprometida, além de utilizar espaços físicos desnecessários e tornado a organização suscetível a problemas financeiros e de ordem judicial.

Discorrendo sobre o contexto do município de Panambi (RS), que desde 1945 utiliza o título de terceiro pólo metal-mecânico do estado, isto porque, já no início da colonização contava com o estabelecimento de ferrarias, serrarias e oficinas artesanais, e hoje é considerada referência do agronegócio na produção de peças, máquinas agropecuárias e equipamentos para armazenamento e secagem de grãos, e peças para veículos. É relevante salientar, que as principais organizações

possuem certificações do sistema ISO. Contudo, o que se observa no discurso dos responsáveis pela organização dos documentos, bem como dos outros profissionais entrevistados, que a maioria destas organizações não utiliza a gestão da informação arquivística no processo de alcance e manutenção da qualidade, julgando não ser este um fator essencial para a eficácia do sistema.

A hipótese é que isso ocorra por não haver muitos profissionais arquivistas atuando nos arquivos privados e mesmo em Panambi (RS), assim, a necessidade e os benefícios de tê-los, ainda não se pode comparar ou comprovar através das ações de uma boa prática. No desejo de atender a demanda, as organizações buscam profissionais sem qualificação para organizar a documentação acumulada desordenadamente.

Em Panambi (RS), de um total de 1995 organizações, segundo informações fornecidas diretamente pela Secretaria Municipal da Agricultura, Indústria, Comércio e Serviço (SMAIC), foram observadas cinco organizações, das quais, apenas três possuem o setor de Arquivo, visto que estas possuem mais de 50 anos de atuação e em decorrência deste tempo, acumularam expressivo volume documental, e dentre estes, apenas um possuem profissional qualificado. Deste modo, buscou-se demonstrar através da Figura 8, como ocorre o processo de arquivamento nas organizações observadas, assim como, quais são os prêmios ou certificações de qualidade obtidas por cada organização.



Figura 8 – Dados das organizações, processo de arquivamento e certificações.
Fonte: Elaborado pelo autor

O que se pode analisar, é que na maioria destas organizações os serviços de arquivamento ainda são realizados por colaboradores novatos, aprendizes, profissionais reabilitados ou ainda como atividade complementar para cumprimento da carga horária, sendo que para o gerenciamento das informações é utilizado o senso comum. De modo geral, os arquivos são considerados unidades administrativas de segundo plano, sem nem ao menos ser contemplado no organograma, cujas atribuições se resumem a guardar papéis, ou seja, um depósito de papéis velhos sem utilidade, sinônimo de “arquivo morto” – e por vezes, considerado como uma atividade aquém do processo principal ou de apoio, como observado em um dos discursos: “... é que o arquivo não faz parte do processo!”.

Além desta visão equivocada, a posição do Arquivo na estrutura administrativa das organizações que possuem o setor, afora a desvalorização dos serviços, a falta de instalações adequadas e a falta de recursos materiais e profissionais com qualificação, induzem ao desprestígio.

Na gestão da qualidade, apesar do prestígio, o que se observa é que as organizações não buscam a excelência da gestão, mas a certificação que abrirá as portas do mercado. E quando buscam a excelência da gestão limitam-se ao escopo que vai ser certificado sem levar em consideração os demais setores envolvidos. Mas, é bom lembrar que uma certificação jamais ocorrerá sem as devidas evidências, então se não estiverem devidamente arquivadas demandará tempo para encontrá-las e possíveis não-conformidades.

Conforme já constatado por Moura (1996, p.4), “o que se observa é a grande informalidade na gestão em geral, em que as informações estão contidas nas cabeças das pessoas”, ou seja, a maioria dos processos ainda está na mente dos responsáveis por determinadas atividade e não descrita em forma de procedimento.

Outra questão observada consiste no entendimento comum sobre o que é gestão de documentos, sendo esta associada à aquisição de *software* e digitalização de documentos ou ainda a triagem.

Portanto, é preciso conscientizar, buscando atingir a todos, assim como é realizado na implementação de um sistema de gestão da qualidade. Pode-se começar mostrando que localizar documentos em acervos desorganizados além de desmotivador, custa caro e acarreta inúmeros prejuízos às organizações, tais como:

- geram despesas por ocupar espaço desnecessário;
- prejudicam a velocidade e a qualidade na tomada de decisões;

- causam problemas com a fiscalização;
- afetam o desenvolvimento da organização;
- aumentam o risco de espionagem;
- exhibe uma imagem de desorganização para clientes, fornecedores e sociedade.

