

**Universidade Federal Fluminense
Instituto de Arte e Comunicação Social
Departamento de Ciência e Informação
Curso de Graduação em Arquivologia**

Amanda Freitas Mesquita

O GERENCIAMENTO DE DOCUMENTOS EM GRANDES EMPRESAS

Trabalho de Conclusão de Curso

Niterói
2016

Amanda Freitas Mesquita

O Gerenciamento de Documento em Grandes Empresas

Trabalho de Conclusão de Curso,
apresentado à Universidade Federal
Fluminense, como parte das exigências
para a obtenção do título de Bacharel em
Arquivologia.

Niterói, 21 de Julho de 2016.

BANCA EXAMINADORA

Prof. Gabriel Moore
Orientador

Prof. Clarissa Schmidt
Professora

Prof. Margareth Silva
Professora

DEDICATÓRIA

Dedico esta monografia a meus familiares, aos colegas de curso, aos professores e a todos aqueles que direta ou indiretamente contribuíram para esta conquista.

RESUMO

O presente estudo discorre sobre o *gerenciamento de documentos em grandes empresas* partindo-se do pressuposto que as *empresas* gerenciam seus documentos de forma pouco profissional, o que aumenta seus custos e gera riscos desnecessários, que podem inviabilizar a sua sobrevivência. Concluiu-se que a maioria das empresas não estão gerenciando os seus documentos de forma adequada, o que as expõe a mais um risco sério que, associado a tantos outros característicos do ambiente competitivo e peculiares à economia e política brasileiras, tornam a sua sobrevivência um verdadeiro desafio. Embora a gestão de documentos seja, de fato, uma tarefa operacional, a decisão de executá-la de forma adequada é estratégica, porque pode ter importantes desdobramentos no longo prazo, merecendo a atenção dos administradores de empresas e daqueles que as estudam.

Palavras-chave: Arquivologia; Documentos; Gestão

ABSTRACT

This study reported on the management of documents in shopping malls starting from the assumption that the shopping centers manage their documents so unprofessional, which increases costs and creates unnecessary risks that can hinder their survival. It was concluded that most companies are not managing your documents properly, which exposes them to a more serious risk that many other characteristics associated with the competitive environment and peculiar to economics and politics in Brazil, make their survival a real challenge. While document management is, in fact, an operational task, the decision to run it properly is strategic, because it can have important consequences in the long run, deserving the attention of business managers and those who study them.

Keywords: Archiving, Document Management, Management

Sumário

INTRODUÇÃO	7
1. GESTÃO DE DOCUMENTOS.....	9
1.1 Competências e habilidades para a gestão documental.....	10
1.2 Levantamento dos documentos a serem arquivados.....	11
1.3 Avaliação de documentos.....	12
1.4 Temporalidade documental.....	13
2. ARQUIVO DE DOCUMENTOS E FREQUÊNCIA DE USO.....	16
2.1 Acumulação de informação pela humanidade	16
2.2 Ciclo Vital do Documentos	17
2.2.1 Arquivos correntes	17
2.2.2 Arquivos intermediários	18
2.2.3 Arquivos permanentes.....	18
3. LOGÍSTICA DE ARMAZENAMENTO DE DOCUMENTOS	20
3.1 Definição do local de armazenagem.....	21
3.2 Tipos de depósitos.....	22
3.2.1 Espaço físico próprio	22
3.2.2 Espaço físico de uma central de armazenagem	26
3.3 Gerenciamento eletrônico de documentos.....	28
3.3.1 Document imaging.....	29
3.3.2 Gerenciamento de documentos.....	30
3.3.3 EDMS (Engineering Document Management System)	30
3.3.4 <i>Image Enable</i>	31
3.3.5 ERM (Enterprise Report Management) / Cold (Computer Output to Laser Disk)	32
3.3.6 Processamento de formulários (<i>form processing</i>)	32
3.3.7 Workflow	33
CONCLUSÃO	34

REFERÊNCIAS..... 35

INTRODUÇÃO

A crescente competição a que têm sido submetidas as empresas no mercado globalizado exige maior agilidade e produtividade. Nesse contexto, a gestão de documentos assume um importante papel de diferenciação entre as empresas que se organizam para serem capazes de utilizá-la adequadamente e as que não conseguem fazê-lo.

As organizações estão inseridas em um ambiente muito rico em informações e documentos. A grande dificuldade é conseguir separar o que é relevante do que não é relevante para o andamento das atividades do dia-a-dia (decisões operacionais) e para o destino do negócio (decisões estratégicas).

As empresas, o governo e a indústria sempre dependeram da informação para o gerenciamento efetivo de suas operações. Segundo Benedon (2001, p.17), a informação precisa estar prontamente acessível, ser precisa e oferecida de forma econômica para se manter numa posição competitiva em uma economia mundial que exige produtos e serviços cada vez mais sofisticados. As operações internas de uma organização devem estar livres de procedimentos complicados e demorados, mas por outro lado, não devem ser sobrecarregadas por um número excessivo de registros desnecessários, independentemente do meio de divulgação utilizado.

Essas operações também devem utilizar tecnologias voltadas para a informação que aperfeiçoem, continuamente, o processamento e o encaminhamento de transações comerciais, da forma mais eficiente e econômica.

Atualmente, discute-se muito a possibilidade de as empresas reterem as informações que fluem no ambiente de negócios e o conhecimento dos seus funcionários, de modo a melhorarem a sua capacidade de resolver problemas semelhantes no futuro. A isso, têm-se dado o nome de gestão do conhecimento (FLEURY e OLIVEIRA, 2001). Mas, ao passo que algumas organizações com processos de gestão de informações mais elaborados acreditam que já é tempo de se dedicar a este tipo de preocupação, a experiência profissional do pesquisador o leva a acreditar que muitas empresas pequenas ainda tenham dificuldade até mesmo para organizar elementos de informação muito mais básicos, como os

próprios documentos comprobatórios da sua situação regular com o fisco ou outras agências governamentais.

No caso específico do Brasil, o governo vem aumentando a fiscalização dos impostos que devem ser recolhidos aos cofres públicos, exigindo que as empresas disponham das evidências de que estão em dia com suas obrigações. A Receita Federal e a Polícia Federal intensificaram, mais recentemente, a busca por sonegadores de impostos (BONDNEWS, 2006) e, se as empresas não estiverem bem organizadas, no que tange à correta manutenção dos documentos comprobatórios dos pagamentos efetuados, podem ser obrigadas a pagar os mesmos tributos mais de uma vez, ficando ainda sujeitas a multas e juros sobre os valores alegadamente devidos e para os quais não se encontra comprovação de pagamento.

Com as empresas gerando cada vez mais documentos, o volume de papel acaba criando problemas não apenas administrativos, mas também de espaço físico para o armazenamento. Koch (1998) lembra que a humanidade gerou a mesma quantidade de informações nos últimos 50 anos que nos 5 mil anos anteriores e, segundo diferentes estudos, duplicará este número novamente entre os próximos 18 a 36 meses.

Ainda segundo Koch (1998), as empresas desperdiçam cerca de 20% do seu tempo com a recuperação de informações, que não conseguem localizar facilmente. Isto faz com que, cada vez mais, os dirigentes das empresas demonstrem interesse em realizar uma gestão eficiente dos seus documentos.

A ineficiência da busca por informações, da multiplicidade de cópias geradas de documentos e do trabalho necessário para produzir novamente documentos não localizados, quantificada por Koch (1998), é preocupante, o que justifica a realização de estudos no sentido de minimizar estes problemas.

