



## **Avaliar sistemas de gestão de documentos de arquivo: uma questão estratégica para a gestão da informação**

Maria Rita Gago, Município de Oeiras

maria.gago@cm-oeiras.pt

### **Resumo:**

Avaliar um sistema de gestão de documentos implica, antes de mais, o reconhecimento da sua existência como peça essencial para a gestão dos recursos informacionais de qualquer organização. É necessário rever periodicamente todo o sistema, desde a estratégia à operacionalização de um conjunto de processos que suportam o funcionamento do mesmo. A antecipação de riscos ou a identificação de problemas serão desde logo uma vantagem, para a otimização de um sistema que se pretende dinâmico e em melhoria contínua, capaz de acompanhar os desafios e o crescimento da estrutura que suportam. Propõe-se este tema como um desafio à introspeção “organizativa”, como um teste à capacidade das organizações de se reinventarem, com o objetivo de se tornarem mais eficientes e eficazes, ao mesmo tempo que procuram uma forma de rentabilizar os seus recursos.

### **Enquadramento**

O trabalho que aqui se apresenta tem como principal objetivo refletir sobre a importância da avaliação dos sistemas de gestão de documentos de arquivo, enquanto estratégia de melhoria dos mesmos.

Peça fundamental para a operacionalização da missão de qualquer organização, e parte integrante do sistema de arquivo, o sistema de gestão de documentos de arquivo vai muito além de uma aplicação informática que responde a um conjunto de requisitos. Este deve espelhar a realidade da organização em que se insere, permitindo o alinhamento entre a arquitetura da informação, a arquitetura tecnológica e os processos de negócio levados a cabo pela instituição. A resposta às necessidades de gestão da informação que produz e utiliza, sem perder o seu contexto, deverá passar pela “integração da gestão de documentos de arquivo nos sistemas e processos de negócio”.<sup>1</sup>

Transpondo esta problemática para o meio autárquico, não será raro encontrar uma autarquia, com uma grande diversidade de atividades suportadas por vários sistemas de informação, ditos “de negócio”. A avaliação do alinhamento da arquitetura tecnológica com os processos de negócio levados a cabo pela instituição nem sempre ocorre, acabando a informação por ser produzida de forma descontextualizada e sem uma lógica de gestão por processos. Esta não é pois, uma questão apenas tecnológica ou de falta de recursos. O momento de conceção do sistema de arquivo e dos sistemas de informação que o integram deve então contemplar os vários processos de negócio, a partir de uma visão de conjunto da organização, e do ciclo de vida de toda a informação inerente à prossecução das suas atividades, assegurando os processos de gestão de documentos de arquivo e o respetivo controlo<sup>2</sup>.

Atualmente dispomos de vários referenciais e de normas que se completam entre si, apontando regras e soluções que vão desde a definição de políticas de gestão de documentos (NP4438-1:2005<sup>3</sup>), à sua implementação (NP4438-2:2005<sup>4</sup>), aos requisitos funcionais (ISO 16175-2:2011<sup>5</sup>), ou à produção de documentos de arquivo no contexto dos processos de negócio (ISO 16175-3:2010<sup>6</sup>), entre muitos outros aspetos, considerados nestes e noutros documentos. A melhor forma de se averiguar se uma organização conta com um sistema de gestão documental capaz de responder às suas necessidades, é através da sua avaliação, de forma sistemática. Para tal passamos a expor dois referenciais diferentes, que poderão ser utilizados como ferramentas de “Controlo, ajustamento e revisão”<sup>7</sup> de sistemas de gestão de documentos de arquivo.

### Modelo de Maturidade JISC

De acordo com a NP4438, a implementação de um sistema de gestão de documentos de arquivo passa por várias fases, sendo a última, numa perspetiva de melhoria contínua, a *Etapa H*, dedicada ao “Controlo, ajustamento e revisão”. Neste ponto é descrita a necessidade de realização de ações de monitorização com uma determinada periodicidade, para verificar a conformidade do sistema de arquivo relativamente às políticas e requisitos definidos, assim como à obtenção de resultados que vão ao encontro da satisfação dos utilizadores e das metas definidas para o desempenho organizacional. Estas ações devem ser devidamente documentadas e, sempre que os resultados sejam insatisfatórios, devem ser desencadeadas a respetivas ações corretivas.