O investimento para preservação do acervo é relativamente pequeno em comparação aos benefícios alcançados com a praticidade e eficácia na obtenção de documentos e informações. Entretanto, é preciso considerar que acentuada parcela dos documentos que chegam aos arquivos intermediários, por ocasião, não deveriam sequer ter sido produzidos. Duplicidade de informação em vários documentos, cópias múltiplas ou controles que poderiam ser feitos exclusivamente em ambiente virtual chegam desnecessariamente aos arquivos.

Para Bernardes (2008, p.7), a implantação de um programa de gestão documental garante as organizações o controle sobre as informações e economia de recursos com a redução da massa documental, e continua:

O programa de gestão documental deverá definir normas e procedimentos técnicos referentes à produção, tramitação, classificação, avaliação, uso e arquivamento dos documentos durante todo o seu ciclo de vida (idade corrente, idade intermediária e idade permanente), com a definição de seus prazos de guarda e de sua destinação final, requisitos necessários inclusive, para o desenvolvimento de sistemas informatizados de gestão de informações. [...] A gestão documental pressupõe uma ampla pesquisa e estudo da produção documental de um organismo produtor. A fim de identificar os tipos documentais produzidos, recebidos e acumulados, definir quais e quando poderão ser eliminados e quais deverão ser preservados permanentemente. (BERNADES, 2008, p.7)

Assim, para o efetivo controle dos documentos, desde a sua produção até a sua destinação final, torna-se essencial à integração dos arquivos visando à padronização dos procedimentos técnicos. Essa integração permitirá que as informações sejam rapidamente localizadas, durante sua vigência e em todo o ciclo de vida dos documentos.

Moro Cabero (2004) enfatiza que o arquivista deve elaborar planos no campo do gerenciamento das informações, que busquem contribuir com a missão e os objetivos da organização. Além do mais, cabe ao profissional arquivista o estudo detalhado da história e do contexto social de cada organização para a adoção dos procedimentos que melhor se adaptam a sua realidade, pois, não é possível estabelecer uma única prática de gestão de documentos válida para as

organizações devido às especificidades de cada uma. Este processo, no entanto, deve ter apoio da administração.

3.1 A gestão da informação arquivística cooperando com a gestão da qualidade

Na prática o descaso com a atividade de arquivamento, como citado na seção anterior, tem seu ônus, pois, se gasta mais tempo refazendo e consertando as coisas mal feitas pelos outros do que de fato executando a atividade com qualidade na primeira vez. Uma das soluções para desenraizar o problema é a implantação de procedimentos, que buscam qualificar e padronizar o processo de arquivamento, pois de modo geral, na maioria das organizações a cultura da qualidade total já esta consolidada e nos últimos anos vem-se adotado melhorias com foco na política de qualidade.

O termo arquivo não é empregado nas normas da qualidade, tampouco nos Critérios de Excelência da FNQ, visto que, apenas na última edição dos Critérios de Excelência, houve a especificação em nota que o critério 5 - Informações e Conhecimento, item que aborda os processos gerenciais que contribuem para a disponibilização da informação para o usuário com ajuda da tecnologia da informação, trata-se do “conjunto de recursos técnicos e humanos, necessários para coleta, registro, tratamento, armazenamento, entrega e suporte aos usuários, utilizando ou não tecnologia de informação” (FNQ, 2011, p. 50). O que se observa nas edições anteriores é que o critério 5, enfatiza as ferramentas tecnológicas disponíveis ao usuário. No entanto, é a documentação que fundamenta o funcionamento de um sistema da qualidade, afinal é nela que estão evidenciadas as práticas que são controladas, avaliadas e registradas nas tecnologias da informação.

Considerando ainda que a documentação é a palavra-chave na NBR ISO 9001, e que não importa o suporte, a gestão de documentos e informações é fator fundamental e integrante para a qualidade. Assim, mais do que necessária, a arquivística dia após dia tem se tornando essencial para os sistemas de gestão da qualidade, contudo é necessário consolidar esta integração.