Feitas estas considerações iniciais, o presente estudo discorre sobre o gerenciamento de documentos em grandes empresas.

Partindo-se do pressuposto que as grandes empresas gerenciam seus documentos de forma pouco profissional, o que aumenta seus custos e gera riscos desnecessários, que podem inviabilizar a sua sobrevivência

1. GESTÃO DE DOCUMENTOS

Conforme Schellenberg (2006), administrar ou gerenciar documentos arquivísticos, a partir da aplicação de conceitos e teorias difundidas pela arquivologia, garante às empresas públicas ou privadas a obtenção de maior controle sobre as informações que produzem e/ou recebem.

O termo gestão de documentos surgiu na literatura arquivística associado, identificado e outras vezes sobreposto a inúmeras variantes, como: política de gestão de documentos e política de arquivos, dos quais decorrem os conceitos de administração de documentos e de arquivos, sistemas de arquivos e política de tratamento de documentos (SCHELLENBERG, 2006).

Segundo Jardim (1987), o conceito teórico e as formas de utilização dos modelos de gestão de documentos na América do Norte, têm suas origens formuladas no final do século XIX e início do século XX, em decorrência dos problemas que houve na administração pública dos EUA e Canadá, no uso e guarda de documentos. Para esse autor, a informação deve estar disponível no lugar certo, na hora certa, para as pessoas certas e com o menor custo possível.

A gestão de documentos pelos arquivos nacionais daqueles países atribuiu às instituições de guarda de documentos uma nova feição, a de sistema de apoio à administração. A gestão dos documentos e sua destinação possibilitaram uma economia considerável aos cofres públicos (JARDIM 1987).

Assim como Bernardes e Delatorre (2008), a gestão documental assegura o cumprimento de todas as fases do documento: corrente, intermediária e permanente. Nesse sentido, a gestão documental garante o efetivo controle do documento desde sua produção até sua destinação final: eliminação ou guarda permanente, e permite a localização dos documentos e acesso rápido às informações.

1ª Idade FASE CORRENTE	Documentos vigentes e freqüentemente consultados.	Arquivo Corrente
2ª idade FASE INTERMEDIÁRIA	Final de vigência. Aguardam prazos de prescrição e precaução, raramente são consultados e aguardam destinação final: eliminação ou guarda permanente.	Arquivo Intermediário
3ª idade FASE PERMANENTE	Documentos que perderam a vigência administrativa porém são providos de valor secundário ou histórico-cultural.	Arquivo Permanente ou Histórico

Figura 1 – As três idades do documento
Fonte: Bernardes e Delatorre (2008, p. 10)

De acordo com Rhoads (1983), em um dos estudos do RAMP – Record and Archives Management Programme publicado pelo Conselho Internacional de Arquivos, o ciclo de vida dos documentos envolve três fases:

1. Produção: fase em que se administram os elementos específicos de um programa de controle e criação de documentos, por meio da elaboração e gestão de formulários; gestão de correspondências e dos relatórios; sistemas de gestão da informação; gestão das diretrizes da preparação e difusão da informação sobre as políticas e procedimentos e aplicação das novas tecnologias a estes processos.

2. Utilização e conservação: fase que corresponde ao controle, utilização e armazenamento dos documentos necessários para realizar ou facilitar as atividades de uma organização, compreende a implantação dos sistemas de arquivos e de recuperação da informação, a gestão dos correios e telecomunicações, a seleção e uso de equipamentos reprográficos, a análise de sistemas, a produção e manutenção de programas de documentos vitais à administração e o uso de automação e reprografia nestes processos.

3. Destinação (eliminação): fase na qual se definem os procedimentos para implantar um programa de eliminação de documentos, que envolve as atividades de identificação e descrição das séries documentais, avaliação das séries de valor permanente para os arquivos, eliminação periódica dos documentos sem valor de guarda permanente, transferências e recolhimentos.

Conforme a Lei Federal nº 8.159, que se refere aos arquivos públicos e privados, gestão de documentos é: “[...] o conjunto de procedimentos e operações técnicas referentes à sua produção, tramitação, uso, avaliação e arquivamento em fase corrente e intermediária, visando a sua eliminação ou recolhimento para guarda permanente” (BRASIL, 1991).

Tanto esta lei quanto a NBR ISO 9001:2000 indicam a necessidade de alguns requisitos para o gerenciamento de documentos nos arquivos públicos e privados.

A gestão de documentos, aplicada nas empresas, é uma atividade estratégica na constituição do acervo arquivístico, pois define o ciclo vital dos documentos, estabelecendo aqueles que, após o uso administrativo pelos setores da empresa, podem ser eliminados, os que serão transferidos ao arquivo, a temporalidade de guarda e sua destinação final: eliminação ou guarda permanente (PEÇANHA, SILVA e BARBÊDO, 2003).

1.1 Competências e habilidades para a gestão documental

A operacionalização da gestão de documentos, isto é, a organização interna do trabalho, tem grande impacto sobre os resultados das empresas. Por trás das metodologias escolhidas e das normas implantadas, deve existir um conjunto de pessoas com competências e habilidades variadas, pensando e atuando juntas para que o fluxo e a tramitação dos documentos seja o mais adequado, para que os

assuntos selecionados e os prazos definidos tenham os cuidados de conservação estabelecidos e o arquivamento final espelhe a realidade institucional e contribua para a sua interpretação (RONCAGLIO, SZVARÇA e BOJANOSKI, 2004).

A gestão de documentos deve ser realizada não apenas por um grupo de trabalho, mas por uma equipe integrada nos seus objetivos, com cada componente compreendendo claramente o seu papel e a contribuição profissional que os outros esperam dele. É neste sentido que Rongaglio, Szvarça e Bojanoski (2004) enfatizam a participação e envolvimento dos profissionais da empresa, quando se trata da operacionalização da gestão de documentos, já que são eles que, muitas vezes, geram os diversos tipos documentos. Sendo assim,

[...] é importante observar que, embora em cada momento prevaleçam aspectos técnicos relativos a uma ou outra área do conhecimento, todos os profissionais envolvidos devem participar das discussões e definições para todas as fases de vida do documento. Por exemplo, quando se trata da produção, tramitação e uso corrente dos documentos, pode-se supor que é maior a influência do administrador – que identifica competências, subordinações e os fluxos de trabalho – e do técnico de informática – que propõe alternativas eletrônicas para a produção de formulários e fluxogramas. Contudo, é importante também a presença do arquivista, o qual, detendo noções de arquivo, pode sugerir a forma e a estrutura dos documentos; o arquivista pode elaborar métodos de arquivamento que facilitem a recuperação das informações contidas nos documentos sobre os quais se define a produção, o trâmite e o uso.

Um advogado oferece significativa contribuição para que as normativas legais e processuais sejam atendidas. O historiador, que também integra a equipe de gestão de documentos, em muitas ocasiões, participa destas definições, pois orienta quanto ao valor histórico das informações registradas, que nem sempre é considerado na análise de profissionais de outras áreas. O conservador, cuja formação está voltada para a preservação física dos suportes da informação, propõe os cuidados necessários desde o momento da produção do documento, tendo em vista a necessidade da sua preservação ao longo do tempo. O arquivista pode elaborar métodos de arquivamento que facilitem a recuperação das informações contidas nos documentos sobre os quais se define a produção, o trâmite e o uso (RONCAGLIO, SZVARÇA e BOJANOSKI, 2004, p.63).

Embora todas essas competências e recursos possam ser reunidas em arquivos públicos ou de grandes empresas, é difícil imaginar que as empresas possam dispor deles para organizar os seus documentos.

