



UNIVERSIDADE
E D U A R D O
MONDLANE

Escola de Comunicação e Artes
Departamento de Ciência da Informação
Curso de Licenciatura em Arquivística

MONOGRAFIA

Tema:

**O papel da gestão de documentos de arquivo na eficácia da tomada de
decisão: um estudo de caso do INE**

Estudante

Olga Joaquim Pedro Mandlate

Maputo, Janeiro de 2024



UNIVERSIDADE
E D U A R D O
MONDLANE

Escola de Comunicação e Artes
Departamento de Ciência da Informação
Curso de Licenciatura em Arquivística

MONOGRAFIA

Tema:

**O papel da gestão de documentos de arquivo na eficácia da tomada de
decisão: um estudo de caso do INE**

Monografia apresentada ao curso de Licenciatura em Arquivística da Escola de Comunicações e Artes da Universidade Eduardo Mondlane, como requisito parcial para a conclusão do curso de Licenciatura em Arquivística.

Estudante Olga Joaquim Pedro Mandlate

Supervisor Mestre Alírio A. Rungo

Maputo, Janeiro de 2024

Escola Comunicação e Artes
Curso de Licenciatura em Arquivística

**O papel da gestão de documentos de arquivo na eficácia da tomada de
decisão: um estudo de caso do INE**

Monografia apresentada no curso de
Licenciatura em Ciências da Informação da
Escola de Comunicação e Artes, como
requisito parcial Arquivística.

Estudante: Olga Joaquim Pedro Mandlate

Supervisor: Mestre Alírio A. Rungo

Maputo, Janeiro de 2024

JÚRI

Presidente:

Mestre Fátima pais

Supervisor:

Mestre Alírio A. Rungo

Oponente:

Doutor Renato Perreira

Escola de Comunicação e Artes

Maputo, Janeiro de 2024

DEDICATÓRIA

Dedico o presente trabalho aos meus pais Joaquim Pedro Pinto Mandlate e Ricardina Francisco Ucari, aos meus irmaos, Ricardina, Adelaide, Rosa, Jose e Daniel.

AGRADECIMENTO

Em primeiro lugar agradecer a DEUS pelo dom da vida que me proporciona desde os meus primeiros dias de vida até ao momento da realização deste sonho.

Agradeço aos meus pais Joaquim Mandlate e Ricardina Ucari pela complicitade saúde, motivação, conforto e aconselhamento que sempre me proporcionaram desde a infância até ao alcance desta meta.

Venho também por este meio agradecer aos meus irmãos pelo apoio, aconselhamento, companherismo, lazer e ajuda na tomada de decisões mais defíceis na minha vida.

Agradeço imensamente ao meu amigo Marcos Mabasso pela compreensão, aconselhamento, apoio e atenção que sempre me proporcionou nos momentos mais defíceis.

Agradeço ao supervisor Mestre Alirio A. Rungo pela supervisão do trabalho, paciência no provimento do conhecimento e ensinamento durante a vida académica.

Agradeço aos docentes da Escola de Comunicação e Artes pelos conhecimentos que foram transmitidos durante a minha formação.

RESUMO

O presente estudo tem como objetivo investigar o papel da gestão de documentos de arquivo no processo de tomada de decisão no Instituto Nacional de Estatística (INE), no período de 2018 a 2020. O arquivo do INE é de extrema importância, pois reflete não apenas a estrutura, mas também as atividades desenvolvidas pela instituição. No entanto, a pesquisa revelou que o INE não possui uma efetiva gestão de documentos, representando uma lacuna que requer intervenção urgente por meio da criação de políticas e programas adequados.

A gestão de documentos de arquivo desempenha um papel crucial na eficácia organizacional e na tomada de decisão. De acordo com Aires (2015), um documento de arquivo é definido como "uma informação registrada em qualquer suporte, produzida ou recebida por instituições, organizações ou indivíduos no exercício de suas atividades". Assim, a gestão adequada desses documentos é fundamental para garantir o acesso, a preservação e a utilização corretas das informações contidas neles.

Este estudo adotou uma abordagem qualitativa, utilizando o método de estudo de caso. A coleta de dados foi baseada em entrevistas direcionadas aos funcionários responsáveis pela gestão de documentos no INE, bem como em observações realizadas no ambiente de trabalho. A análise dos dados foi conduzida por meio de técnicas de análise de conteúdo, conforme recomendado por Bardin (2016).

Os resultados obtidos revelaram que o INE enfrenta desafios significativos em relação à gestão de documentos de arquivo. Contrariando as melhores práticas arquivísticas, constatou-se que a instituição não realiza uma efetiva gestão de documentos, o que compromete a disponibilidade, a organização e a integridade das informações necessárias para a tomada de decisão.

Essa constatação está em consonância com as observações de Silva (2018), que destaca a importância da gestão de documentos como elemento fundamental para a eficiência e a transparência organizacional. A falta de políticas e programas de gestão documental no INE representa um obstáculo significativo que deve ser superado para garantir a qualidade dos processos de tomada de decisão.

Com base nos resultados obtidos, é evidente a necessidade premente de intervenção no INE no que diz respeito à gestão de documentos de arquivo. A criação e implementação de políticas e programas de gestão documental adequados são essenciais para promover a eficácia organizacional, garantir a integridade das informações e facilitar a tomada de decisão com base em dados confiáveis.

Palavras-chave: Arquivo, Documento de Arquivo, Gestão de Documentos.

SUMÁRIO

Dedicatória.....	iii
AGRADECIMENTOS.....	iv
RESUMO	v
Sumário	vi
1. INTRODUÇÃO.....	1
1.1 Problematização	1
1.2 Justificativa.....	3
1.3 Objectivos	4
1.3.1 Objectivo Geral.....	4
1.3.2 Objectivos específicos	4
1.4 Metodologia	5
2. REFERENCIAL TEÓRICO	7
2.1 Arquivo	7
2.2 Documentos de Arquivo	9
2.3 Gestão Documentos	10
2.3.1 Teoria das três idades ou ciclo Vital.....	11
3. REFERENCIAL EMPÍRICO	16
4. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DE DADOS	20
4.1 A situação geral do arquivo e do sistema de gestão de documentos do INE ..	20
4.2 A aplicação de instrumentos de gestão de documentos do INE	22
4.3 A relação entre dos procedimentos técnicos de gestão documental e o	
processo de tomada de decisão no INE.....	24
5. CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES	27
5.1 Conclusões	27
5.2 Recomendações.....	28
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	29
Anexos: Guião de entrevista.....	31

1. INTRODUÇÃO

Na sociedade pós-industrial, a informação se tornou um capital indispensável, deixando de ser apenas uma fonte para se tornar a fonte de todas as fontes (Rousseau; Couture, 1998). A velocidade e a confiabilidade das informações são fundamentais para o sucesso do processo de tomada de decisão. Nesse contexto, é crucial que as organizações tenham acesso rápido às melhores informações, independentemente de sua origem ou formato, a fim de alcançar maior desempenho e competitividade.

O documento, como instrumento básico de registro das atividades de administrações em diferentes sociedades, civilizações, épocas e regimes, continua desempenhando um papel essencial (Indolfo, 2007). Porém, é evidente que nossas instituições não escaparam dessa explosão informacional. É possível observar a olho nu as massas documentais e a deficiente organização dos documentos produzidos, o que resulta em tempos de resposta elevados quando se solicita qualquer serviço que dependa dos arquivos institucionais. Portanto, a relação entre os arquivos e a administração pública e privada é evidente, pois os documentos são registros das atividades executadas pelos órgãos públicos ou pelas organizações privadas.

