



XIX encontro nacional
de pesquisa em
ciência da informação
ENANCIB

// SUJEITO INFORMACIONAL E AS
PERSPECTIVAS ATUAIS EM CIÊNCIA
DA INFORMAÇÃO. //

22-26
OUTUBRO
2018
LONDRINA/PR



XIX ENCONTRO NACIONAL DE PESQUISA EM CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO – ENANCIB 2018

GT-4 – Gestão da Informação e do Conhecimento

MODELOS DE DIAGNÓSTICO DE GESTÃO DOCUMENTAL EM CENÁRIOS DE GOVERNANÇA DA INFORMAÇÃO E GESTÃO DE RISCOS

Mirelys Puerta Díaz (Universidade Estadual Paulista - UNESP)

Mayra M. Mena Mujica (Universidad de La Habana, Cuba-UH)

Marta Lígia Pomim Valentim (Universidade Estadual Paulista - UNESP)

DIAGNOSTIC MODELS OF RECORDS MANAGEMENT IN INFORMATION GOVERNANCE AND RISK MANAGEMENT SCENARIOS

Modalidade da Apresentação: Comunicação Oral

Resumo: Apresenta-se uma abordagem teórico-conceitual sobre a gestão documental em cenários de governança da informação e gestão de riscos, enfocando o governo aberto no âmbito da administração pública. Analisa-se as evidências sobre a dificuldade em relação a prestação de contas transparente e responsável conforme determinação internacional. Para tanto, realiza-se uma revisão bibliográfica a partir de diferentes fontes de informação: institucionais, bibliográficas e pessoais. Nesse intuito, são descritos três modelos de diagnóstico: 1) *Information Governance Maturity Model* [Modelo de Maturidade de Governança da Informação]/*Generally Accepted Recordkeeping Principles – Information Governance* [Princípios de Gestão Documental Geralmente Aceitos – Governança da Informação] da *Association of Records Managers and Administrators* [Associação de Gestores de Arquivos e Administradores]; 2) *Gestión de Documentos y Administración de Archivos* [Gestão de Documentos e Administração de Arquivos] da *Red de Transparencia y Acceso a la Información* [Rede de Transparência e Acesso à Informação] inter países; e 3) *Check-Up 2.0* do *National Archives of Australia* [Arquivo Nacional da Austrália], a partir de categorias de análise previamente identificadas. Analisou-se as vantagens e desvantagens dos modelos de diagnóstico supracitados, a fim de destacar seus pontos fortes e fracos. Evidenciou-se que as vantagens e pontos fortes identificados em relação aos requisitos da norma ISO:30302, *Information and Documentation - Management Systems for Records - Guidelines for implementation* [Informação e Documentação - Sistemas de Gestão de Arquivos - Diretrizes para implementação], resultam em uma sinergia necessária para garantir as diretrizes mínimas, visando o diagnóstico e a implantação de um sistema de gestão documental, fator essencial para atender às demandas das organizações contemporâneas.

Palavras-Chave: Gestão Documental; Governança da Informação; Gestão de Riscos; Diagnóstico; Modelos.

Abstract: It presents a theoretical-conceptual approach about records management in scenarios of information governance and risk management, focusing open government within the scope of public administration. The evidence about the difficulty in relation to transparent accountability and responsibility according to international determination is analyzed. For this, a bibliographic review is done from different information sources: institutional, bibliographic and personal. To this end, three diagnostic models are described: 1) Information Governance Maturity Model/Generally Accepted Recordkeeping Principles - Information Governance of the Association of Records Managers and Administrators; 2) *Gestión de Documentos y Administración de Archivos* [Records Management and Management Archives] of *Red de Transparencia y Acceso a la Información* [Transparency and Access to Information Network] inter countries; and 3) Check-Up 2.0 of the National Archives of Australia, from previously identified categories of analysis. The advantages and disadvantages of the aforementioned diagnostic models were analyzed in order to highlight their strengths and weaknesses. It has been shown that the advantages and strengths identified in relation to the requirements of ISO:30302, Information and Documentation - Management Systems for Records - Guidelines for implementation, result in a synergy necessary to guarantee the minimum guidelines, aiming at the diagnosis and implementation of a records management system, an essential factor to meet the demands of contemporary organizations.