1.2 Levantamento dos documentos a serem arquivados

Benedon (2001, p. 46) diz que existem três abordagens que podem ser adotadas por uma organização para preparar o levantamento necessário de arquivos para elaboração dos cronogramas de retenção, a saber:

- Inventário físico – uma lista completa do conteúdo dos arquivos com dados suficientes para permitir a avaliação adequada dos materiais, para fins de retenção;
- Questionário – um formulário para compilar informações, obtendo das organizações os dados necessários à elaboração dos cronogramas;
- Consultas – reunião com o pessoal da empresa para determinar que arquivos devem ser mantidos, com base na discussão das principais séries de registros.

No caso de inventário, deve-se incluir também os registros eletrônicos. Os dados a serem incluídos no processo de inventário para registros eletrônicos, de acordo com Benedon (2001, p. 48) consistem em: nome do sistema de processamento de dados; descrição do meio de gravação (disquete, disco compacto, fita magnética); formato do arquivo (doc., xls, html, jpeg, dbl); sistema operacional (Windows 2000, Windows NT, Mac); tamanho / taxa de crescimento; configuração do equipamento; computador.

1.3 Avaliação de documentos

A avaliação dos documentos constitui uma etapa essencial da gestão de documentos. É a fase em que se define a eliminação ou a guarda, temporária ou permanente, de um documento. É o momento em que também, mais do que em qualquer outro momento, deve ser levada em conta a formação multidisciplinar da equipe ou profissional que irá trabalhar nesta avaliação, conforme enfatizado por Roncaglio, Szvarça e Bojanoski (2004) e já discutido acima.

Uma avaliação documental inadequada pode causar prejuízos administrativos, financeiros e histórico-culturais que, sob determinadas circunstâncias, são irreparáveis. Desta forma, a equipe de gestão de documentos pode e deve contar, na fase da avaliação documental, com outros profissionais especializados nos assuntos pertinentes, como, por exemplo, os departamentos jurídico e contábil, que irão determinar, em obediência às leis vigentes, qual a temporalidade de guarda dos documentos.

Schellenberg (2006, p. 226) salienta a relevância desse procedimento, apresentando os seguintes argumentos:

- Como os padrões de avaliação não podem ser exatos ou precisos, não precisam ser aplicados com absoluta consistência. Os arquivistas podem fazer uso de diferentes critérios na avaliação de documentos de diferentes períodos, pois o que tinha valor em um momento passado pode ser insignificante para o presente.
- Uma vez que os padrões de avaliação não podem ser absolutos ou finais, devem ser aplicados com moderação e bom-senso. O arquivista não deve conservar nem demais, nem de menos. Deve seguir o preceito de Aristóteles: “moderação em tudo, excesso em nada”. Esse preceito

equivale a um padrão “abstração em demasia é um perigo” (SCHELLENBERG, 2006, p. 227).

- A avaliação de documentos não deve se basear em intuição ou em suposições arbitrárias de valor. Deve ser, ao contrário, baseada na análise total da documentação relativa ao assunto a que se referem os documentos em questão. A análise é a essência da avaliação arquivística. Ao mesmo tempo em que precisa prestar atenção aos valores probatórios dos documentos, o arquivista deve levar em conta o conjunto da documentação do órgão que os produziu. Não deve proceder à avaliação baseando-se em partes, ou nas unidades administrativas do órgão, separadamente. Deve relacionar o grupo particular de documentos que está sendo considerado com outros grupos, para entender-lhes o significado como prova da organização e função. Sua apreciação, é lógico, depende do grau da análise das origens e inter-relações dos documentos. Igualmente, ao apreciar os valores informativos dos documentos, o arquivista deve levar em consideração a documentação total em conexão com o assunto a que se refere a informação.
- Se sua análise não fornecer a informação necessária à avaliação dos documentos, deve-se procurar auxílio de especialistas. É lógico que não se pode esperar que um arquivista conheça as necessidades da pesquisa de todas as matérias de erudição.
- Antes de buscar ajuda de especialistas, o arquivista deve fazer o trabalho básico de análise, preliminar à avaliação de documentos. Deve determinar a unicidade e a forma da informação neles contida; descrever as várias séries a serem apreciadas, indicando sua forma e volume, tipos de informação que oferecem sua relação com outros grupos ou séries que contêm informação idêntica, sua relação com fontes publicitárias etc.
- Ao procurar, determinar o interesse dos especialistas por determinados grupos de documentos, o arquivista deve exercer o papel de moderador. O arquivista que lida com papéis modernos sabe que nem todos podem ser preservados, alguns terão que ser destruídos e, na realidade, uma destruição discriminada de parte deles é um serviço prestado à erudição.

1.4 Temporalidade documental

Para o adequado desenvolvimento da gestão de documentos é de fundamental importância conhecer o ciclo vital dos documentos (BALDAM, VALLE e CAVALCANTI, 2002). Documentos que não são de uso corrente, mas que por motivos de ordem legal ou administrativa ainda terão que ser preservados, precisam ser mantidos em um arquivo permanente, para o qual pode ser criada uma tabela de temporalidade documental (TTD).

O Plano de Classificação e a Tabela de Temporalidade de Documentos de Arquivo são instrumentos eficazes de gestão documental. Estes dois instrumentos garantem a simplificação e a racionalização dos procedimentos de gestão, imprimindo maior agilidade e precisão na recuperação dos documentos e das informações, autorizando a eliminação criteriosa de documentos desprovidos de valor que justifique a sua guarda e a preservação dos documentos de guarda permanente (BERNARDES E DELATORRE, 2008).

O Plano de Classificação de Documentos de Arquivo resulta da atividade de classificação que recupera o contexto de produção dos documentos de arquivo agrupando-os de acordo com o órgão produtor, a função, a subfunção e a atividade responsável por sua produção ou acumulação.

A Tabela de Temporalidade de Documentos de Arquivo resulta da atividade de avaliação, que define prazos de guarda para os documentos em razão de seus valores administrativo, fiscal, jurídico-legal, técnico e histórico. Autoriza a sua eliminação ou determina a sua guarda permanente.

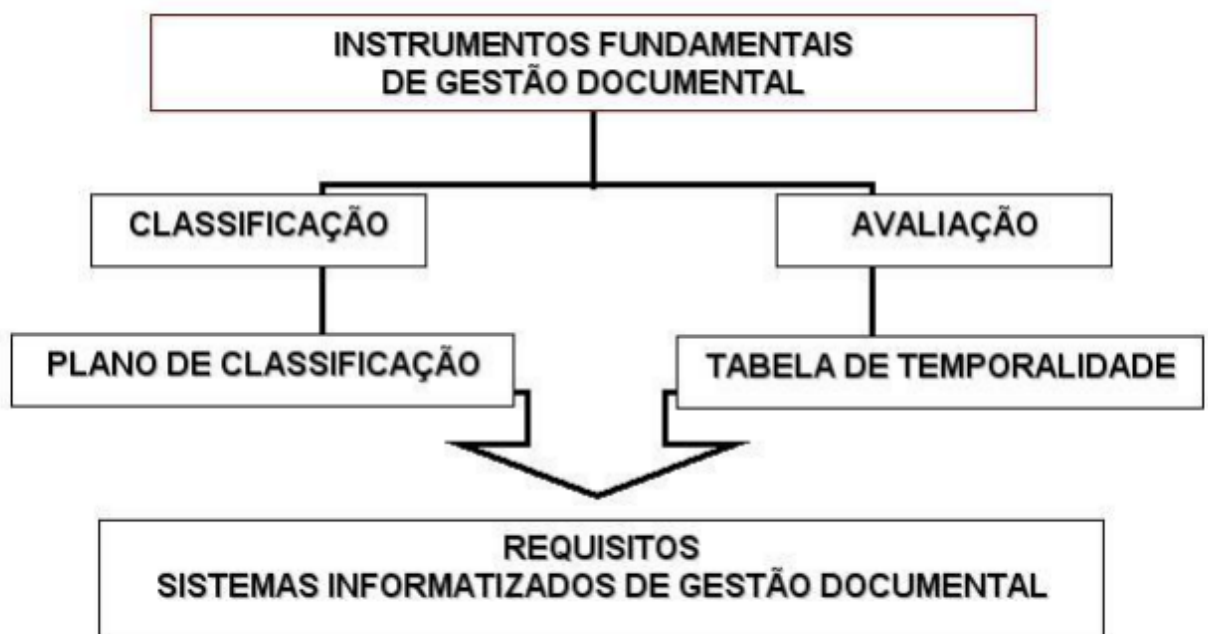


Figura 2 – Percurso da gestão documental
Fonte: Bernardes e Delatorre (2008, p. 11)