Através de um programa de gestão informacional, a empresa poderá ser beneficiada de vários modos, pois da implantação dessa metodologia decorre: o controle quantitativo e qualitativo dos documentos produzidos, evitando, dessa maneira, a acumulação desordenada e irracional de documentos; a supervisão permanente dos arquivos desde a sua produção até a sua destinação final; a simplificação das atividades de criação, de manutenção e de uso dos arquivos; a melhoria do fluxo informacional da empresa; a racionalização dos arquivos físicos, bem como a economia de custos a eles referentes. (NASCIMENTO; FLORES, 2007, p.68)

Segundo Cardoso e Luz (2005, p. 56), “o fluxo eficaz das informações registradas nos documentos se configura como condição fundamental para a adoção de uma abordagem de processo”, considerando que através desta abordagem é possível controlar as atividades e melhorar o desempenho dos processos.

A gestão das informações e dos ativos intangíveis é um elemento crucial na busca da excelência, “é a informação que, nestes novos tempos, se mostra como um caminho viável para o levantamento e equacionamento de problemas e, notadamente, deve ser encarada como um instrumento estratégico na redução dessas incertezas” (PAPA FILHO; VANALLE, 2005, p.5). Os autores salientam ainda que

A informação exerce um papel maior na busca da inovação. Ao levantar todos os dados, é ela, que depois de organizada, gera o conhecimento das necessidades dos clientes e do mercado e pode levar à melhoria dos produtos ofertados ou sua completa renovação. Assim, a produção pode impulsionar a estratégia, fornecendo para a empresa a vantagem competitiva necessária aos seus propósitos. (PAPA FILHO; VANALLE, 2002, p.4)

Com base nisso e considerando os dois lados, se por um deve-se valorizar o recurso humano, pois detêm o conhecimento de muitos processos e as melhorias necessárias. Por outro é fundamental conhecer o cliente, suas expectativas e necessidades. Este conhecimento pode ser adquirido nas informações, por exemplo, partindo dos registros dos clientes e assim criando um banco de dados sobre produtos adquiridos, segmento, atividades, e se este produto atendeu as expectativas com relação ao seu desempenho e qualidade; é possível aperfeiçoar o relacionamento, apresentar novas soluções e oportunizar melhorias para o cliente, conseqüentemente, maiores resultados.

Em poucas palavras, em um sistema de gestão da qualidade, a organização diz o que vai fazer (nível das normas e procedimentos documentados), faz o que pretende e prova o que fez (por meio dos documentos). Através das informações registradas em suportes físicos são objetivadas as ações, possibilitando o controle dos resultados. (CARDOSO; LUZ, 2005, p.52)

Para facilitar a compreensão, é possível usar o exemplo o setor de Arquivo de uma organização, onde as necessidades dos usuários transcorrem, em princípio, em armazenar seus documentos de forma segura e controlada e na recuperação da informação quando necessária no menor tempo possível. Estas necessidades deverão estar especificadas, por exemplo, no manual do Arquivo. E ainda, deverão definir os processos que contribuem para a obtenção de um serviço aceitável para o usuário, assim como, o controle destes processos, ou seja, o Arquivo deverá elaborar os procedimentos de trabalho que influenciam na qualidade.

Na prática, através do levantamento da produção documental são listados todos os documentos produzidos, recebidos e acumulados pelos setores e arquivos. O fluxo documental é visualizado e pode-se então determinar a origem dos documentos, a quantidade de cópias e quais os métodos de controle precisam ser reformulados a fim de controlar melhor a produção de documentos, diminuir os gastos com material de expediente e com reestruturações físicas de arquivos por causa da falta de espaço.

O estabelecimento de uma política de arquivo, através da gestão documental, tem por objetivo equacionar dificuldades e promover melhorias. Assim sendo, se uma das principais dificuldades encontradas em um setor de arquivo está associada a questões de tempo de guarda da documentação, a solução deste impasse é a criação da tabela de temporalidade de documentos. A tabela de temporalidade de documentos, segundo a NBR 9578/1986 é o:

Instrumento de destinação, aprovado pela autoridade competente, que determina os prazos em que os documentos devem ser mantidos em arquivos correntes e intermediários, ou recolhidos aos arquivos permanentes, estabelecendo critérios para microfilmagem e eliminação. (ABNT, 1986, p.4)

A partir do plano de classificação, os documentos listados são tabelados e seu tempo de guarda é definido em conjunto pela área produtora e a Comissão de Avaliação Documental (CAD), levando em consideração, sobretudo, os aspectos jurídicos pertinentes.