Keywords: Records Management; Information Governance; Risk Management; Diagnosis; Models.

1 INTRODUÇÃO

Abordar os conceitos essenciais relacionados à gestão documental requer perceber um cenário marcado pela governança da informação, gestão de risco e a urgência do governo aberto no âmbito da administração pública, cujas atuações tradicionais no que tange a prestação de contas já não são mais suficientes. Delgado (2011) relaciona as razões da mudança com as profundas transformações ocorridas em relação a produção de documentos vem sendo gerada, influenciada pela tecnologia e relações sociais que, por sua vez, modificam os procedimentos necessários para garantir a fidedignidade, confiabilidade, autenticidade, integridade e disponibilidade.

Atualmente, várias são as evidências sobre a incapacidade de as administrações públicas realizarem suas prestações de contas, de modo transparente e responsável:

- Diversificação de suportes e mídias documentais em ambientes eletrônicos, fator que impede a percepção dos documentos, a partir do enfoque tradicional da Diplomática, as facilidades de produção, manuseio, transformação, transporte, reprodução, armazenamento e acesso aos documentos eletrônicos.
- “Democratização” da Internet (IACOVINO, 2007; 2010), a perda de controle sobre a produção e preservação de documentos, através de tecnologias como, por exemplo, a computação em nuvem.

- Complexidade para dotar aos sistemas de gestão eletrônica das capacidades necessárias para a geração de informação que, por sua vez, sirva de evidência como prova da veracidade dos atos e transações de organizações e pessoas que seja confiável.
- Escândalos por fraude, corrupção e quebras de importantes corporações como a *Enron Corporation*, *Tyco International*, *WorldCom* e *Peregrine Systems*, entre outras, como consequência da manipulação de seus sistemas contábeis eletrônicos.
- Não cumprimento de regulações relativas aos processos de eliminação e retenção de documentos, evidenciam que os sistemas eletrônicos de gestão da informação utilizados, tais como o gerenciamento eletrônico de documentos, gestão do conhecimento, gestão integrada de documentos, sistemas de gestão de conteúdos, entre outros, não necessariamente possuem funcionalidades que garantam a qualidade da informação que gerenciam, especialmente aquelas relacionadas com as características de veracidade supracitadas.

Tal problemática subsidiou a investigação a respeito da relação existente entre os processos de gestão documental, governança corporativa e da informação e a gestão de riscos (AKOTIA, 1996; PALMER, 2000; SAMPSON, 2002; WILLIS, 2005; FRASER; HENRY, 2007; MAT ISA, 2009; LEMIEUX, 2010).

Nessa perspectiva, Mat Isa (2009) afirma que os requisitos para uma boa governança corporativa, quais sejam: a prestação de contas e integridade dos sistemas financeiros e contábeis das organizações, somente podem ser cumpridos se os documentos e as informações contidos nos sistemas forem confiáveis e autênticos. Da mesma maneira, Fraser e Henry (2007) afirmam que a relação entre gestão documental e gestão de riscos se estabelece em dois sentidos essenciais: aos riscos do negócio associados aos documentos e sua gestão, e a gestão documental e os documentos como fontes para a identificação de riscos ao negócio. Consequentemente a gestão documental torna-se uma decisão de domínio, ou seja, está sob a égide da governança da informação (HAGMANN, 2013).