Os documentos em geral possuem um ciclo de vida com fases conforme indicado na Figura 3.

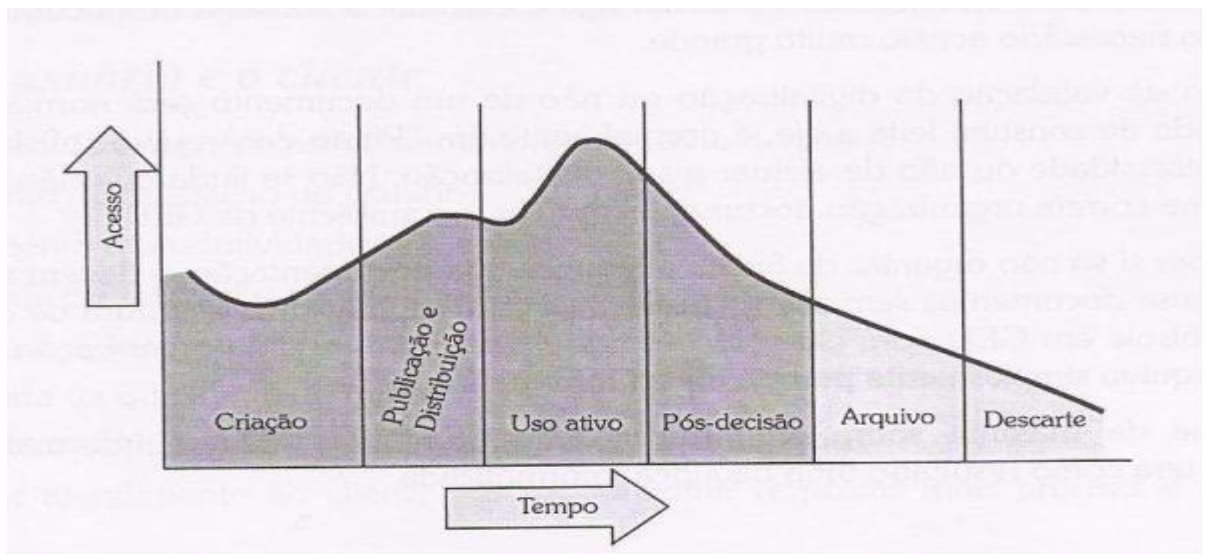


Figura 3 - Ciclo de vida de documentos
 Fonte: Baldam, Valle e Cavalcanti (2002, p. 35)

A TTD é o registro esquemático do ciclo de vida dos documentos, é uma ferramenta utilizada para determinar os prazos pelos quais os documentos devem ser guardados nos setores onde foram produzidos, quando deve ocorrer a sua transferência para o arquivo permanente e quando deve haver o expurgo (destruição). Além disso, ela serve para estabelecer critérios para definir se o documento deve ser digitalizado ou microfilmado (CICCLO, 2006).

Benedon (2001) destaca que as informações necessárias para que sejam desenvolvidos os cronogramas de retenção somente poderão ser obtidas por meio de um levantamento detalhado de todos os registros de documentos mantidos pela organização, uma estimativa de valor desses registros e revisão e aprovação administrativa (executiva, jurídica, fiscal) dos cronogramas resultantes dessas ações.

Existem diversas vantagens em se utilizar uma Tabela de Temporalidade Documental, dentre as quais Cicclo¹ (2007) enfatiza as seguintes: facilidade para distinguir documentos de guarda temporária daqueles de guarda permanente; eliminação imediata de documentos cuja guarda não se justifica mais; classificação da temporalidade com indicação da Lei que determina o prazo de guarda e destruição do documento.

¹ A **Cicclo** é uma empresa especializada na implantação de sistemas de gestão da informação em meio físico e eletrônico, com sede em São Leopoldo, RS.

2. ARQUIVO DE DOCUMENTOS E FREQUÊNCIA DE USO

A humanidade vem evoluindo técnica, científica e culturalmente através dos séculos e essa evolução se reflete também no conceito de *arquivos*, que tem sofrido modificações para atender aos desafios de um mundo em constante mudança.

A forma como os documentos são arquivados é impactada pelas mídias e tecnologias disponíveis, ao longo do tempo.

2.1 Acumulação de informação pela humanidade

A aceleração do ritmo com que a humanidade vem gerando e acumulando informação, desde os primórdios da sua existência, pode ser compreendida por meio do gráfico da *Association for Information and Image Management (AIIM, 2005)*, apresentado na Figura 4.



Figura 4 - Evolução da base de dados em Gigabytes
Fonte: AIIM (2005)

É importante observar os meios físicos utilizados para transitar, registrar e arquivar a informação ao longo do tempo. Afinal, acessar as informações desejadas

com rapidez, eficiência e de forma ordenada é tão ou mais importante do que dispor de uma base de dados abrangente.

Conforme Benedon (2001), há uma mudança em curso dos meios de armazenamento e divulgação da informação:

[...] no ano 2010, poderemos esperar uma mudança, embora não radical. O papel ainda será o veículo dominante com 90%, o microfilme continuará em queda, com 3% e os documentos eletrônicos ou digitais serão sem dúvida os itens em expansão – 7% (BENEDON, 2001, p. 41).

Essa migração da informação de uma mídia para outra é natural e ocorre toda vez que novos desenvolvimentos tecnológicos proporcionam formas de armazenamento e divulgação que permitem aumentar a densidade de informação, reduzir o tempo de acesso e os custos envolvidos.

2.2 Ciclo Vital do Documentos

No âmbito da disciplina arquivística, são estabelecidas etapas para o efetivo gerenciamento dos documentos. O ciclo de vida dos documentos arquivísticos é tratado pela teoria das três idades. Seu objetivo é classificar os estágios ou fases pelas quais passam os documentos dentro da instituição (corrente, intermediário e permanente).

2.2.1 Arquivos correntes

Valette (1973) define *arquivos correntes ou de primeira idade*, como documentos em curso ou consultados frequentemente, conservados nos escritórios ou em repartições que os receberam e os produziram ou em dependências próximas de fácil acesso.

Os documentos de primeira idade estão geralmente localizados próximos aos seus setores empresariais produtores e são conhecidos também, pela terminologia arquivística, como arquivos ativos. João Tiago; Reis (2015) falam que esses documentos têm valor administrativo para a empresa (chamado de valor primário). E dentre as atividades feitas no âmbito desta fase, podem destacar-se as de protocolo, arquivamento, consulta, expedição e empréstimo de documentos.