Desta forma, torna-se eficiente o programa de gerenciamento dos documentos pelos arquivos, visto que, pode-se controlar efetivamente as transferências e recolhimentos de documentos. Isso é possível devido ao fato de que apenas os documentos que estiverem dentro dos prazos determinados pela tabela de temporalidade serão aceitos e mantidos nos acervos dos arquivos. O que

influência também no planejamento de expansões dos arquivos, pois, pode-se determinar a quantidade de espaço a ser utilizado pelos documentos.

Normas e procedimentos não alcançam o objetivo proposto sem sua perfeita criação e divulgação. As normas que deverão nortear as atividades arquivísticas em todos os níveis da organização, após devidamente elaboradas, redigidas e aprovadas, formaram o Manual do Arquivo. Assim sendo, pretende-se alcançar o objetivo de padronizar o tratamento arquivístico. Porém, caso verifique-se o não cumprimento de rotinas pré-estabelecidas neste manual, é preciso promover encontros para capacitação, a fim de suprimir dúvidas que possam vir a serem observadas. Portanto:

Logo, a gestão da informação arquivística permite o controle e o acesso das informações organizacionais relevantes, através de procedimentos como a classificação e a avaliação de documentos. A gestão da informação possibilita que o documento seja tratado desde o momento de sua produção até o seu descarte ou guarda permanente, segundo a perspectiva da Arquivística Integrada. (NASCIMENTO; FLORES, 2007, apud, ROUSSEAU; COUTURE, 1998).

Partindo da ideia de Rousseau e Couture (1998 *apud* GARCIA e SCHUCH JUNIOR, 2002, p. 44) é preciso que as organizações percebam a informação assim como percebem o recurso humano, material e financeiro, ou seja, a informação como recurso fundamental, afinal, todos utilizam a informação e esta se torna indispensável na fixação de metas e estratégias e depois na avaliação dos resultados obtidos.

Ainda de acordo com o pensamento dos mesmos autores, a arquivística, pode ser abordada de três maneiras: administrativamente, onde se preocupa com o valor primário dos documentos; tradicionalmente preocupada com o valor secundário dos documentos; e ainda, de forma integrada, ou seja, a gestão documental busca interferir na fase de produção dos documentos, com o objetivo de aplicar métodos, racionalizar o fluxo e garantir sua eficiência.

Neste sentido da arquivística integrada todos são envolvidos nos processos de organização, e a classificação entra em cena a partir da criação dos documentos sendo pensada até o momento final, definindo, conseqüentemente, os demais procedimentos de tratamento da informação.

De fato é necessário o reconhecimento da importância da gestão da informação arquivística pela administração e pelos produtores dos documentos, para

que se consolide o sistema de arquivo, pois sem o reconhecimento desta importância o trabalho torna-se vagaroso e sem grandes progressos.

3.2 A qualidade aplicada aos arquivos

É interessante recordar que o objetivo comum da qualidade é promover o intercâmbio do mercado, por meio de normas padronizadas, buscando o controle e a melhoria contínua dos processos, por conseguinte a satisfação dos clientes. Conforme a ISO 9000:2005, “os sistemas de gestão da qualidade podem ajudar as organizações a aumentar a satisfação do cliente”, com relação as suas necessidades e expectativas.

Deve-se considerar ainda que através do uso de processos nos arquivos, pode-se atingir a padronização e garantir a qualidade, definindo etapas e implementando melhorias continuamente. Por exemplo: Se durante uma pesquisa consideramos que o processo de arquivamento, mesmo que tenha passado por várias áreas de uma organização, seguiu etapas descritas no processo que visam agilizar a recuperação da informação, o usuário é beneficiado.

Para os arquivos, a aplicação do ciclo de melhoria contínua pode ser vista como uma forma de modernizar os sistemas de gestão, melhorar e simplificar os procedimentos, tornando-os mais eficientes às necessidades informacionais dos usuários. Além de reduzir despesas associadas à duplicação de informação, perda de tempo com a demora na resposta e o crescimento descontrolado da produção documental. Isso tudo garante, ainda, a unicidade dos processos de tipologia documental e gestão documental, favorecendo a conservação dos documentos desde sua criação, entre inúmeras outras vantagens.