É com base neste princípio que se apresentam dois modelos de avaliação de sistemas de gestão de documentos de arquivo, numa análise comparativa que pretende identificar pontos comuns entre si e com a NP 4438, já que os dois referenciais partem de alguns dos princípios basilares da ISO 15489, a norma que deu origem à NP 4438. Trata-se de um *modelo de maturidade*<sup>8</sup> proposto por uma entidade do Reino Unido, da área das Tecnologias, o JISC. Inspirado num modelo definido pelo *Knowledge & Information Management maturity model*, e baseado no *Government Communications Head Quarters model* de acordo com o CESG, a Autoridade Britânica para a segurança técnica da Informação, esta ferramenta, elaborada ao abrigo do Freedom of Information Act, pode ser aplicada a qualquer sistema de gestão de documentos de arquivo, de qualquer área. A sua aplicação consiste na formulação de várias questões, prevendo para cada uma, uma escala de quatro respostas possíveis<sup>9</sup>, o que após a realização do questionário possibilita uma identificação imediata dos pontos fortes e fracos do sistema em análise. Por outro lado, a existência de uma escala hierárquica pode servir de apoio à (re) definição de objetivos, em função do que poderá ser o “próximo nível a alcançar”. Os quatro níveis encontram-se definidos, de zero a três, em<sup>10</sup>:

- 0 Ausente (“Absent”)** – a organização não demonstra qualquer evidência de consciência da necessidade de proceder a uma abordagem estratégica sobre a gestão de documentos de arquivo;
- 1 Consciente (“Aware”)** - Tentativas pontuais de melhoria, em resposta a questões isoladas;
- 2 Definido (“Defined”)** – Tentativas coordenadas de melhoria do sistema de gestão de documentos de arquivo no contexto da organização;
- 3 Assimilado (“Embedded”)** - A gestão de documentos de arquivo encontra-se totalmente integrada na estratégia e na operacionalização das atividades da organização.

Para cada questão colocada, apresentam-se, de acordo com o critério demonstrado, quatro respostas possíveis. As questões do Modelo de Maturidade em análise organizam-se da seguinte forma:

- A – Procedimentos de apoio à gestão de documentos de arquivo
- B – Políticas de gestão de documentos de arquivo
- C – Gestão de documentos de arquivo em conformidade com os requisitos da organização (processos de negócio, contexto legal e normativo, prestação de contas)
- D – Gestão de documentos de arquivo através de sistemas que garantam o seu armazenamento, bem

como a sua acessibilidade

E - Armazenamento e gestão de documentos de arquivo (conhecimento dos documentos de arquivo e preservação das condições de acesso aos documentos enquanto forem necessários à organização)

F – Segurança e controlo do acesso aos documentos de arquivo

G – Seleção e eliminação de documentos de arquivo

H – Os documentos criados no âmbito de trabalho colaborativo com outras instituições ou com recurso a *outsourcing* devem obedecer às regras que vinculam a organização

I – Monitorização e prestação de contas no âmbito da gestão de documentos de arquivo

### **Check-up 2.0**<sup>11</sup>

A ferramenta que agora se propõe como referencial é um documento produzido pelos Australia National Archives, o **Check-up 2.0**. Tendo como público-alvo os organismos da Administração Pública Australiana, estes estão obrigados a uma avaliação anual exaustiva dos seus sistemas de gestão documental e de informação, desde 2011, através desta ferramenta. Não se pretende aqui fazer uma descrição exaustiva do documento, mas identificar pontos-chave que possam servir de mote a uma reflexão mais profunda.