Neste trabalho, buscamos explorar aspectos relevantes para compreender e abordar adequadamente a problemática do tratamento deficiente dos documentos na instituição estudada. O presente estudo é composto por seis seções: introdução, referencial teórico, metodologia, análise dos resultados, conclusão e bibliografia.

1.1 Problematização

Ao longo dos anos, os serviços prestados pelas repartições públicas em Moçambique têm gerado um grande nível de insatisfação do público utente. Esta situação decorre da morosidade na resposta às solicitações dos cidadãos, o que frequentemente resulta em

uma inevitável insatisfação. Essa problemática pode ser atribuída, em parte, à deficiente organização dos arquivos nas repartições públicas, o que dificulta o acesso à informação.

Com o objetivo de estabelecer diretrizes para a gestão de documentos na administração pública, o Governo implementou o Sistema Nacional de Arquivos (SNA) por meio do Decreto 33/92, datado de 26 de Outubro. Além de garantir a preservação e proteção do patrimônio arquivístico, reconhecendo o valor histórico desses documentos como instrumentos da administração, o Governo buscava disciplinar a custódia e o acesso à informação contida nos documentos, abrangendo desde sua produção até sua destinação final.

Decorridos mais de 10 anos desde a adoção do Sistema Nacional de Arquivos, o Estado estabeleceu uma Estratégia de Gestão de Documentos e Arquivos e um Plano de Ação por meio da Resolução nº 46/2006, datada de 26 de Dezembro. Esses documentos aprovaram o plano de classificação de Documentos para atividades meio, a tabela de temporalidade e destinação de documentos para as atividades meio da Administração Pública, bem como o classificador de informações classificadas, como medidas para adoção de normas de gestão de arquivos do Estado.

Em 2007, ocorreu uma reforma no Sistema Nacional de Arquivos, por meio do decreto 36/2007, que revogou o decreto 33/92 e estabeleceu o Sistema Nacional de Arquivos do Estado. O objetivo desse sistema era harmonizar a gestão de documentos, organizando de forma dinâmica e articulada as atividades de preservação dos documentos gerados e recebidos pelos órgãos públicos e privados, facilitando também o acesso público ao patrimônio arquivístico nacional. Como resultado dessa nova dinâmica, foram aprovados e implementados na Administração Pública os procedimentos técnicos como medida de padronizar a gestão dos documentos do Estado.

No entanto, apesar da existência desses documentos normativos e do conhecimento sobre os mesmos, sua prática é pouco observada pelas instituições. Diante disso, este trabalho tem como propósito compreender de maneira aprofundada os procedimentos técnicos de tratamento documental e seu impacto no processo de tomada de decisão do INE. Nesse sentido, surge a seguinte pergunta norteadora:

- De que forma os procedimentos técnicos de tratamento documental no INE podem contribuir para o processo de tomada de decisão?

1.2 Justificativa

A questão da gestão dos arquivos nas instituições públicas em Moçambique é de extrema relevância não apenas para os gestores públicos, mas também para a sociedade como um todo. É evidente a existência de um acúmulo desordenado de documentos em nossas instituições, o que resulta em uma desorganização significativa no que se refere aos documentos produzidos pelas instituições públicas moçambicanas. Nesse sentido, há uma necessidade premente de reavaliar a valorização, organização e tratamento dos documentos como forma de facilitar sua recuperação, garantir o acesso em situações de necessidade e aprimorar o processo de tomada de decisão.

Diante desse cenário, nossa pesquisa volta-se para a instituição em estudo, o Instituto Nacional de Estatística (INE), devido à sua importância como produtora de estatísticas setoriais e empresariais, bem como pelo seu papel crucial na realização de censos e pesquisas junto aos domicílios. É importante ressaltar que o governo e as entidades públicas e privadas utilizam os dados fornecidos pelo INE para a formulação de políticas, diretrizes e planos de desenvolvimento, visando melhorar a qualidade de vida do país.

A problemática da gestão arquivística no INE é evidenciada pela constatação empírica obtida durante um período de observação e interação com a instituição em estudo. Esse contexto desperta uma grande inquietação e nos motiva a buscar mecanismos eficazes que possam proporcionar respostas rápidas aos usuários e facilitar a recuperação ágil das informações.

Conforme bem menciona Silva (2018), a gestão adequada dos arquivos é essencial para a eficiência das instituições públicas, uma vez que garante a preservação do patrimônio documental e permite o acesso à informação de maneira ordenada e transparente. Seguindo essa perspectiva, é fundamental compreender a maneira como os procedimentos técnicos de tratamento documental no INE podem impactar no processo de tomada de decisão.

1.3 Objectivos

1.3.1 Objectivo Geral

- O objetivo deste estudo é examinar o papel da gestão de documentos de arquivo na tomada de decisão, levando em consideração os procedimentos de gestão documental.

1.3.2 Objectivos específicos

- Descrever a situação geral do arquivo e do sistema de gestão de documentos do INE;
- Descrever a de aplicação dos instrumentos de gestão de documentos no INE;
- Analisar a relação entre dos procedimentos técnicos de gestão documental e o processo de tomada de decisão.

1.4 Metodologia

A metodologia utilizada neste trabalho seguiu uma abordagem qualitativa, que nos permitiu explorar e identificar o nível de conhecimento e implementação do sistema de tratamento de documentos. Essa abordagem visa traduzir e expressar o sentido dos fenômenos do mundo social, reduzindo a distância entre a teoria, os dados e o contexto, conforme Maanen (1979). Portanto, a pesquisa qualitativa neste contexto busca empregar diferentes técnicas interpretativas para descrever e decodificar os componentes de um sistema complexo de significados.

Quanto aos objetivos, este estudo é descritivo, sendo necessário ao pesquisador obter uma série de informações sobre o que pretende investigar. Nesse sentido, busca-se descrever os procedimentos técnicos adotados pelo INE no tratamento documental, por meio de constatações "in loco", como defendido por Triviños (1987).

Além disso, foram utilizados métodos bibliográficos e documentais para explorar a legislação relacionada às normas do Sistema Nacional de Arquivos.

No que se refere aos procedimentos, a pesquisa é de natureza bibliográfica. Conforme Lakatos e Marconi (2003), a pesquisa bibliográfica abrange toda a produção científica tornada pública em relação ao tema em estudo, como publicações avulsas, boletins, jornais, revistas, livros, pesquisas, monografias e teses.