Oportunizar a melhoria contínua nestas atividades elevam-se, também, os níveis de qualidade, relativos aos serviços de informação prestados aos usuários. Como resultado, tem-se o benefício para toda a organização, afinal as informações representam a inteligência da organização e oportunizando o diagnóstico do desempenho destas atividades, é possível destacar as ações necessárias para melhoria, e assim buscar o aprendizado organizacional.

Assim, a grande contribuição dos processos arquivísticos para a qualidade reside no fato de que estes geram as evidências tão requisitadas para a comprovação da utilização dos sistemas, ferramentas e práticas de gestão. A gestão da qualidade utilizada para otimizar e organizar os processos arquivísticos servirá também para gerar mais qualidade e segurança das informações prestadas para a própria gestão numa visão mais abrangente, ou seja, em toda a organização.

Analisando que no mundo contemporâneo a Sociedade da Informação e do Conhecimento exige constante esforço e renovação, o arquivista, de igual modo, deve constantemente reafirmar a sua ação através de projetos de modernização administrativa e de gestão da qualidade, buscando a melhoria contínua dos processos da gestão documental, bem como, alcance dos resultados almejados pela organização onde atua, o que direta ou indiretamente favorece o cliente. Desta forma, “não há dúvida de que a arquivística tem muito a oferecer para a gestão da qualidade e vice-versa.” (CARDOSO; LUZ, p. 62).

É preciso, para tanto, que os profissionais de outras áreas e principalmente da qualidade, analisem a gestão da informação arquivística como parte integrante, importante e estratégica nas organizações, utilizando-se da comunicação para integrar e conhecer melhor as atribuições, com isso, certamente visualizarão grandes e efetivas oportunidades de melhorias.

A informação é importante para a elaboração das táticas, assim como no suporte das atividades (BEUREN, 1998, apud PAPA FILHO; VANALLE, 2005, p.2). Por isso, “as organizações modernas são fundamentadas na informação e no conhecimento” (DRUCKER, 1992, apud PAPA FILHO; VANALLE, 2005, p.2), e precisam utilizar-se da informação como capital estratégico. Hoje, as organizações que já estão atentas a gestão eficiente das informações e do conhecimento, considerando-as como diferenciais competitivos, sem dúvida, encontrar-se à frente no mercado e como um algo mais aos profissionais.

3.3 A qualidade, campo promissor para profissionais arquivistas

Nas organizações comumente observa-se documentos acumulados sem nenhum critério, principalmente nos próprios setores onde os documentos foram produzidos.

Para mudar esta realidade e para o pleno desempenho da gestão da informação arquivística dentro das organizações é evidente e necessário que as mesmas lancem mão de arquivistas competentes, envolvidos e comprometidos com a excelência.

Mas o que se pode notar é o que revela Nascimento e Flores:

Talvez falte aos arquivistas a consciência de que a estreita relação entre a gestão da qualidade e a gestão da informação revela-se como uma das formas do profissional atuar e mostrar a relevância de seu trabalho, conquistando, assim, o reconhecimento social da profissão. (2007, p.75)

Por assim dizer, Borkovski (2005 apud NASCIMENTO e FLORES, 2007, p.72) enfatiza que a inserção da gestão da informação arquivística no campo da gestão da qualidade é uma forma de alargar as fronteiras de atuação do arquivista, que deve através dos resultados demonstrar a sua relevância dentro do processo.

Nascimento e Flores (2007, p.75) defendem ainda que para uma boa política de gestão informacional, é preciso que os arquivistas dediquem menos tempo às atividades de ordenação (atividade esta de fácil execução, possível a qualquer pessoa treinada), e estejam mais presentes nas áreas ou setores onde inicia o tratamento arquivístico com a produção de informações, buscando assim, conhecer melhor as necessidades informacionais a fim de criar mecanismos e instrumentos que atendam essas necessidades e extrapolem as expectativas dos usuários.

Os arquivistas devem estar atentos às novas possibilidades e necessidades do mercado, na verdade, precisam antecipar-se a elas. Para Bellotto (2004, p.302), “a falta de relação entre o mercado de trabalho e o mundo universitário”, bem como, as questões de formação, carência de teorias e normas somadas à evolução das tecnologias, mostram que o processo ensino aprendido não têm acompanhado no mesmo ritmo.