Percebe-se que, independentemente de como sejam chamados, há arquivos que contêm documentos de uso frequente que, naturalmente devem ser gerenciados de modo a permitir o rápido acesso à informação.

2.2.2 Arquivos intermediários

Pode-se afirmar que os *arquivos intermediários* poderão ser consultados e utilizados de modo esporádico por seus produtores, pois já cumpriram os seus principais objetivos na idade corrente junto à administração.

Desta forma, João Tiago; Reis:

Os documentos que já não são mais necessários nos departamentos empresariais devem ser transferidos para um arquivo central ou um arquivo geral, que possua esse caráter de guarda intermediária, a fim de serem cumpridos prazos prescricionais (legais) e precaucionais (discricionários) antes da destinação final deles (eliminação ou recolhimento para guarda permanente).

2.2.3 Arquivos permanentes

Paes (1997) denomina *arquivos permanentes* aqueles de uso *não-corrente*. Tratam-se de documentos não mais necessários para a execução das atividades rotineiras do órgão criador. Sendo o resultado da reunião dos arquivos correntes, quando esses deixam de ser necessários no dia-a-dia, os *arquivos permanentes* compreendem documentação proveniente de diferentes setores e crescem em grande proporção. Sua administração é, portanto, bem mais complexa que a dos arquivos correntes / ativos.

Ainda segundo Paes (1997), há quatro grupos distintos de atividades associadas ao arquivo permanente:

- Arranjo – reunião e ordenação adequada dos documentos;
- Descrição e publicação – acesso aos documentos para consulta e divulgação do acervo;
- Conservação – medidas de proteção aos documentos e, conseqüentemente, do local de sua guarda, visando a impedir sua destruição;
- Referência – política de acesso e uso dos documentos.

Segundo Benedon (2001), os *arquivos permanentes* cumprem um propósito muito valioso:

- Preservar a história da organização – tirar proveito de experiências bem sucedidas no passado e evitar repetir esforços mal-sucedidos;
- Preservar antecedentes políticos – documentar ações passadas para justificar e explicar procedimentos praticados;
- Preservar informações sobre pessoal – referência a pessoas que contribuíram para a formação e desenvolvimento da organização;
- Preservar histórias – dados para publicações de relações públicas.

Como se vê, os objetivos dos *arquivos permanentes* são diferentes dos arquivos correntes, o que deve levar a formas diferentes de gerenciamento do seu conteúdo. Os arquivos correntes são manuseados no dia-a-dia, ao passo que os *arquivos permanentes* são manuseados a intervalos de tempo maiores, podendo envolver semanas, meses, anos ou mesmo períodos mais longos e indeterminados.

3. LOGÍSTICA DE ARMAZENAMENTO DE DOCUMENTOS

Como as empresas se deparam com um grande volume de caixas e documentos que precisam ser gerenciados por elas; ou por empresas especializadas contratadas para a armazenagem e recuperação de documentos, é fundamental discutir alguns conceitos de logística, que possam ser aplicados para aumentar a eficiência dessas atividades.

Este tipo de serviço tem sido objeto de grandes investimentos por parte de empresas especializadas em armazenagem de documentos (*RIM – Records and Information Management*), multinacionais ou brasileiras, que procuram desenvolver atividades de gestão de documentos de forma profissional, atendendo empresas que preferem se concentrar nas suas “competências centrais” e delegar essas tarefas consideradas secundárias.

Ballou (1993, p. 382) discute a *logística de distribuição* e de *armazenagem* nas empresas de serviços:

O setor econômico que produz e distribui serviços está crescendo mais rapidamente que o setor de bens tangíveis. Historicamente, os especialistas de logística têm dado pouca atenção aos problemas de distribuição das firmas de serviço, apesar de a administração de materiais ser importante atividade nessas organizações. Isto provavelmente aconteceu devido ao fato de os serviços antigamente representarem apenas pequena parcela da economia, comparada com a manufatura, e porque os conceitos e princípios desenvolvidos para distribuição física de manufaturados não pareciam aplicáveis a serviços e organizações sem fins lucrativos.

Segundo Christopher (1997), a logística é o processo de gerenciar estrategicamente a aquisição, movimentação e armazenagem de materiais, peças e produtos acabados (e o fluxo de informações correlatas) através da organização e seus canais de *marketing*, de modo a maximizar a lucratividade presente e futura por meio do atendimento dos pedidos a baixo custo.

Para Ballou (1993), a missão do gerenciamento logístico é planejar e coordenar todas as atividades necessárias para alcançar níveis desejáveis dos serviços e qualidade, ao custo mais baixo possível.

Moura e Bansato (1997) esclarecem que a movimentação de materiais é uma função de prestação de serviço, que inclui o deslocamento dos materiais “de e para” processos produtivos e comerciais. É uma atividade comum a todos os ramos de negócios.

3.1 Definição do local de armazenagem

A logística de armazenagem evoluiu para sistemas logísticos seguros e rápidos. Dados e informações são trocados entre usuários de várias áreas e departamentos, ajudando a melhorar processos em serviços de estocagem, distribuição e armazenagem, transporte, recepção, envio, roteiros, segurança, movimentação etc.

Para Moura e Bansato (1997), a armazenagem consiste em um conjunto de atividades que dizem respeito à estocagem ordenada e distribuição de produtos acabados dentro da própria fábrica ou em locais destinados a este fim, pelos fabricantes, ou por meio de um processo de distribuição.

A armazenagem e manuseio são componentes essenciais do conjunto de atividades logísticas. Essas atividades podem absorver de 12% a 40% das despesas logísticas da empresa, segundo Ballou (1993). Ainda de acordo com esse autor, ao contrário do transporte, que ocorre, entre locais e envolvendo tempos diferentes, a armazenagem é o manuseio de materiais que acontece, na grande maioria das vezes, em um local definido. Portanto, os custos desta atividade estão intimamente associados à seleção do local onde a armazenagem ocorrerá. Por isso, Ballou (1993) enfatiza os projetos de localização de instalações de armazenagem.

No caso de armazenamento dos próprios documentos de uma empresa pode ser útil refletir sobre a localização ideal, levando-se em consideração questões de custo e de agilidade de acesso. Mas, no caso de empresas prestadoras de serviço em gestão de documentos, que necessitam grandes instalações (galpões) para a custódia de documentos, é fundamental que se levem os fatores de localização em questão, para garantir a eficiência logística (BALLOU, 1993).

Uma vez estabelecida a necessidade por área de armazenagem dentro ou fora da empresa, o próximo passo é determinar a localização ideal deste espaço.

Empresas pequenas, que têm volume relativamente pequeno de documentos a armazenar, podem utilizar uma parte das instalações disponíveis para isso. Mas é importante considerar o custo deste espaço, principalmente quando a empresa estiver em expansão, o que pode sugerir a sua utilização por outras atividades.

Uma vez estabelecida a localização, ou paralelamente a isto, é preciso determinar o espaço necessário para tal. É importante lembrar que a empresa pode optar por fazer a própria gestão dos seus documentos ou terceirizar esse serviço.

Ballou (1993, p. 157) faz a seguinte recomendação:

Se o inventário deve ser estocado inteiramente num espaço alugado, então não é necessário nenhum dimensionamento. Se todo o estoque deve ser guardado numa facilidade própria ou alugada, então o espaço deverá atender o nível máximo de estoque para uma temporada. Entretanto, caso se empregue espaço alugado combinadamente com facilidades próprias, então o problema transforma-se em como utilizar o espaço alugado para atender as necessidades de picos de armazenagem.

Ainda segundo Ballou (1993), os depósitos de armazenagem prestam quatro classes principais de serviços ao usuário: abrigo, consolidação, transferência e agrupamento ou composição.