Organizado em duas partes, a primeira é dedicada à estratégia e a segunda à aplicação prática de um conjunto de princípios. A formulação de questões permitirá, como veremos, e à semelhança do modelo anterior, a identificação imediata dos pontos fortes e fracos do sistema de gestão documental, em função dos princípios contidos nas normas ISO 15489 e ISO 16175-3, em cujas premissas se basearam os autores deste documento.

Ao longo do **Check-up 2.0** vão sendo colocadas várias questões distribuídas por um conjunto de secções, que correspondem a tópicos a considerar no contexto de um sistema de gestão de documental. As questões são classificadas de acordo com os seguintes critérios:

M- Requisitos mínimos para gestão básica de informação e documentos (Minimum requirement for basic information and records management);

A – Recomendação adicional para informação e documentos (Additional recommendation for information and records);

R – Requisito para documentos de áreas de negócio de alto risco (Requirement for records of high risk business).

Além desta classificação, atribuída a cada requisito, o processo de avaliação levado a cabo pelos National Archives of Australia permite ainda combinar, consoante os casos, requisitos mínimos e recomendações adicionais, além dos requisitos para cada uma das áreas de negócio consideradas de alto risco e dos requisitos para sistemas de informação de áreas de negócio específicas.

São, ao longo desta análise, colocadas questões tão pertinentes, e que facilmente reconhecemos como fundamentais no nosso dia-a-dia, tais como:

- “How comprehensive is your agency’s information and records management framework?” (p. 5, questão 1)
- “How comprehensive is your agency’s information and records management strategy?” (p. 6, questão 1.3)
- “How well is your agency’s information and records management supported and promoted by senior and middle managers?” (p. 7, questão 1.5).

Presentes na primeira parte documento, estes pontos foram identificados, entre outros, como requisitos mínimos obrigatórios do sistema.

O **Check-up 2.0** organiza-se, então, em duas partes, pertencendo as sete primeiras seções à primeira parte (Estratégia) e as restantes nove à segunda (Implementação):

- 1 – Sistema de informação e gestão documental: estratégia e arquitetura da informação
- 2 – Políticas e procedimentos
- 3 – Conformidade
- 4 – Áreas de negócio de alto risco
- 5 - Formação
- 6 – Continuidade das áreas de negócio
- 7 - Outsourcing
- 8 – Criação e captura de documentos de arquivo
- 9 – Descrição de documentos de arquivo (esquema de metadados)
- 10 – Guardar, eliminar ou transferir
- 11 – Acesso aos documentos de arquivo
- 12 – Armazenamento
- 13 – Preservação
- 14 – Segurança
- 15 – Sistemas de informação de áreas de negócio
- 16 – Gestão de documentos digitais

O documento termina com uma escala de classificação<sup>12</sup> muito aproximada do modelo de maturidade que analisámos anteriormente. Esta, porém, organiza-se em 6 níveis, sendo o mais baixo “Poor” e o mais alto “Excellent”, havendo ainda margem para as questões que fiquem por responder ou por classificar, às quais é apenas atribuída a notação “Unable to rate”. A escala é ilustrada com alguns exemplos de aplicação, que ilustram bem as diferenças entre os vários cenários com que nos podemos deparar:

- 1 Fraco** (“Poor”) – Não existe conhecimento de políticas ou práticas de gestão documental; A gestão de documentos de arquivo é inexistente, informal ou *ad-hoc*;
- 2 Inadequado** (“Inadequate”) – existe pouca consciência da importância das políticas e procedimentos de gestão de documentos de arquivo; existe pouca ou nenhuma ligação entre os documentos de arquivo e os processos de negócio.
- 3 Limitado** (“Limited”) – A organização demonstra capacidades, conhecimentos e experiência limitadas em requisitos de informação e gestão de documentos de arquivo; ou apesar de ainda não ter atingido esse objetivo, a organização reconhece a necessidade de relacionar documentos de arquivo com processos de negócio.
- 4 Adequado** (“Adequate”) – Os documentos de arquivo são bem geridos na maior parte da organização, a sua gestão encontra-se relacionada com os processos de negócio e cumpre os objetivos da organização.
- 5 Muito bom** (“Very Good”) – A gestão de documentos de arquivo encontra-se corretamente integrada com os processos de negócio e apoia o modelo de governação da organização, bem como

a sua prestação de contas; ou a estratégia e as políticas são revistas sempre que necessário.