Seguindo Lakatos e Marconi (2003), as técnicas são um conjunto de processos utilizados pela ciência, bem como a habilidade para empregar esses preceitos ou normas na obtenção dos objetivos propostos. Elas correspondem, portanto, à parte prática da coleta de dados. Neste estudo, a coleta de dados foi realizada por meio de técnicas de entrevistas, observação direta e pesquisa documental, a fim de proporcionar respostas aos objetivos da pesquisa. Para isso, foram selecionados e entrevistados funcionários e

chefes que lidam com a gestão dos documentos administrativos e normativos da instituição. A observação consistirá em confrontar o que foi dito com a realidade dos fatos, verificando até que ponto os documentos estão devidamente classificados e organizados, de acordo com a literatura.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

Apresentamos aqui o nosso referencial teórico que se fundamenta em torno dos seguintes conceitos: Arquivo, Tomada de Decisão, Tratamento Técnico e Documentos de Arquivo, assim iniciamos por contextualizar o surgimento dos Arquivos:

2.1 Arquivo

Segundo (PAES, 1986), desde os primórdios da existência da arquivística como um campo da ciência de informação, a informação sempre existira. Não se sabe ao certo onde o conceito de arquivo surgiu, mas alguns autores afirmam que tenha surgido na Grécia antiga com a denominação de **arché** atribuída no palácio dos magistrados. Foi daí que evoluiu para **archion** local de guarda e depósito de documentos. Para a autora, os arquivos serviam para estabelecer e reivindicar os direitos do cidadão. Em meados do Séc. XIX começa a abrir um crescente interesse do valor histórico dos arquivos e os documentos ganham um *status* de testemunho da história.

PAES (1990), define arquivo como sendo o conjunto de documentos produzidos e recebidos por órgãos públicos, instituições de carácter público e entidades privada, em decorrência do exercício de actividades específicas como por pessoa física, qualquer que seja o suporte da informação ou a natureza dos documentos.

A autora ainda defende que os arquivos são unidades de armazenamento, processamento e transferência de informação, por natureza, ser ao mesmo tempo testemunhos e agentes da concretização de todas as possibilidades da actividade académica. Ela refere-se ao papel instrumental dos arquivos, afirmando que eles são insubstituíveis para uma administração e integram os mecanismos de decisão e de ação, nesse sentido, deveriam ter lugar nas políticas de desenvolvimento.

Acrescenta ainda que eles constituem peças-chave no sentido de transparência, da eficácia e da obtenção de resultados positivos dessas políticas. A natureza dos arquivos é administrativa, jurídica, informacional, probatória, orgânica, serial, continua,

cumulativa. Esta natureza soma todas as características, que faz o arquivo uma instituição única e inconfundível.

Por outro lado, o dicionário de terminologia arquivística traz-nos o conceito de arquivo como sendo o conjunto de documentos que, independentemente da natureza ou do suporte, são reunidos por acumulação ao longo das actividades de pessoas físicas ou jurídicas, publicas ou privadas (Dicionário de terminologia arquivística, 1996). Nota-se que este conceito traz-nos uma visão tradicional do termo, e enquadra-se no contexto do surgimento dos arquivos.

Para SHELLENBERG (2006), arquivo é um conjunto de documentos de qualquer instituição pública ou privada que tenham sido considerados de valor merecendo preservação permanente para fins de referência e pesquisa e que tenham sido depositados ou selecionados num arquivo de custódia permanente.

Em contrapartida BELLOTTO (2014), opõe-se ao Shellenberg, apontando o arquivo como sendo o órgão preceptor que abriga a sua documentação seu próprio prédio, reunião, por passagem natural, de documentos oriundos de uma só fonte geradora e, em geral, constituídos em exemplar único, congregados com series ou grupos.

Bellotto refere ao papel instrumental dos arquivos como sendo insubstituíveis para a administração e integram os mecanismos de decisão e de acção e, desta forma, deveriam ter lugar nas políticas públicas de desenvolvimento. Ela ressalta que eles constituem peças-chave no sentido de transparência, eficácia e da obtenção resultados positivos dessas políticas.

Para a autora o arquivo tem como finalidade as etapas operacionais, para que se alcance o objectivo de dar acesso a informação, recolher, custodiar, difundir e disponibilizar os documentos.

Nota -se que este conceito é recente do que falamos acerca dos arquivos. Apesar de usarem linguagens diferentes, os conceitos apresentados complementam-se na medida que, evidenciam uma evolução do conceito de arquivo.

2.2 Documentos de Arquivo

ARAUJO (2013) entende o documento de arquivo como sendo uma cultura simbólica humana, de interpretar o mundo e de produzir registos materiais dessas acções em qualquer tipo de suporte físico. O autor acrescenta ainda que os primeiros registos materiais que constituíram a origem daquilo que séculos depois será conhecido como “documento de arquivo”.

Este conceito é aprimorado por Durantti (1994), define o documento de arquivo a partir da conceção clássica arquivística, como qualquer documento criado, produzido ou recebido e conservado para acção ou referência por uma pessoa física ou jurídica no curso de uma actividade como um instrumento ou subproduto de tal actividade.

As características dos documentos de arquivo defendidas pela autora e por sua proposta de uma diplomática contemporânea. Pois, prevalecem as características de imparcialidade, autenticidade, neutralidade, inter-relacionamento e unicidade.

Para BELLOTO (2003), Documentos de Arquivo são testemunhos inequívocos da vida de uma instituição. Informações sobre o estabelecimento, competência, as atribuições, as funções, as operações e as atuações exercidas por uma entidade pública ou privada no decurso de sua existência estão registadas nos arquivos. Por outro lado, também demonstram como se produzem ou produziram as relações administrativas, económicas, políticas e sociais mantidas por aquela entidade, tanto no âmbito interno como externo, como com outras entidades.

Portanto, os documentos de arquivo surgiram como instrumentos essenciais para o funcionamento dos órgãos públicos e das organizações, os documentos de arquivo por eles produzidos ou acumulados, passa a utilização vinculada as estritas razões que lhes deram origem, depois de avaliados criteriosamente, segundo tabelas de temporalidade, serão preservados, em tipologias e quantidades limitadas por avaliação, para que sejam destinados à pesquisa científica, herança cultural e ao testemunho social.

2.3 Gestão Documentos

O conceito de gestão de documentos foi formulado após o advento da Segunda Guerra Mundial, quando ocorreu uma explosão documental no âmbito das administrações públicas e a conseqüente necessidade de racionalizar e controlar o volume de grandes massas documentais que passaram a ser acumuladas em depósitos de arquivos. Para ele foi estabelecido nos Estados Unidos, a partir da década de 1950, como forma de racionalizar a produção documental e facilitar o seu acesso (CONARQ, 2004).

Portanto, uma das principais conseqüências da introdução deste conceito foi a elaboração da teoria das três idades, ou ciclo vital, isto é, os documentos de arquivo têm uma idade ou fase, de acordo com as necessidades do órgão que o produziu.

Assim, gestão de documentos é conceituado como o conjunto de procedimentos técnicos e operacionais referentes as actividades de produção, tramitação, classificação, avaliação, e arquivamento dos documentos nas fases corrente e intermediária visando a sua eliminação ou recolhimento á guarda permanente (MANUAL DE GESTÃO DE DOCUMENTOS DO ESTADO DE PARANÁ, 2007). Nota-se que este conceito traz-nos uma abordagem recente no que se refere aos procedimentos técnicos dos documentos desde a produção até a destinação final.

Segundo Jardim (1987) a Gestão de documentos é uma operação arquivística entendida como o processo de reduzir seletivamente a proporções manipuláveis à massa de documentos, que é característica da administração moderna, de forma a conservar permanentemente os que têm um valor cultural futuro sem menosprezar a integridade substantiva da massa documental para efeitos de pesquisa.

O Glossary of Archival and Records Terminology * PEARCE-MOSES, (2005), por sua vez, traz-nos um conceito que diverge do Jardim, definindo a gestão de documentos como sendo o controlo sistemático e administrativo dos documentos durante o ciclo vital de vida de forma que assegure eficiência e economia na sua criação, uso, manuseio, controle, manutenção e destinação. Segundo um programa de gestão de documentos constituído por actividades, políticas e procedimentos com os quais a organização instrumentalizada implementa/operacionaliza a gestão de documentos.