3.2 Tipos de depósitos

Uma empresa que necessite de espaço físico para gestão e armazenagem de seus documentos terá que analisar a necessidade de possuir o arquivo próprio, alugar um espaço físico, ou partir para a terceirização.

3.2.1 Espaço físico próprio

A maior parte das empresas, seja qual for o seu ramo de atividade, possui espaço físico para armazenagem de alguma forma. Isto pode variar desde uma

pequena sala nos fundos para suprimentos de escritório até um galpão para produtos acabados, com dezenas de milhares de metros quadrados.

Para as empresas que investem em espaço físico próprio para a armazenagem dos seus produtos, ou no caso dos arquivos de volumes, dependendo da localização do galpão, o incentivo para utilizar espaço próprio é obter boa taxa de retorno para esse tipo de investimento. Terá que assumir as responsabilidades associadas às leis do trabalho e outros riscos que uma área de armazenagem acarreta, como de segurança, incêndio, raio, explosão, umidade, roubo, etc. Estes riscos muitas vezes levam as empresas a optarem pela alternativa de não manter espaço próprio (BALLOU, 1993) para armazenagem.

Conforme Ballou (1993), os espaços físicos de armazenamento mais modernos possuem elevado nível de automação e informatização para garantir alto desempenho e são construídos como se fossem fortalezas, para reduzir riscos de incêndio, arrombamento e deterioração.

Benedon (2001) faz considerações sobre as características desejáveis para centros de registros (*records centers*), locais de armazenagem ou arquivos:

- Localização acessível – suficientemente perto do setor de operações para garantir atendimento pronto e preciso às necessidades documentais;
- Sistema de comunicação adequado – possibilidade de prover meios diversos de comunicação entre o local que abriga os arquivos e aqueles que solicitam os serviços (telefone, fax, correio eletrônico, mensageiro, correio convencional etc.);
- Configuração do espaço – uso de prateleiras de tamanho padrão (com um ou vários níveis), multifuncionais, para abrigar os arquivos, com espaço administrativo amplo para pessoal, processamento de arquivos e gerência;
- Estrutura – estrutura à prova de incêndio, isolada e que não seja adjacente a prédios com estruturas inflamáveis / sujeitos a incêndios;
- Iluminação – adequada e distribuída de maneira apropriada, eliminando reflexos e sombras²;

² A altura das estantes e o número de corredores são fatores que precisam ser levados em conta no dimensionamento das fontes de iluminação, porque interferem na iluminação do ambiente (BALLOU, 1993).

- Ventilação – a preservação dos arquivos é assegurada em instalações adequadamente ventiladas, com umidade e temperatura devidamente controladas³.
- Carga do piso – a construção ou alicerce do piso deve ser suficiente para suportar o peso de caixas e arquivos;
- Segurança – sistemas de chuveiros automáticos (*sprinklers*), extintores de incêndio, detalhes estruturais, obediência aos códigos e decretos, sistema de alarme supervisionado e procedimentos documentados relativos a planos de emergência.

Para ilustrar a utilização do espaço físico em armazenagem de documentos, são apresentadas, a seguir, algumas fotografias de espaços utilizados para o armazenamento de documentos de empresas.



Figura 5 Estante de aço para armazenagem de pastas A-Z

Fonte: acervo pessoal

³ Geralmente recomenda-se que se mantenha o nível de umidade relativa entre 50% e 60% e a temperatura do ambiente entre 18°C e 23°C.



Figura 6 - Estante de aço para armazenagem de caixas de papelão

Fonte: acervo pessoal



Figura 7 - Arquivo de aço e de madeira para guarda de pastas suspensas

Fonte: acervo pessoal



Figura 8 - Estante de aço para armazenagem de microfímes

Fonte: acervo pessoal

3.2.2 Espaço físico de uma central de armazenagem

As centrais de armazenamento, quer para governos, empresas comerciais ou indústrias, se caracterizam por ocupar prédios ou áreas que foram especialmente redesenhadas ou construídas com esse objetivo. Em sua maioria, são construções autocontidas, localizadas a distância conveniente de seus usuários e limitadas a arquivos permanentes. Recursos especiais e maior distância podem ser adotados no caso de conteúdo arquivístico (BENEDON, 2001).

Uma das características das centrais de armazenamento diz respeito ao pé direito da construção. Ballou (1993, p. 182) informa que o pé-direito pode ser uma dimensão tão importante quanto o comprimento e a largura do galpão. Nos Estados Unidos, armazéns modernos são projetados basicamente como estruturas de um só piso com altura efetiva de empilhamento entre 5 a 6 metros.

As fotos abaixo são de um galpão com pé direito de 6 metros, e 3.000 m² de área útil. A capacidade deste galpão é para 120.000 caixas com 1 pé-cúbico.



Figura 9 - Galpão de armazenagem com caixas de documentos de 1,4 pés-cúbicos

Fonte: acervo pessoal

No interior de um galpão de armazenagem de documentos o uso combinado de prateleiras de aço e caixas de papelão ondulado é, em geral, o método mais econômico para armazenar os arquivos e se tornou o padrão mundial para a maioria das operações em centros de arquivos (BENEDON, 2001).

Ainda segundo Benedon (2001), uma caixa para fins diversos mede 25 cm x 30 cm x 37,5 cm e é capaz de abrigar documentos em tamanho ofício, A4, carta e formatos menores. As centrais de armazenagem, em geral, contam essas caixas como tendo 1,2 pés-cúbicos, para fins de faturamento. Doze dessas caixas cabem em um vão do módulo, medindo cerca de 1,05m de largura x 0,80m de profundidade x 0,52m de altura. Módulos maiores podem ser usados para um número maior de caixas. A Figura 10, a seguir, mostra, em destaque, um vão do módulo, com capacidade para doze caixas, conforme mencionado acima.



Figura 10 - Estanterias de dois níveis com um vão para 12 caixas em destaque

Fonte: acervo pessoal

As estantes permitem a armazenagem vertical de mais itens, além de garantir fácil acesso a qualquer item na pilha.

A utilização de estantes e caixas com dimensões padronizadas permite um melhor aproveitamento volumétrico da área de armazenagem.

3.3 Gerenciamento eletrônico de documentos

Segundo Avedon (2002), o GED é uma técnica, um sistema, uma metodologia para o tratamento e o processamento automatizados de documentos em papel e/ou suas cópias em microfilme. Koch (1998), por sua vez, define GED como a somatória de todas as tecnologias e produtos que visam a gerenciar informações de forma eletrônica, possibilitando o tratamento e o processamento automatizados de documentos em papel e/ou em meio eletrônico, durante todo o seu ciclo de vida.

Quando se fala em GED, a impressão que se tem, é que se está abrindo uma nova porta de perspectivas. Pode-se gerenciar também outros formatos de informação que não simplesmente as imagens de documentos em papel. Dentre esses outros tipos de informação, chamados objetos, destacam-se – voz, texto, imagem, animação (BALDAM, VALLE e CAVALCANTI, 2004, p.34).

Hoje o GED faz parte do vocabulário de muitas empresas, porém são poucas as empresas que conhecem realmente a sua amplitude (INFOIMAGEM, 2006, p.6).

Muitos o confundem com uma das suas tecnologias, o gerenciamento de imagens. Mas o GED representa um conjunto de tecnologias, sendo que tais tecnologias foram sendo incorporadas ao longo do tempo. No final da década de 1980, de fato, era somente imagem, em substituição ao microfilme, mas depois vieram o workflow, o gerenciamento de documentos digitais, Cold etc.