Garcia e Schuch Junior (2002, p.45), completam esta ideia dizendo que “a arquivística, participando na resolução das questões ligadas à gestão da informação

nas organizações, encontra sua vocação.” Estes mesmos autores acima citados usando as palavras de Rosseau e Couture (1998, p.69), salientam que a arquivística precisa “definir-se em função de uma abordagem integrada e fazer escolhas estratégicas quanto à sua organização interna, às suas alianças e à sua renovação (formação e investigação)”.

É preciso ainda que os arquivistas façam uma reflexão sobre se a gestão da informação arquivística é essencial para a gestão da qualidade e a qualidade fundamental para o mercado, é imprescindível que os arquivistas apreciem e ambicionem estar também nos arquivos privados.

Bellotto (2004) lembra: “os arquivos privados ainda são, no Brasil, uma questão de ‘causa’, ainda necessitam que se ‘levantem bandeiras’. [...] adaptando-as ao caso: é preciso conscientizar, integrar e institucionalizar”.

Desta forma, o arquivista tornar-se-á cada dia mais presente e necessário às organizações, mostrando a relevância do seu trabalho, conquistando novos espaços e o reconhecimento social. É preciso persuadir os usuários, profissionais e a alta administração em relação à importância dos arquivos para o bom andamento das organizações. É preciso ainda rever os aspectos inerentes à ideia de que os arquivos sempre foram esquecidos, pensamento comum no setor privado, essa mudança ou melhoria deve partir dos profissionais de arquivo que devem buscar conquistar o prestígio.

CONCLUSÃO

Atualmente, a qualidade não é só uma alternativa para organizações oferecerem produtos ou serviços diferenciados, mas está vinculada à própria permanência delas no mercado. A qualidade é uma questão de estratégia administrativa que em sua essência prima pela satisfação do cliente e pela melhoria contínua dos processos organizacionais. Este estudo permitiu uma melhor compreensão da qualidade, suas implicações e benefícios. Pode-se verificar como a qualidade e a arquivística são tratadas no âmbito das organizações observadas e se a gestão da informação arquivística é utilizada no processo de alcance da qualidade, além de constatar a necessidade do arquivista nas organizações e a necessidade de um maior envolvimento deste profissional nos arquivos privados. Bem como, as normas ISO voltadas para os sistemas de gestão de documentos.

O que se pode concluir é que as organizações observadas não consideram a gestão da informação arquivística como um diferencial ou como meio de alcançar e manter a qualidade, mas, consideram as atividades relacionadas ao tratamento arquivístico como algo aquém do processo principal ou de apoio, sem influência para a qualidade. Porém, nos procedimentos ou instruções de trabalho, pode-se notar que a atuação dos arquivos é imposta, visto que não se tem uma preocupação de diálogo da qualidade para com os arquivos. Por mais que a documentação fundamente a gestão da qualidade, por meio de manuais, procedimentos e registro (evidências).

A gestão da informação arquivística em muito pode cooperar com a gestão da qualidade, por meio de levantamentos da produção documental e desenho do fluxo informacional, onde inicia o diálogo para que apenas os documentos essenciais sejam criados, eliminando boa parte das massas documentais e controlando a produção daqueles documentos fundamentais para a organização. Constituindo-se no ponto inicial para elaborar o plano de classificação e a tabela de temporalidade de documentos, que após aprovados integram o manual de arquivo. Assim, contribuindo para a eficiência do gerenciamento dos documentos, possibilitando o eficaz controle dos processos, principalmente os de apoio, relacionados as atividades-meio.

É importante ressaltar que a gestão da qualidade aplicada aos arquivos também é imprescindível para a padronização dos processos, aplicação da melhoria contínua e simplificação dos procedimentos, visando sempre agilizar a recuperação da informação e assim satisfazer o usuário.

No entanto, para a efetivação dos resultados é preciso que os profissionais do arquivo estejam dispostos e motivados a fazer o melhor. É fato que a arquivística ainda não possui o reconhecimento social que merece, principalmente no setor privado, mas é preciso que os obstáculos sejam superados. Para isso, é necessário que antes os profissionais dos arquivos mudem o foco e percebam os arquivos privados como possibilidade de ampliação do campo de trabalho, como também essencial para as organizações é o seu trabalho, fundamentados na necessidade gerada pela busca da qualidade, considerando como Paes (1997), que a gestão da informação arquivística nas organizações é tão fundamental quanto os demais sistemas de gestão, embora isso ainda não tenha sido percebido pelas organizações.