Os conceitos de gestão de documentos e ciclo vital encontram-se consolidados, apesar das aplicações e práticas diferenciadas, vivenciadas tanto na América do Norte, na América e, também na América Latina, é possível afirmar que os avanços científicos e o impacto das novas tecnologias de comunicação e informação têm desafiado a Arquivologia a rever e a renovar mais uma vez, seus princípios e métodos de trabalho (INDOLFO 2007).

2.3.1 Teoria das três idades ou ciclo Vital

Segundo CRUZ (2013) a abordagem das “três idades”, os documentos passam por três fases de arquivamento. Das quais:

- Corrente ou primeira idade: na qual os documentos são frequentemente consultados e de uso exclusivo da fonte geradora, cumprindo ainda as finalidades que motivaram a sua criação;
- Intermediária ou segunda idade: na qual os documentos são de uso eventual da administração que os produziu, devendo ser conservados em depósitos de armazenagem temporária, aguardando sua eliminação ou recolhimento para a guarda permanente;
- Permanente ou terceira idade: nesta fase, os documentos cumpriram as finalidades de sua criação, porém, devem ser preservados em virtude do seu valor probatório e informativo para o Estado e para o cidadão.

Portanto, cada uma dessas fases implica procedimentos técnicos diferenciados e, como em uma reação em cadeia, o tratamento dispensado, aos documentos na idade corrente condiciona diretamente o desempenho das atividades arquivísticas nas segunda e terceira idades.

BERNARDES e DELATORRE (2008) afirmam que ausência da política de gestão conduz a uma pluralidade, heterogeneidade e por vezes, ausência de normas métodos e procedimentos de trabalho nos serviços de protocolo e arquivos dos órgãos da administração pública, que vem dificultando o acesso as informações, bem como comprovando o acúmulo desordenado de documentos, transformando os arquivos em meros depósitos empoeirados de papéis.

Os Planos de classificação e as Tabelas de Temporalidade de Documentos associados garantem a simplificação e a racionalização dos procedimentos de gestão documental, imprimem maior agilidade e precisão na recuperação dos documentos e das informações e autorizam a eliminação criteriosa de documentos cujos valores se esgotaram.

Portanto, a elaboração de um conjunto de normas e procedimentos técnicos para a produção, tramitação, avaliação, uso e arquivamento de documentos durante todo o ciclo vital, referente a idade corrente, intermediária e permanente, com a definição de seus prazos de guarda e de sua destinação final permite o desenvolvimento e implementação eficaz de sistemas informatizados de gestão de documentos e informação. Desta forma, ao definir as normas e procedimentos técnicos referentes a classificação, avaliação, e eliminação de documentos públicos, a gestão documental contribui decisivamente para atender às demandas da sociedade contemporânea por transferência nas ações de governo e acesso rápido as informações (Bernardes e Delatorre 2008).

Actividades de Gestão de Documentos de acordo com Bernardes e Delatorre (2008) consistem em:

- **Produção de Documentos**- elaboração padronizada de tipos/series documentais, implantação de sistemas de organização da informação e aplicação de novas tecnologias aos procedimentos administrativos.
- **Utilização dos documentos** – inclui todas as actividades de protocolo (recebimento, classificação, registo, distribuição, tramitação e expedição), todas as actividades de arquivo (organização e arquivamento, reprodução, acesso à documentação e recuperação de informações) e a gestão de sistemas de protocolo e arquivo, sem eles manuais e informatizados.
- **Destinação de documentos** - inclui uma das actividades mais complexas da gestão de documentos que é a avaliação. Esta actividade se desenvolve a partir da classificação dos documentos produzidos, recebidos e acumulados pelos órgãos públicos ou empresas privadas, com vista a estabelecer seus prazos de guarda e sua destinação final, garantindo a preservação de documentos de guarda permanente e a eliminação criteriosa de documentos desprovidos de valor probatório e informativo.
- **Tramitação** – estudo das instâncias de decisão, padronização, e controlo de fluxo documental.

- **Organização e arquivamento**- de acordo com os critérios definidos no plano de classificação.
- **Reprodução**- duas razões para a reprodução: 1. reprodução visando a preservação do documento original de guarda permanente: 2. reprodução visando a substituição do documento em papel pelo microfilme.
- **Classificação** - recupera o contexto de produção de documento, isto é, a função e a actividade que determinou a sua produção e identifica os tipos/series documentais.
- **Avaliação** - trabalho multidisciplinar que consiste em identificar valores para os documentos e analisar o seu ciclo de vida, com vista a estabelecer prazos para sua guarda e destinação (eliminação ou guarda permanente).

AVALIAÇÃO

Para Indolfo (2007) avaliação é um processo de análise e seleção de documentos que visa estabelecer prazos de guarda e destinação final dos documentos, definindo quais documentos serão preservados para fins administrativos ou de pesquisa e em que momento poderão ser eliminados ou recolhidos ao arquivo permanente, segundo o valor e o potencial de uso que apresentam para a administração que os gerou e para a sociedade.

Segundo Indolfo (2007) a aplicação dos critérios de avaliação deve efetivar-se nos arquivos correntes, a fim de se distinguirem os documentos de valor eventual, de eliminação daqueles de valor probatório e informativo. Na avaliação de documentos, o primeiro fator a ser levado em consideração é o testemunho ou prova que contém da organização e da função. Este processo deve considerar a função pela qual foi criado o documento, identificando os valores a ele atribuídos, primário ou secundário, segundo o seu potencial de uso.

Certo que o desenvolvimento do processo de avaliação e seleção nestes arquivos mostra-se extremamente oneroso do ponto de vista técnico e regencial, bem como a formação das massas documentais volumosas, descaracterizando a função primordial de apoio às actividades gerenciais. Importa ressaltar que para o processo de avaliação dos documentos tenham sido classificados, pois torna-se fundamental para o processo de avaliação dos documentos que tenham sido classificados, permite a compreensão do conteúdo dos documentos de arquivo dentro do processo integral de produção, uso,

acesso à informação arquivística mantendo os vínculos orgânicos específicos que possui com a entidade geradora.

CLASSIFICAÇÃO

Segundo Schellenberg (2006) a classificação é básica à eficiente administração de documentos correntes, com isso todos os elementos compõem as acções que visem ao efetivo do ciclo de vida dos documentos dependem dela. Desse modo, se os documentos são adequadamente classificados, atenderão bem às necessidades das operações correntes.

Deste modo o objectivo da classificação de documentos, portanto é facilitar a recuperação da informação ou do documento com economia do tempo e dinheiro, para se alcançar este objectivo, apesar do grande volume de documentos que as organizações produzem e recebem, torna-se necessário um plano de classificação que indique a família do documento, permitindo o seu correto arquivamento. Portanto, a classificação permite a organização física dos documentos, mas também a sua organização logica por meio de atribuição de códigos numéricos de identificação das famílias, ou seja, das funções e actividades geradoras dos documentos.

Portanto, classificar é ordenar os documentos em grupos que possam ser unidos por função, actividade exercida pela instituição e assuntos de documentos. Os assuntos principais, que devem ter maior destaque e que abrangem outras actividades/funções menores, devem ficar na maior classe, denominada também de maior classe.