A principal característica do GED é o gerenciamento da informação, que pode estar contida tanto em documento físico (papel) como eletrônico (dados). Baldam, Valle e Cavalcanti (2004) consideram que, ao irem a um congresso ou feira de informática, algumas pessoas podem ficar um pouco confusas ao verem uma série de produtos para GED. Uma parte dos fornecedores dirá que seus respectivos sistemas fazem tudo. Até pode ser verdade, mas é importante, na visão desses autores, conhecer exatamente as funções principais de cada um dos elementos de uma solução de GED. Por isso, apresenta-se a seguir, as principais ferramentas.

3.3.1 Document imaging

Document imaging é um procedimento normalmente utilizado para o armazenamento de documentos prontos, que não sofrerão mais alterações. Ela consiste em se obter uma cópia digital do documento, como se fosse uma fotografia.

As imagens utilizadas em substituição aos documentos em papel são obtidas, em geral, por escanerização.

Procura-se, de preferência, formar índices de consulta no banco de dados de documentos escanerizados, coerentes com o “plano de arquivo” para esses

documentos, o que normalmente leva a poucos índices, facilitando o cadastro de muitos documentos.

Embora possa parecer que criar um “arquivo eletrônico” não seja algo importante, isso já pode representar uma enorme racionalização do trabalho de busca por documentos. Virtualmente é como se o usuário tivesse em sua mesa (mais precisamente em seu computador) todo o arquivo da empresa, independente do fato de o arquivo possuir milhões de documentos (BALDAM, VALLE e CAVALCANTI, 2004, p. 43).

3.3.2 Gerenciamento de documentos

Sob o ponto de vista do “ciclo de vida” de um documento, o gerenciamento de documentos permite que se controle os documentos desde o momento de sua criação até o seu descarte.

O objetivo não é somente controlar o arquivo ativo (usado no dia-a-dia das operações da empresa), que diz respeito aos documentos que ficam sobre a mesa das pessoas, nos processos em andamento, no seu computador, ou seja, documentos que estejam em uso, sendo modificados, sendo referenciados por outros documentos. Com o gerenciamento de documentos, passa a ser possível acessar inclusive documentos do arquivo permanente, achando-os quando eles podem ajudar a melhorar o desempenho do trabalho. Essa possibilidade em geral leva à percepção por parte dos colaboradores, do maior benefício a partir de um sistema de gerenciamento de documentos.

Os sistemas de gerenciamento de documentos, via de regra, apresentam maior nível de complexidade em sua interface, se comparados com as formas manuais de realizar a sua gestão. Normalmente, implicam ainda em elevado investimento inicial por documento gerenciado. Contudo, como o acesso aos documentos se torna muito mais ágil, o custo do seu gerenciamento fica menor, o que faz com que o investimento inicial seja recuperado (BALDAM, VALLE e CAVALCANTI, 2004).

3.3.3 EDMS (Engineering Document Management System)

Um sistema de gerenciamento de documentos de engenharia é aplicável, como o próprio nome diz, a documentos técnicos: plantas, desenhos, especificações, relatórios, listas de materiais, normas de qualidade, etc.

De acordo com Baldam, Valle e Cavalcanti (2004, p. 44), um EDMS é essencialmente um sistema de gestão de documentos, que apresenta características especiais como: capacidade de manipular desenhos de grandes dimensões; disponibilidade de recursos para comparar versões de documentos CAD; capacidade de visualizar arquivos híbridos (CAD + raster); capacidade de visualização e impressão de CAD com mais recursos; capacidade de manter referências cruzadas entre diferentes documentos; organização de remessas de documentos a empreiteiras ou outras empresas que manipulam projetos.

São sistemas de uso mais restrito ao pessoal que trabalha diretamente com este tipo de documento, que entende a real extensão e profundidade destes atributos.

3.3.4 *Image Enable*

O objetivo geral desse tipo de aplicação GED é anexar documentos a programas diversos que precisam de documentos com informação visual acessória, ou seja, nos casos em que é necessário disponibilizar a imagem de um documento junto ao processo do qual ele faz parte.

Alguns exemplos clássicos de necessidade de *Image Enable*, de acordo com Baldam, Valle e Cavalcanti (2004, p. 44) são: especificação de produtos/serviços em módulos de compra de sistemas integrados de gestão; notas fiscais em sistemas de contabilidade; desenhos em sistemas de manutenção e planejamento; pedidos ou reclamações de clientes em sistemas CRM; documentos de processos em operações de workflow.

São muitos os casos em que este tipo de necessidade ocorre, já que documentos dificilmente existem por si sós. Via de regra, eles são parte de outros processos mais complexos e contêm somente parte da informação total.

3.3.5 ERM (Enterprise Report Management) / Cold (Computer Output to Laser Disk)

Embora o termo Cold seja ainda bastante utilizado, pouco a pouco, ele vem sendo substituído por ERM, que é mais adequado às características que esse sistema apresenta (BALDAM, VALLE e CAVALCANTI, 2004).

O objetivo deste tipo de aplicação, como o próprio nome (ERM) já sugere, é gerenciar relatórios oriundos de sistemas legados da corporação, normalmente gerados em sistemas robustos, seja em mainframe, seja em plataforma de sistemas integrados de gestão. Esses relatórios podem possuir, às vezes, milhares de páginas, que podem ser tratadas com um único documento, de maneira mais automatizada e de fácil consulta. Os relatórios são preparados e indexados de forma a ter uma aparência agradável e natural ao usuário.

Aplicações típicas desses sistemas são, de acordo com Baldam, Valle e Cavalcanti (2004): faturas de telefone, energia elétrica, água; extratos bancários; relatórios financeiros.

3.3.6 Processamento de formulários (*form processing*)

Algumas tecnologias são utilizadas na captura de dados de formulários, normalmente produzidos exclusivamente com este fim. Os dados são colhidos de maneira automática, por meio de padrões de reconhecimento como OCR, ICR, código de barras, marcas, etc. simplesmente para possibilitar a indexação com o armazenamento de imagens ou para a coleta e armazenamento de grande volume de dados, no caso de formulários de pesquisa usados em censos, por exemplo (BALDAM, VALLE e CAVALCANTI, 2004).

O objetivo normalmente é minimizar a grande aplicação de recursos em indexação e obtenção de dados, que tradicionalmente seria feita por digitadores.

Algumas aplicações típicas do processamento automático de formulários são: formulários de repartições públicas; pedidos de clientes; ordens de pagamento; documentos padronizados de recursos humanos; pesquisas e levantamentos de modo geral; documentos e formulários bancários; formulários de controle de processo.

3.3.7 Workflow

O *workflow*, embora sempre associado com uma aplicação de GED, na realidade não o é. Trata-se de uma “ferramenta que tem por finalidade automatizar processos, racionalizando-os e, conseqüentemente, aumentando a produtividade por meio de dois componentes implícitos: organização e tecnologia. Workflow, que em inglês quer dizer fluxo de trabalho, faz a informação necessária para cada atividade percorrer o processo previamente mapeado” (BALDAM, VALLE e CAVALCANTI, 2004).

De acordo com esse conceito, fica claro que o documento não é o principal componente do *workflow*. O processo em andamento é o que realmente importa. Se esse processo precisar efetivamente de um documento, a gestão de documentos ocorrerá para ele. Mas não se pode afirmar que todo processo de *workflow* implica necessariamente na existência de documentos associados.

O *workflow* está normalmente associado ao GED devido à maioria dos processos em andamento nas empresas precisar de documentos (BALDAM, VALLE e CAVALCANTI, 2004). Assim sendo, é muito comum, ao implantar um *workflow*, ter-se associada a ele uma ferramenta de GED que dê o suporte documental necessário ao processo.