A série de normas ISO 30300, pode vir a colaborar com esse reconhecimento almejado dado a importância das certificações para as organizações. Entretanto, torna-se necessário que seja sedimentada também a cultura arquivística nas organizações, isso certamente trará mais vantagens que qualquer certificação. Como ocorre com a gestão da qualidade, para que a gestão da informação arquivística traga os resultados esperados, é necessário que antes a alta administração das organizações tome consciência do relevante papel da informação com capital estratégico.

Após esta investigação pode-se dizer que a gestão da qualidade e a gestão da informação arquivística devem trabalhar como aliadas na busca de melhorias contínuas e boas práticas que resultem na excelência da gestão, onde todos possam se (des) envolver. Assim, não apenas as organizações ganham, mas toda a sociedade, uma vez que através da implementação de sistemas de gestão de documentos a máquina administrativa funciona melhor e memória coletiva é preservada.

Para finalizar, muitas pesquisas podem ser desenvolvidas usando essa temática, afinal, os profissionais de arquivo ainda não possuem a familiaridade necessária com o tema proposto, e assim desconhecem suas possibilidades e

abrangências valendo assim prosseguir com futuros estudos que venham permitir o aprofundamento cada vez maior no tema.

REFERÊNCIAS

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. **NBR 9578**: Arquivos. Rio de Janeiro, 1986.

_____. **NBR ISO 9000:2000**: Sistemas de gestão da qualidade: Fundamentos e vocabulário. Rio de Janeiro, 2000a.

_____. **NBR ISO 9000:2005**: Sistemas de gestão da qualidade: Fundamentos e vocabulário. Rio de Janeiro, 2005.

_____. **NBR ISO 9001:2000**: Sistemas de gestão da qualidade: Requisitos. Rio de Janeiro, 2000b.

ASOCIACIÓN ESPAÑOLA DE NORMALIZACIÓN Y CERTIFICACIÓN. **UNE-ISO 30300**: Información y documentación: Sistemas de gestión para los documentos: Fundamentos y vocabulário. Madrid, 2011a.

_____. **UNE-ISO 30301**: Información y documentación: Sistemas de gestión para los documentos: Requisitos. Madrid, 2011b.

BELLOTTO, Heloísa Liberalli. **Arquivos permanentes**: tratamento documental. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2004.

BERNADES, Ieda Pimenta (coord). Gestão documental aplicada. In: SAESP. São Paulo: Arquivo Público do Estado de São Paulo, 2008. Disponível em: <http://www.arquivoestado.sp.gov.br/saesp/GESTAO_DOCUMENTAL_APLICADA_Ieda.pdf>. Acesso em: 05 nov. 2012.

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. Disponível em: <<http://arquivistica.net/ojs/include/getdoc.php?id=51&article=6...pdf>>. Acesso em: 05 nov. 2012.

EGGER, Nelson. **Entrevista disponibilizada em 27 de julho de 2011, a internet**. 2011. Disponível em: <<http://www.youtube.com/watch?v=aucO5dsQCmY>>. Acesso em: 05 nov. 2012.

FALCONI CAMPOS, Vicente. **TQC: controle da qualidade total** (no estilo japonês). Belo Horizonte: Editora de Desenvolvimento Gerencial, 1999.

_____. **Gerenciamento da rotina do trabalho do dia-a-dia**. Belo Horizonte: Editora de Desenvolvimento Gerencial, 2002.

FUNDAÇÃO NACIONAL DA QUALIDADE. **Critérios de Excelência: avaliação e diagnóstico da gestão organizacional**. São Paulo: FNQ, 2007.

_____. **Critérios de excelência: avaliação e diagnóstico da gestão organizacional**. 19 ed. São Paulo: FNQ, 2011.

_____. **Critérios Compromisso com a Excelência e Rumo à Excelência**. São Paulo: FNQ, 2009.

GARCIA, O. M. C.; SCHUCH JUNIOR, V. F. A aplicação da arquivística integrada, considerando os desdobramentos do processo a partir da classificação. **Informação & Informação**, Londrina, v. 7, n. 1, p. 41-56, jan./jun. 2002. Disponível em: <http://www.uel.br/revistas/uel/index.php/informacao/article/view/1695>. Acesso em: 05 nov. 2012.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002. 176 p.

ISO 30300. **Início**. Barcelona, 2012. Disponível em: <<http://www.iso30300.es/>>. Acesso em: 05 nov. 2012.