TOMADA DE DECISÃO

Tomada de decisão é um processo pelo qual são escolhidas algumas alternativas ou apenas uma entre várias alternativas para as acções a serem realizadas.

O conceito decisão vem do latim e significa parar, extrair, interromper, que se antepõe à palavra cadere, que significa cindir, cortar. Sendo assim literalmente significa parar de cortar ou deixar de fluir (Gomes L, Gomes C, Almeida, 2006).

CHIAVENATO (1997,710) elucida ao definir Tomada de decisão como o processo de análise e escolha entre várias alternativas disponíveis do curso de acção que a pessoa deverá seguir.

Por outro lado, OLIVEIRA (2004) nada mais que é do que a convenção de informações em acção, assim sendo, decisão é a acção tomada com base na apreciação de informações.

Para o autor, decidir é recomendar entre vários caminhos alternativos que levam a determinados resultados. O autor ressalta que as decisões são escolhas tomadas com base em propósitos, são acções orientadas para determinar objectivo e o alcance deste objectivo determina a eficiência do processo de tomada de decisão. A decisão pode ser tomada a partir das probabilidades e possibilidades e ou alternativas. Para toda a acção existe uma reacção e, portanto, são as reacções que são baseadas as decisões.

Os desafios impostos levam administradores a buscar informações que fielmente espelham a real situação das organizações, para que o processo decisório seja efetuado de forma eficaz, para alcançar os resultados pretendidos. As decisões precisam ser tomadas de forma ágil e correta, pois pelo desempenho das organizações depende da qualidade de seu gerenciamento.

3. REFERENCIAL EMPÍRICO

A repartição de Estatística da colónia de Moçambique foi criada em 1924. Três anos depois, isto é, em Dezembro de 1927 levou a efeito o primeiro censo (Cidade de Lourenço Marques e Subúrbios, e Maio do ano seguinte (1928), o primeiro recenseamento da população não indígena de toda a colónia. Dois anos depois (1930) realizou o censo da população indígena cujos resultados completos não foram publicados.

Competências e atribuições

A repartição técnica da estatística da colónia de Moçambique, esteve a serviço de estatística geral para o estudo dos fenómenos demográficos, económico, políticos e morais. o Arquivo Histórico era o depósito legal de publicações oficiais e competia:

- Promover a formação de quadros do sistema estatístico acional em conjunto com as instituições de ensino superior apropriados;
- Cooperar com organizações estrangeiras e internacionais;
- Efectuar anotação, elaboração, coordenação, publicação e comparação de elementos estatísticos referentes aos aspectos da vida moçambicana que interessam a Nação, o Estado e a Ciência;
- Promover por todos os meios ao seu alcance o desenvolvimento uniforme de trabalhos estatísticos da colónia, quais quer serviços, cujo cargo se encontre a organização das respectivas operações submetendo esses trabalhos a um critério único de elaboração e apresentação;
- Analisar e agrupar cientificamente os dados que obtiver, representando-os sempre que possível por meio de gráficos;
- Organizar inquéritos e outros trabalhos de natureza estatística que interessem ao exacto conhecimento das condições da vida da colónia;
- Empreender o desenvolvimento progressivo dos serviços estatísticos de acordo com as instruções de ordem técnica do intuito nacional de estatística, procurando elaborar as estatísticas de modo a permitir a sua conjugação com as estatísticas portuguesas sem prejudicar a exposição de aspectos particulares da colónia;
- Promover à medida que as circunstâncias permitissem a uniformização da notação estatística aproximando-a sempre que fosse possível dos modelos metropolitanos;

- Satisfazer os pedidos feitos pelo governo da cidadania, quer por entidades oficiais, quer por particulares, de informes estatísticos sobre Moçambique;
- Manter no máximo desenvolvimento o serviço de permuta de publicações de carácter oficial que fossem mandadas adquirir pelo governo colonial efectuar dentro das disponibilidades orçamentais a propaganda das condições materiais e morais da colónia;
- Organizar e editar o documentário trimestral de Moçambique e efectuar serviços relacionados com congressos estatísticos e de publicidade da colónia.

Após a Independência Nacional

O Governo de Moçambique, através do Decreto Presidencial n°18/83, de 28 de Maio, criou e integrou o Instituto Nacional de Planificação Física na Comissão Nacional do Plano. E no ano seguinte foi extinto pelo Decreto Presidencial n°2/94, de 21 de Dezembro. Como resultado do reconhecimento de necessidade de se elevar e reforçar o nível institucional na área do meio ambiente, assim como da complementaridade existente entre as funções de protecção do meio ambiente e de planeamento físico. Criou-se o Ministério para a coordenação da acção ambiental a quem coube desenvolver as funções relativas ao planeamento físico. Os recursos humanos, materiais e financeiros passaram para o Ministério para a coordenação da acção ambiental.

O INE, é o órgão executivo Central do Sistema Estatístico Nacional, abreviadamente designado SEN, conforme designado na Lei n°7/96, de 5 de Julho, Boletim da República n°27, I Série, a quem cabe a produção estatística oficial de interesse geral do país. O conjunto orgânico integrado pelas instituições e entidades a quem compete o exercício da actividade estatística oficial.

Em 1996, através do Decreto Presidencial n°8/96 extingue o Instituto Nacional de Planeamento Físico, e o Decreto Presidencial n°9/96 de 28 de Agosto de 1996, publicado no Boletim da República, I Série, n°35, Suplemento, cria o Instituto Nacional de Estatística abreviadamente designado (INE), que é uma pessoa colectiva de direito público, dotado de personalidade jurídica, autonomia técnica, administrativa e financeira. A tutela do INE é exercida pela área das finanças.

Neste sentido, a Lei n°12/97 de 31 de Maio, Boletim da República n°22, I Série, 4° Suplemento, Institucionaliza o Recenseamento Geral da População e Habitação,

revogava a Lei 1/90 de 13 de Abril. O Decreto nº58/99 de 8 de Setembro, Boletim da República nº, segundo Suplemento, Aprova a classificação de actividades Económicas de Moçambique (CAE)

Em 1999, o Despacho de 12 de Outubro, Boletim da República nº 1, I Série, de 17 de Março de 2000, aprova o contencioso estatístico. Através do Despacho, Boletim da República nº43, I Série, de 25 de Outubro de 2000, delega competências na Direcção de Integração e Relações Externas.

Despacho, Boletim da República nº43, delega competências nos Vice-presidentes do INE. Através do Despacho, Boletim da República nº43, I Série, de 25 de Outubro de 2000, delega competências no chefe do Gabinete do presidente do INE. Em 2000, através do Despacho de 30 de Dezembro de 1999, Boletim da República, nº44, I Série, de 1 de Novembro de 2000, delega competências no Director de Recursos Humanos..

Despacho conjunto de Dezembro de 2002, Boletim da República, nº10, I Série de 5 de marco de 2003, o INE através do ministério de tutela, delegou competências ao observatório do ensino superior do Ministério do Ensino Superior Ciências e Tecnologias, para anotação e o apuramento de dados estatísticos de todas as estatísticas do sector, por aproveitamento de actos administrativos. Formaliza a constituição do grupo de trabalho de estatísticas do comércio externo.