**6 Excelente** (“Excellent”) – A gestão de documentos de arquivo apoia na íntegra todas as funções da organização, objetivos, processos de negócio, o modelo de governação e a prestação de contas; ou as estratégias e políticas de gestão da informação e dos documentos de arquivo são regular e proativamente revistas e melhoradas.

Em tom de comparação, uma das maiores diferenças que identificamos entre os dois documentos apresentados está no facto de no **Check-up 2.0** se fazer referência explícita, em todo o documento, à necessidade de incluir a informação, de forma mais lata, para além dos documentos de arquivo. Entende-se que existe uma preocupação com a gestão da informação, especialmente no contexto de processos de negócio, integrando os sistemas específicos de áreas de negócio com o sistema de gestão de documentos de arquivo.

### Vantagens

As vantagens da metodologia associada aos dois Modelos de Maturidade aplicados aos sistemas de informação e gestão de documentos de arquivos têm como denominador comum princípios da ISO 15489, que determinam um maior controlo e conhecimento da informação produzida e gerida:

- Identificação de pontos fortes e fracos nos sistemas de informação e gestão documental;
- Apoiar o planeamento e desenvolver estratégias, políticas, procedimentos e materiais de formação;
- Informação da gestão de topo acerca do grau de conformidade dos sistemas de informação e de gestão documental com os requisitos essenciais determinados nas normas;
- Compilação de informação que permita justificar a afetação de recursos ou adoção de práticas para a melhoria dos sistemas de informação e gestão de documentos de arquivo;
- Racionalização e controlo do sistema de gestão de documentos de arquivo ao longo de todo o seu ciclo de vida, desde a captura à gestão dos prazos de conservação e do destino final dos documentos.

### Conclusão

Com base na informação apresentada, é fácil concluir que este exercício é aplicável em contextos e com objetivos diversos, revelando-se estas, ferramentas úteis e eficazes, que tanto podem servir para monitorizar um sistema implementado, como para identificar requisitos necessários a um novo sistema. A antecipação de riscos ou a identificação de problemas serão desde logo uma vantagem, para a otimização de um sistema que se pretende dinâmico e em melhoria contínua, capaz de acompanhar os desafios e o crescimento da estrutura que suportam.

Com a proliferação de aplicações informáticas necessárias à gestão “de negócio”, é quase sempre tarefa difícil, principalmente quanto maior e mais complexa for a organização, identificar uma estrutura multidisciplinar responsável pela informação da autarquia e por uma política de gestão documental, capaz de ter uma visão de conjunto e uma estratégia para o efeito.

Propôs-se este tema como um teste à capacidade das organizações de se analisarem, com o objetivo de se tornarem mais eficientes e eficazes, ao mesmo tempo que procuram uma forma de rentabilizar os seus recursos. Isso poderá ser possível após a aplicação de uma ferramenta como as que aqui se apresentaram, sendo que a segunda tem a capacidade e a vantagem de nunca perder de vista o conceito de gestão por processos e a necessária integração com os sistemas de informação, que suportam diferentes áreas de negócio. O papel a desempenhar pelos arquivos municipais é transversal e deve ser cruzado com outros saberes presentes no sistema.

A recolha de informação relativa à aplicação e análise de um inquérito como o **Check-Up 2.0** permite caracterizar de forma exaustiva os sistemas de gestão de informação e de documentos de arquivo. Será assim mais

eficaz, também, a defesa do valor da informação, como um bem precioso que faz prova e constitui memória da atividade das organizações.