Desta forma, finaliza-se este item, que teve como objetivo proporcionar a compreensão do GED. Tal compreensão é importante por que os conceitos fundamentais de gestão de documentos foram utilizados pelo pesquisador e o apoiou na construção original do questionário, embora ele tenha sido muito simplificado e não tenha contido os termos técnicos utilizados pelos profissionais da área. Isso foi necessário para facilitar a compreensão pelos respondentes e permitir a coleta de dados mais confiáveis.

CONCLUSÃO

Atualmente, as empresas vêm fazendo a gestão de seus documentos de uma forma perigosa, sem levar em conta alguns procedimentos considerados importantes na instalação de um arquivo de documentos, tais como: medidas de segurança, prevenção contra incêndio, conservação, eliminação da umidade, prevenção contra roubo, chuva, dedetização, controle de acesso, entre outros.

Compreende-se que a gestão de documentos seja de interesse mais tático e operacional do que estratégico, e que as questões estratégicas das organizações chamem mais atenção dos executivos de empresa e dos acadêmicos, por proporcionarem maior visibilidade. Contudo, é importante lembrar que o sucesso de qualquer estratégia depende também da forma como a organização operacionaliza a sua rotina diária. O descaso com documentos fiscais, administrativos ou comerciais pode levar a sérios prejuízos, com impactos de longo prazo. Portanto, também há um componente estratégico nessa atividade primordialmente operacional.

Qualquer esforço realizado no sentido de tornar as empresas menos vulneráveis é uma contribuição para a economia do país e para a saúde da sociedade, já que é delas que a maioria dos brasileiros tira o seu sustento.

Face ao exposto concluiu-se que a maioria das empresas não estão gerenciando os seus documentos de forma adequada, o que as expõe a mais um risco sério que, associado a tantos outros característicos do ambiente competitivo e peculiares à economia e política brasileiras, tornam a sua sobrevivência um verdadeiro desafio.

Embora a gestão de documentos seja, de fato, uma tarefa operacional, a decisão de executá-la de forma adequada é estratégica, porque pode ter importantes desdobramentos no longo prazo, merecendo a atenção dos administradores de empresas e daqueles que as estudam.

REFERÊNCIAS

AVEDON, D. M. **GED de A a Z**. Tudo sobre gerenciamento eletrônico de documentos. São Paulo: Cenadem, 2002.

BALDAM, Roquemar; VALLE, Rogério; CAVALCANTI, Marcos. **GED Gerenciamento Eletrônico de Documentos**. 2 ed. São Paulo: Érica, 2004.

BALLOU, R.H. **Logística Empresarial** – Transportes, Administração de Materiais e Distribuição Física. Tradutor: Hugo T. Y. Yoshizadi. 12º ed. São Paulo: Ed. Atlas, 1993.

BENEDON, W. **Records and information management (RIM)**: Uma visão geral. Tradutor: Maria Luiza Pacheco Fernandes et al. São Paulo: Cenadem, 2001.

BONDENEWS. Desarticulada quadrilha de sonegadores de impostos. Redação – Bonde, Londrina. Disponível em: <<http://www.bonde.com.br/bondenews/bondenewsd.php?id=140&dt=20060309>>. Acesso em: 01 nov. 2011.

BOX. **TTD – Tabela de Temporalidade Documental**. Empresa Box, Curitiba, Paraná. Disponível em: <http://www.boxarmazenagem.com.br/index_temporalidade.html>. Acesso em 2 nov. 2011.

BRASIL. **Lei n. 8.159, de 8 de janeiro de 1991**. Dispõe sobre a política nacional de arquivos privados e dá outras providências. Diário Oficial, Brasília, 9 jan. 1991.

CICCLO. **TTD – Tabela de Temporalidade Documental**. Empresa Ciclo, São Leopoldo, Rio Grande do Sul. Disponível em: <<http://www.cicclo.com.br/index.php?idTela=9&idServico=3>>. Acesso em: 15 out. 2011.

CHRISTOPHER, M. **Logística e gerenciamento da cadeia de suprimentos**: estratégia para redução de custos e melhoria dos serviços. São Paulo - Pioneira. 1997.

FERREIRA, A.B.H. **Novo dicionário Aurélio da língua portuguesa**. 3. ed. Curitiba: Positivo, 2004.

FLEURY, M.T.L; OLIVEIRA Jr., M.M. (Org.). **Gestão estratégica do conhecimento**: integrando aprendizagem, conhecimento e competências. São Paulo: Atlas, 2001.

INFOIMAGEM2006 – Congresso e feira sobre ECM e GED, 30., 2006, São Paulo. ECM – Enterprise content management & GED – gerenciamento eletrônico de documentos. São Paulo: Cenadem, 2006.

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

KOCH, W.W. **Gerenciamento eletrônico de documentos – GED**: conceitos, tecnologias e considerações gerais. São Paulo: Cenadem, 1998.

MOURA, R.A; BANSATO, J.M. **Embalagem, unitização e containerização**. São Paulo: IMAN, 1997.

PAES, M. L. **Arquivo**: teoria e prática. Rio de Janeiro: Editora FGV, 1997.

PEÇANHA, A. S.; SILVA, C. E. S.; BARBÊDO, S. A. D. (2003). Contribuições da ISO 9001:2000 ao processo de desenvolvimento de produtos. Anais eletrônicos do 4º Congresso Brasileiro Gestão de Desenvolvimento de Produto, Gramado, RS, Brasil. Disponível em <<http://www.cbgdp.producao.ufrgs.br/principal/news.asp>>. Acesso em: 03 out. 2011.

REIS, Leonardo; João Tiago. **Arquivologia facilitada**. 3ª ed. Rio de Janeiro: Forense; São Paulo: Método, 2015.

RHOADS, J.B. **La función de la gestión de documentos y archivos en los sistemas nacionales de información**: un estudio del RAMP, Paris: UNESCO, 1983 (PGI-83 /WS / 21).

RONCAGLIO, C; SZVARÇA D.R; BOJANOSKI, S.F. Arquivos, gestão de documentos e informação - Archive, management of documents and information. Enc. BIBLI: **R. Eletr. Bibl. Ci. Inf.**, Florianópolis, n. esp., 2º sem. 2004. Disponível em: <<http://www.encontros-bibli.ufsc.br/especial.html>>. Acesso em: 20 out. 2011.

SANTOS, A.L. Capitalismo e micro e pequena empresa. **Revista Sebrae**, São Paulo, n. 10, p.115 – 120 ago./set. 2003.

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

SOLOMON, G.T; FERNALD, L.W. Value profiles of male and female entrepreneurs. **International Small Business Journal**, v. 6, n. 3, p. 24-33, 1988.

SOTÉ, M.A.J. **Análise do processo de implantação do programa de qualidade ISO 9001:2000 e as implicações nos níveis estrutural, pessoal e tecnológico**. 2005. 62f. Monografia (Graduação em Administração de Empresas) – Faculdade Presidente Kennedy, Campo Largo, 2005.

VALETTE, Jean-Jacques. **O papel dos arquivos na administração e na política de planificação nos países em desenvolvimento**. Rio de Janeiro: Arquivo Nacional, 1973.

ZAMBRANO, T.F. **Sistemática para auxiliar as pequenas empresas industriais da cidade de São Carlos na identificação e análise dos impactos ambientais gerados durante o processo produtivo**. 2004. Dissertação (Mestrado) – Universidade Federal de São Carlos, São Paulo, 2005.