Em 2005, através do Despacho, de 3 de Janeiro de 2005, Boletim da República nº6, I Série, de 9 de Fevereiro de 2005, cria a Comissão Central de Programa de Comparações Internacionais.

No decorrer dos anos, isto é em 2013, através do Despacho, de 17 de Junho de 2013, cria a comissão para a reforma e modernização dos processos de procuração Estatística com enfoque para as tecnologias de informação no INE.

Atribuições e Competências do INE

- Notação, apuramento, difusão e coordenação dos dados estatísticos de que vier incumbido pelo Governo nos termos do seu plano anual de actividades;
- Proceder a operação estatística que permitam satisfazer, em condições economicamente viáveis, as necessidades específicas de utilizadores estatísticos

públicos e privados cuja satisfação seja por eles especialmente solicitada e coberta financeiramente;

Actividades que competem ao INE:

- Efectuar inquéritos, recenseamentos e outras operações estatísticas;
- Criar, centralizar e gerir os ficheiros considerados necessários, designadamente de unidades estatísticas;
- Aceder, para fins exclusivamente estatísticos, a informação individualizada relativa as empresas públicas e privadas, cooperativas, instituições de crédito, comerciantes e outros agentes económicos, incluindo os empresários em nome individual, recolhida no quadro da sua missão pela demonstração pública central, provincial e local ou pelas instituições de direito privado concessionário de um serviço público.
- Realizar estudos de estatística pura aplicada, bem como proceder a análise de natureza económico-social, com base nos dados estatísticos produzidos no âmbito do SEN.
- Promover formação de quadros do sistema estatístico Nacional em conjunto com as instituições apropriadas;
- Cooperar com organizações estrangeiras e internacionais com actividade no domínio estatística.

4. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DE DADOS

Neste capítulo, apresentamos a discussão e análise de dados coletados do Instituto Nacional de Estatística (INE), sede. Portanto, foi com base no método de observação directa aliado a entrevista dirigida aos funcionários que lidam com o tratamento de documentos, bem como alguns gestores intermédios de forma a confrontar as informações pré-estabelecidas no referencial teórico previamente construído. Portanto, tomamos como ponto de partida para a nossa abordagem a definição de arquivo para melhor compreensão dos pontos por abordar ao longo da nossa análise.

4.1 A situação geral do arquivo e do sistema de gestão de documentos do INE

Mediante as nossas constatações durante a recolha de dados ficamos a saber que o nosso objecto empírico não dá devida importância ao arquivo, pudemos verificar ainda que em alguns departamentos como o caso dos Recursos Humanos a existência de uma total atrocidade no que diz respeito a organização dos documento por eles produzidos.

Portanto a garantia da gestão de documentos terá um impacto imediato na organização do arquivo e recuperação da informação a fim de dar a sustentabilidade as acções administrativas e o seu grande contributo no processo de tomada de decisão.

Nesse sentido, (PAES, 2004) afirma que a finalidade dos arquivos é “servir a administração, constituindo-se, com o decorrer do tempo, em base do conhecimento da história”, por essa via o INE encontra-se numa situação desastrosa em relação ao seu arquivo.

Vale ressaltar que o INE não faz a gestão de documentos, facto que e justificado pela ausência de um programa de gestão de documentos que serviria de base para criação de instrumentos de operacionalização. Importa referir que um programa de gestão de documentos antecedido por uma política de gestão.

É nesta ordem de ideias que “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” Bernardes e Delatorre, (2008).

Nessa perspectiva, nota-se que o INE não tem bases para a implantação da gestão de documentos. Indo mais avante, observa-se a uma grande atrocidade cometida por esta instituição que por sinal constitui consequência dos pontos antes levantados. A falta de instrumentos de gestão de documentos (plano de classificação e tabela de temporalidade), que contribuem fortemente para o não desenvolvimento desta actividade, pois estes garantem a organização, arquivamento, recuperação e determinação dos prazos de guarda dos documentos permitindo a realização do recolhimento dos mesmos de forma segura a fase permanente.

Em conformidade com o levantamento feito junto à instituição, o INE não tem um arquivo central, apenas tem arquivos em cada Sector onde organiza os documentos produzidos pela instituição. Portanto, existe um perigo em não centralizar os arquivos, pelo que deveria ter um arquivo central, como recomenda Paes (2004), apontando que a centralização do arquivo torna o trabalho arquivístico mais eficiente e permite que toda a informação produzida seja tratada, organizada e arquivada adequadamente para facilitar a sua recuperação, torná-la acessível e dar o seu contributo no processo de tomada de decisão sem o despendimento de recursos materiais e estrutura física.

Nesse contexto a autora a descentralização é necessária para para facilitar o fluxo de informação, esta deverá ser solicitada em nível de departamento, isto e, devera ser mantido um arquivo junto a cada departamento, onde estarao reunidos todod os documentos de sua área de atuação, incluindo os produzidos e recebidos pelas divisões e secções que o compõem,

A descentralização dos arquivos correntes obedece a dois critérios:

- Centralização de actividades de protocolo e descentralização dos arquivos
- Descentralização das actividades de protocolo e dos arquivos.

Este sistema deverá ser usado quando puder substituir com vantagens relevantes os sistemas centralizados tradicionais como refere Paes (2004), que consiste em descentralizar não somente o arquivo como as demais actividades de controle, isto é,

encarregar-se não só pelo arquivamento propriamente dito, do registo, da classificação tramitação e movimentação dos documentos. No arquivo setorial o órgão de protocolo e comunicações que também deve integrar o sistema funciona como agente de recepção e expedição externa.

A autora supracitada, ressalta que a opção pela centralização ou descentralização não deve ser estabelecida ao sabor dos caprichos individuais, mas fundamenta-se em rigorosos critérios técnicos, perfeito conhecimento da estrutura da instituição, a qual o arquivo irá servir, suas actividades administrativas, suas disponibilidades em recursos humanos e financeiros, enfim, devem ser observados todos os factores que possibilitem a definição de melhor política por usar. Importa referir que a descentralização dos arquivos no INE não seria aconselhável sendo uma instituição de âmbito nacional que deveria ter um arquivo central apropriado, isto porque sua falta pode pôr em causa a memória e o património documental da instituição, tomando em consideração que o nosso objecto empírico contribui grandemente para o desenvolvimento do país.

No INE os arquivos são descentralizados, este ponto é justificado pela existência de arquivos departamentais que produzem documentos no decorrer das suas actividades específicas por essa via a literatura recomenda a reunião dos documentos produzidos a nível dos sectores ou secções que compõem o departamento, portanto o INE enfrenta dificuldade nessa vertente, se bem que a instituição não conta com um arquivo intermediário.

4.2 A aplicação de instrumentos de gestão de documentos do INE

No que concerne **ao tratamento técnico documental**, que consiste na aplicação de todos os procedimentos da gestão documental, desde a produção de documentos, (utilização, destinação, tramitação, reprodução, classificação e avaliação), bem como as actividades de protocolo.

No que **diz respeito a produção** CRUZ, (2013) afirma que os documentos nesta fase são definidos pelas normas para a sua criação, que vão desde as características físicas do suporte, isto é, material, tamanho, formato, espécie, as formas de registo de informação essa linha de pensamento, Paes (2004) fundamenta que elaboração dos

documentos em decorrência das actividades de um órgão ou sector, em que o arquivista tem grande contributo para que sejam criados apenas documentos essenciais à administração e evitando duplicações e emissão de documentos desnecessários.