LEITÃO, J. F. V. **A gestão documental e a gestão da qualidade: o município da Lourinhã**. 2010. 226 f. Dissertação (Mestrado em Ciências da Documentação e Informação) – Universidade de Lisboa, Lisboa, 2010.

LONGO, R. M. J. Gestão da qualidade: evolução histórica, conceitos básicos e aplicação na educação. In: Publicações IPEA. Brasília: IPEA, 1996. Disponível em: <http://www.ipea.gov.br/pub/td/1996/td_0397.pdf>. Acesso em: 05 nov. 2012.

MORO CABERO, Manuela. “Interpretando la cartografía de la gestión de documentos en las organizaciones orientadas al conocimiento.” [en línea]. **Hipertext.net**, 2004, núm.2. Disponível em: <http://www.upf.edu/hipertextnet/numero-2/gestion_docum.html>. Acesso em: 07 dez. 2012

MOURA, Luciano Raizer. **Informação: a essência da qualidade**. Ciência da Informação, Brasília, v.25, n. 1, 1996.

MINAYO, Maria Cecília de Souza (org). **Pesquisa social: teoria, método e criatividade**. Petrópolis: Editora Vozes, 1994.

NASCIMENTO, M. A.; FLORES, D. A gestão da informação arquivística como subsídio ao alcance e à manutenção da qualidade. **Arquivística.net**, Rio de Janeiro, v.3, n.2, p.62-77, jul./dez. 2007. Disponível em: <<http://www.arquivistica.net>>. Acesso em: 05 nov. 2012.

PAES, Marilena Leite. **Arquivo: teoria e prática**. 3 ed. ver. ampl. Rio de Janeiro: Editora FGV, 1997.

PAPA FILHO, S.; VANALLE, R. M. O uso da informação como recurso estratégico de tomada de decisão. In: Biblioteca ABEPRO. Curitiba: ENEGEP, 2002. Disponível em: <http://www.abepro.org.br/biblioteca/ENEGEP2002_TR70_1226.pdf>. Acesso em: 05 nov. 2012.

PREFEITURA MUNICIPAL DE PANAMBI. **Sobre a cidade**. Panambi, 2012. Disponível em: <<http://www.panambi.rs.gov.br>>. Acesso em: 05 nov. 2012.

RUESTA, Carlota Bustelo. Série ISO 30300: Sistema de gestão para documentos de arquivo. Tradução: Pedro Penteado (coord). In: Publicações BAD. Lisboa: BAD, 2012. Disponível em: <http://www.bad.pt/publicacoes/Serie_ISO_30300.pdf>. Acesso em: 05 nov. 2012.

RUTKOWSKI, Jacqueline. Os prêmios de qualidade como instrumento de diagnóstico e melhoria do desempenho de empresas. In: Biblioteca ABEPRO. Ouro Preto: UFOP, 2001. Disponível em: <http://www.abepro.org.br/biblioteca/ENEGEP2001_TR21_0544.pdf>. Acesso em: 05 nov. 2012.

SELEME, Robson; STADLER, Humberto. **Controle da qualidade: as ferramentas essenciais**. Curitiba: Ibpex, 2008.

SENILLE, A.; VILAR, J. Calidad frente a no-calidad. In: **ISO 9000 en empresas de servicios**. Barcelona, Gestión 2000, 1996. p.97-106.

SILVA, Edna Lúcia da; MENEZES, Ester Muszkat. **Metodologia da pesquisa e elaboração de dissertação**. 3. ed. rev. atual. Florianópolis: Laboratório de Ensino a Distância da UFSC, 2001.

SILVA, L. S.; FLORES, D. Gestão da qualidade em arquivos: ferramentas, programas e métodos. In: SIMPÓSIO BAIANO DE ARQUIVOLOGIA, 3., 2011, Salvador. **Anais...** Salvador: AABA, 2011. Disponível em: <<http://www.arquivistasbahia.org/3sba/anais/>>. Acesso em: 05 nov. 2012

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA. Pró-Reitoria de Pós-Graduação e Pesquisa. **Estrutura e apresentação de monografias, dissertações e teses**: MDT. 8. ed. Santa Maria: Editora UFSM, 2012.

VALLS, Valéria M. **O enfoque por processos da NBR ISO 9001 e sua aplicação nos serviços de informação**. Ciência da Informação, Brasília, v.33, n. 2, p. 172-178, mai./ago. 2004.