---

#### Notas

<sup>1</sup> NP 4438-1:2005 - Informação e documentação- Gestão de documentos de arquivo. Parte 1: Princípios diretores, p. 11, § 4 f)

<sup>2</sup> *Op. cit.*, § 9, p. 19-26

<sup>3</sup> *Op. cit.*

<sup>4</sup> NP4438-2:2005 - Informação e documentação- Gestão de documentos de arquivo. Parte 2: Recomendações de aplicação

<sup>5</sup> ISO 16175-2:2011- Information and documentation - Principles and functional requirements for records in electronic office environments. Part 2: Guidelines and functional requirements for digital records management systems

<sup>6</sup> ISO 16175-3:2010 Information and documentation - Principles and functional requirements for records in electronic office environments. Part 3: Guidelines and functional requirements for records in business systems

<sup>7</sup> NP4438-2:2005, p. 15, § 3.2.9

<sup>8</sup> JISC Infonet - Records Management maturity model: assess your current records management measures. Disponível em <http://www.jiscinfonet.ac.uk/tools/maturity-model/>

<sup>9</sup> Níveis 0 a 3, em que o nível 0 corresponde a uma ausência total do requisito e em que o nível 3 corresponde ao cumprimento integral ou à superação do requisito.

<sup>10</sup> JISC Infonet - Records Management maturity model: assess your current records management measures: Maturity Model: guidance notes. Disponível em: <http://www.jiscinfonet.ac.uk/tools/maturity-model/>

<sup>11</sup> NATIONAL ARCHIVES OF AUSTRALIA - Check-up 2.0: a tool for assessing your agency's information and records management. National Archives of Australia, 2012. [http://www.naa.gov.au/Images/Check-UpQuestions\\_tcm16-64667.pdf](http://www.naa.gov.au/Images/Check-UpQuestions_tcm16-64667.pdf)

<sup>12</sup> *Op. cit.*, pp. 63-64

---

#### Bibliografia

ALBERTO ALONSO, José; LLOVERAS, M. Rosa – Aproximación a la gestión de documentos desde el enfoque basado en procesos [Em linha]. [Consult. em 15/01/2008] Disponível na Internet: <http://eprints.rdis.org/archive/00010047>.

DLM Forum - MoReq2010: Modular Requirements for Records Systems [Em linha]. UK: DLM Forum, 2010. [Consult. em 15/01/2011] Disponível em <http://www.dlm-forum.eu/>.

ISO TC46/SC11- Archives/records management - Relationship between the ISO 30300 series of standards and other products of ISO/TC 46/SC 11: 1 -2 [Em linha] March 2012. [Consult. em 2012] Disponível em [http://www.niso.org/apps/group\\_public/download.php/9745/White\\_paper-Rel.ship\\_30300\\_standards-VOCABULARY-v5.pdf](http://www.niso.org/apps/group_public/download.php/9745/White_paper-Rel.ship_30300_standards-VOCABULARY-v5.pdf)

ISO 30300:2011 - Information and documentation - Management systems for records - Fundamentals and vocabulary.

ISO 30301:2011 - Information and documentation - Management systems for records – Requirements.

JISC Infonet - Records Management maturity model: assess your current records management measures [Em linha]. [Consult. em janeiro 2013] Disponível em <http://www.jiscinfonet.ac.uk/tools/maturity-model/>

AUSTRALIA. National Archives - DIRKS: A strategic approach to managing business information, Step H. National Archives of Australia, September 2001

AUSTRALIA. National Archives - Check-up 2.0: a tool for assessing your agency's information and records management [Em linha]. Australia: National Archives, 2012. [Consult. 2012] Disponível em: [http://www.naa.gov.au/Images/Check-UpQuestions\\_tcm16-64667.pdf](http://www.naa.gov.au/Images/Check-UpQuestions_tcm16-64667.pdf)

NP 4438 – 1-2:2005 - NP4438-2:2005 - Informação e documentação- Gestão de documentos de arquivo. Partes 1 e 2

---



Direção Municipal de Cultura  
Departamento de Património Cultural  
Divisão de Arquivo Municipal

arquivomunicipal de lisboa