No INE, **após ser produzido o documento é enumerado**, classificado de acordo com o SNAE (Sistema Nacional de Arquivos de Estado), carimbado pelo responsável de direcção, após este processo, a cópia fica arquivada na direcção produtora, e o documento original é encaminhado para o destinatário.

Entretanto, **todos os documentos são classificados com base no SNAE** o que vem sustentar a ausência de instrumentos de gestão de documentos. O plano de classificação de actividades meio usado pelo INE para classificar os documentos por eles produzidos entra em divergência com a literatura, pois existem (2) tipos de planos de classificação, põe essa via, o INE precisa ter o plano de classificação de actividades fim. (ROCHA), define actividades-meio aquela que não é inerente ao objectivo principal da empresa, trata-se de serviço necessário, mas que não tem relação directa com a actividade principal da empresa, ou seja, é um serviço não essencial. Para o autor, actividades-fim aquela que caracteriza o objectivo principal da empresa, a sua destinação, o seu empreendimento, normalmente expresso no contrato social.

Quanto ao nível de acesso dos documentos, importante referir que os documentos recebidos não sigilosos, estes dão entrada na secretária geral, onde são registados no livro e são atribuídos os seguintes elementos: (data, código de classificação, assinatura e carimbo e encaminham a presidência do INE, onde é registado no livro de registos/correspondência, e dependendo do caso o documento é encaminhado para a respectiva direcção. Os documentos sigilosos são directamente encaminhados para a presidência do INE sem passar pelo processo de registo acima descrito.

Em **relação à utilização**, na perspectiva de Bernardes e Delatorre (2008) mencionam que a utilização do documento consiste no recebimento, classificação, registo, distribuição, tramitação e expedição, todas actividades do arquivo (organização e arquivamento, reprodução, acesso a documentação e recuperação de informações, e gestão de sistemas de protocolo e arquivo, por outro lado, Paes (2004), refere que esta fase inclui as actividades de protocolo, recebimento, classificação, registo, distribuição,

tramitação de expedição de organização e arquivamento de documentos em fases corrente e intermediária, bem como elaboração de políticas de acesso e recuperação de informação são indispensáveis ao desenvolvimento das funções administrativas, técnicas ou científicas das instituições. De acordo com perspectiva dos autores antes mencionadas observa-se que o documento carece de tratamento desde a produção, utilização até a sua destinação final, lembrando que o cumprimento do ciclo vital dos documentos é acompanhado pelos elementos antes referenciados.

Na organização dos documentos o INE, isto é o arquivo corrente, usa o padrão recomendado, os documentos estão organizados em pastas de arquivos e em armários, de acordo com o assunto e a proveniência, mas sem a obedecer as subclasses e subgrupos, o que pode dificultar a fácil recuperação de informação. Importa relatar que estes arquivos contêm documentos de actividades fins da instituição são de uso frequente.

4.3 A relação entre dos procedimentos técnicos de gestão documental e o processo de tomada de decisão no INE

Na fase do estudo feito junto do INE, observa-se que, na literatura da área, existe unanimidade em considerar a informação como insumo necessário ao processo de tomada de decisão. No entanto, até o momento, parece não existir um estudo que investigue o papel da informação arquivística na tomada de decisão no INE. É interessante notar que, até há bem pouco tempo, assistia-se no INE a uma predominância da forma sobre o conteúdo dos documentos.

Neste sentido, Silva (2002, p.3) afirma que: não é, portanto, irrelevante o salto semântico da expressão “documento de arquivo” para “informação arquivística” (ou informação de arquivo), porque pressupõe uma nítida predominância do conteúdo sobre o suporte, mas sem negar a sua importância enformadora.

Embora, atualmente, exista uma forte tendência de se privilegiar o conteúdo informacional em detrimento do suporte, é preciso lembrar que a comprovação física da existência das informações são os documentos (forma). O suporte é tão importante quanto o conteúdo, pois sem eles não existiriam a propriedade e o direito, a

legalidade, as ações e as decisões. Os documentos/ informações arquivísticas dão suporte às atividades administrativas, legais, fiscais, contábeis, científicas, culturais, etc. de qualquer organização.

Com efeito, os documentos/informações arquivísticas, depois de submetidos à gestão documental, vão novamente realimentar o processo de tomada de decisão, além de permitir que a história e a memória institucional seja preservada. As informações registradas (arquivísticas ou não, quando organizadas, facilitam a recuperação e disseminação, produzindo conhecimento) adicionadas as não registradas, vão desencadear em ações efetivas ou escolhas de alternativas para o processo decisório que vai determinar o desempenho da organização. Como bem destaca Choo (2003, p.29), as organizações são redes de decisões, de pessoas que se ocupam de tomar decisões e da tomada de decisões. Estas resultam em um compromisso com cursos de ações.

Considerando-se que a informação estratégica é aquela capaz de apoiar às principais atividades de uma organização; é essencial para a tomada de decisão, reduzindo incerteza; e a informação arquivística, por sua vez, também apresenta características similares, então é possível afirmar que as informações estratégicas ou gerenciais amplamente utilizadas pelos administradores para a tomada de decisão nas organizações, sejam elas públicas ou privadas, podem ter, uma parcela significativa de informações com característica e natureza arquivística.

É preciso esclarecer que nem toda informação seja ela arquivística ou não, pode ser considerada estratégica. Por isso, concorda-se com Lopes (1996, p.56) que “só seriam dignas deste qualificativo aquelas diretamente ligadas ao processo decisório”. Corroborando com essa ideia, deve-se considerar que: se a informação arquivística é utilizada para decidir, agir e controlar as decisões (valor primário) e para efetuar pesquisa retrospectiva evidenciando decisões e ações que foram tomadas no passado (valor secundário); Então, enfatiza-se que aquilo que vem sendo denominado de informação estratégica pelos estudiosos da área apresenta o caráter, a natureza e as especificidades da informação arquivística. Entretanto, o que ocorre, na grande maioria das vezes, é a utilização da informação arquivística pelos gestores, sem que se tenha

conhecimento de que se trata de uma informação com características especiais, que tem metodologia própria para seu gerenciamento, uma legislação a ser observada, entre outros.

5. CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

5.1 CONCLUSÕES

O desempenho das actividades institucionais são inteiramente dependentes da informação produzida por cada entidade, por essa via, é inquestionável a relevância que a gestão de documentos tem dentro das administrações. A implementação da gestão de documentos permitirá o cumprimento de todas as fases que compõe este processo, tendo em conta o controlo do ciclo vital dos documentos. Como base na pesquisa realizada no INE, sustentada pelos objectivos antes estabelecidos, por essa via foram feitas varias constatações relacionadas com o papel da gestão de documentos no processo de tomada de decisão.

Os caminhos metodológicos acima descritos orientaram o processo de levantamento de dados, que tornou possível a execução da nossa pesquisa. Foi aplicada a entrevista e o método de observação directa. Portanto, de acordo com as informações colhidas e com a análise feita em conformidade com a literatura, concluiu-se que o Instituto Nacional de Estatística não faz a gestão de documentos, facto que é influenciado pelo conjunto de aspectos antes discutidos, tais como a falta de programas de gestão de documentos aliada a pouca importância atribuída a informação e num contexto em que a informação é tida como matéria-prima, principalmente para o processo de tomada de decisão, temos a dizer que esta instituição tem atravessado problemas no acesso aos documentos para a tomada de decisão, deixando na penumbra o verdadeiro papel do arquivo, pois sabe-se de antemão que o papel do arquivo é responder as necessidades do órgão que produziu os documentos que nele fazem parte.

Das práticas de gestão de documentos observadas no terreno, levam-nos a concluir também que são meros arranjos, estes não entram em concordância com a literatura. Contudo, das informações produzidas por esta instituição não são apenas ou simplesmente uteis a mesma, e sim para a pesquisa, o exercício da cidadania ou melhor para o uso social. Importa também ressaltar que o Instituto Nacional de Estatística só terá a situação do seu arquivo e informação controlada após a implementação da gestão de documentos.

Na verdade, o que se verifica é o uso da informação arquivística na tomada de decisão, principalmente quando se menciona o monitoramento das informações registradas (informações arquivísticas), entretanto, há um desconhecimento da natureza, especificidades e características dessa informação denominada de arquivística. Com efeito, alerta-se aos estudiosos da área que abordam a informação estratégica e a inteligência competitiva, que existe uma informação com características especiais, denominada de informação arquivística, que é encontrada tanto no ambiente externo quanto interno, cujo gerenciamento é muito específico e que merece consideração em suas abordagens. Diante de todo esse cenário descrito, é possível argumentar que a informação arquivística é indispensável, sendo utilizada e necessária como aporte ao processo de tomada de decisão.

5.2 RECOMENDAÇÕES

Em função da análise feita, sustentada com os dados colhidos no nosso campo empírico, foi possível ficar a saber das grandes dificuldades enfrentadas por esta instituição em matérias de gestão de documentos, por essa via, abaixo são arroladas as recomendações:

- Criação de política e de programas de gestão de documentos. Ressaltando à necessidade de se olhar para o arquivo como uma fonte de informação;
- Contratação de pessoal com formação superior em arquivística;
- Criação de um Arquivo Central que possa albergar todos documentos produzidos a nível da instituição;
- Criação de uma comissão de avaliação multidisciplinar;
- Optar pela capacitação sistemática dos técnicos que trabalham directamente com os documentos, lembrando que a formação de raiz não deve em momento algum ser substituída pela capacitação.
- Embora a questão da criação de instrumentos de recuperação da informação esteja dentro da gestão de documentos à que ressaltar a criação dos mesmo, podendo garantir o acesso aos documentos de forma fácil e rápida tendo como objectivo final o uso na tomada de decisão.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ALMEIDA, Adiel Teixeira. **Tomada de Decisão Gerencial: Um enfoque multicritério.** 2ed. São Paulo: Atlas, 2006.
- BELLOTTO, Heloísa Liberalli. **Arquivística: Objetos, Princípios e Rumos.** São Paulo: Associação de Arquivistas, 2003.
- BELLOTTO, Heloísa Liberalli. **Arquivo: Estudos e reflexos.** Belo Horizonte: UFMG, 2014.
- BERNARDES, Ieda Pimenta e DELATORRE, Hilda. **Gestão Documental Aplicada.** Arquivo Público do Estado de São Paulo, 2008.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução a teoria de Administração.** 5ed. São Paulo: Makron Books, 1997.
- CUTUTE, Carol e ROSSEAU, Jean-Yves. **Os fundamentos da disciplina arquivística.** Lisboa: publicações Dom Quixote, 1998.
- CRUZ, Emília Barroso. **Manual de gestão de documentos.** 2ed. rev. Atual-Belo Horizonte: Secretaria de Estado de Cultura de Minas Gerais, Arquivo Publico Mineiro, 2013.
- GERHARDT, Tatiana Engel e SILVEIRA, Denise Tolfo. **Métodos de Pesquisa Científica.** 1ed. UFRGS Editora. Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 2009.
- GOMES, Luiz Flávio; Carlos Francisco Simões, ALMEIDA, Adiel Teixeira. **Tomada de Decisão Gerencial Um enfoque multicritério.** 2 ed. São Paulo: Atlas, 2006.
- INDOLFO, Ana Celeste. **Gestãi de documentos.** 2007
- JARMIM. José Maria. **O conceito e a prática da gestão de documentos.** Acervo, v2, n°2 Jul./Dez, 1987.
- LAKATOS, Eva Maria e MARCONI, Maria de Andrade. **Fundamentos de Metodologia científica.** São Paulo, 5ed. ATLAS, 2003.
- MAANEN, Van. **Qualitative Methodology.** Brasil. 5 Edição, Editora: Sage, 1979.
- MOÇAMBIQUE; Decreto 33/92 de 26 de Outubro. Dispõe sobre **Sistema Nacional de Arquivos. Boletim Oficial** (da Republica de Moçambique).
- MOCAMBIQUE; Decreto 36/2007 de 27 de Agosto. Dispõe sobre o **Sistema Nacional de Arquivos do Estado. Boletim Oficial** (da Republica de Moçambique), Agosto 2007, I Série.
- **Revista Brasileira de Biblioteconomia e Documentação.** São Paulo, v.10, n.2, jul./dez. 2014.
- PAES, Marilena Leite. **Arquivo: Teoria e Prática.** Rio de Janeiro: Fundação Getulo Vargas. 3ed. 1986.
- PAES, Marilena Leite: **Arquivo: Teoria e Prática.** 3ed. rev. ampl. - Rio de Janeiro: Editora FGV, 2004.
- SCHÄFER e LIMA. **A classificação e avaliação de documentos: análise de sua aplicação em um Sistema de gestão dedocumentos arquivísticos digitais: Perspectivas em Ciência de Informação .v.17, n3. jul/2012.**

- SCHELLENBERG, Theodore Roosevelt. **Arquivos Modernos: Princípios e Técnicas**. Rio de Janeiro: Editora FGV.6ed.2006.
- SOARES, Nilza Teixeira. As novas funções dos arquivos e dos arquivistas. São Paulo. Ano 4. nº8. Abr/1984.
- TRINIÑOS, Augusto Nivaldo Silva. **Introdução à Pesquisa em Ciências Sociais**. São Paulo. Editora Atlas SA.1987.

ANEXOS: GUIÃO DE ENTREVISTA

I. Procedimentos Técnicos de tratamento documental

- a) A instituição tem um Sector de arquivos?
- b) Como é tratado o documento após a produção?
- c) Utilização?
- d) Quais são os procedimentos feitos para a tramitar os documentos?
- e) A instituição faz a Classificação?

II. Instrumentos de Gestão

- a) A instituição tem plano de classificação e tabela de temporalidade das actividades meio da Administração Pública?
- b) Usa o plano e tabela de temporalidades das actividades meio da AP?
- c) Tem o plano de actividades fins?
- d) A instituição usa o plano de actividades fins?

III. Recuperação da informação

- a. A instituição faz a avaliação? De quanto em quanto tempo?
- b) Existe uma comissão de avaliação?
- c) A comissão é composta por quantos elementos?
- d) Para onde são encaminhados os documentos avaliados?
- e) Onde é que se localiza o arquivo intermédio do INE?
- f) Em que temperatura são conservados os documentos?
- g) Existe um sistema eletrónico para a gestão de documentos?
- h) Quais os procedimentos adoptados para a aquisição e devolução de documentos?
- i) Em quanto tempo é fornecida a informação solicitada?
- j) Existe uma ficha de controlo de movimentação de documentos?