Além dessas premissas, houve consequências significativas para a gestão documental, tanto no âmbito legislativo quanto normativo. Na esfera legislativa a *Public Company Accounting Reform* [Reforma Contábil da Empresa Pública] e o *Investor Protection Act* [Lei de Proteção ao Investidor], aprovado em 2002 pelo Congresso norte-americano,

mais conhecido como *Sarbanes-Oxley Act*¹ (SOX), que embora legislar para as empresas americanas e suas subsidiárias, refletiu as principais preocupações de todo o mundo sobre os escândalos de fraude, corrupção e colapsos no contexto do mercado de capitais. A SOX estabeleceu um conjunto de requisitos para a retenção de documentos que continham informações financeiras e reconhecidas como necessárias para a aplicação das regras e regulações de controle interno emitidas desde 1992 pelo *Committee of Sponsoring Organizations*² (COSO). A partir desse momento, o não cumprimento de requisitos próprios de gestão documental, especialmente os relacionados com a retenção de documentos, foi considerado nos Estados Unidos uma infração legal com penas de até vinte anos de prisão. Essa iniciativa encorajou muitos países a aprovar regulamentações semelhantes à SOX e/ou implantar sistemas de controle interno com o propósito de mitigar os riscos resultantes de sistemas de gerenciamento de documentos pobres ou inexistentes.

Em relação ao contexto normativo, essas dificuldades favoreceram a aparição de numerosas normas e boas práticas nacionais e internacionais. Nessa perspectiva, destaca-se o trabalho desenvolvido pelo Subcomitê SC 11 do Comitê Técnico ISO/TC 46 Informações e Documentações da *International Organization for Standardization* (ISO) [Organização Internacional para Padronização] que, elabora uma série de normas que se ocupam de diferentes processos da gestão documental.

Por outro lado, surgiram na administração pública nas duas últimas décadas, enfoques inovadores que priorizam valores relacionados a transparência na prestação de contas, participação cidadã e flexibilidade, com a particularidade de propiciar um papel preponderante à informação e as tecnologias para a sua gestão, particularmente as facilidades de interação da *Web 2.0*. Tanto o trabalho normativo supracitado, quanto as novas formas de a administração pública favorecer o surgimento de um importante grupo de

¹ Lei Sarbanes-Oxley (Sarbanes-Oxley Act), normalmente abreviada em SOX ou Sarbox, é uma lei dos Estados Unidos criada em 30 de julho de 2002 por iniciativa do senador Paul Sarbanes (Democrata) e do deputado Michael Oxley (Republicano). Esta lei representa a maior reforma do mercado de capitais americano desde a introdução de sua regulamentação, logo após a crise financeira de 1929. Disponível em: <<https://portaldeauditoria.com.br/introducao-lei-sarbanes-oxley-sox/>>. Acesso em: 24 jul. 2018.

² *Committee of Sponsoring Organizations* foi formado originalmente em 1985 para apoiar a *National Commission on Fraudulent Financial Reporting*, uma iniciativa privada destinada a estudar os aspectos que podem conduzir a relatórios financeiros fraudulentos. Disponível em: <<https://pt.wikipedia.org/wiki/COSO>>. Acesso em: 24 jul. 2018.

projetos de pesquisa e inovação em diferentes países e setores, que geraram um conjunto de metodologias e ferramentas (*toolkits*³), que possibilitam diagnosticar, avaliar e/ou caracterizar o estado das práticas ou a maturidade da gestão documental nas organizações.

Dadas estas questões a presente pesquisa busca responder à seguinte interrogante: quais são as vantagens e desvantagens dos três principais modelos de diagnóstico resultantes dos projetos internacionais para diagnosticar a gestão documental nas organizações em cenários de governança da informação e gestão de riscos?

Consequentemente, o presente trabalho tem como objetivo apontar as vantagens e desvantagens dos três modelos de diagnóstico seguinte: 1) *Information Governance Maturity Model* [Modelo de Maturidade de Governança da Informação]/*Generally Accepted Recordkeeping Principles – Information Governance* [Princípios de Gestão Documental Geralmente Aceitos – Governança da Informação] da *Association of Records Managers and Administrators* [Associação de Gestores de Arquivos e Administradores]; 2) *Gestión de Documentos y Administración de Archivos* [Gestão de Documentos e Administração de Arquivos] da *Red de Transparencia y Acceso a la Información* [Rede de Transparência e Acesso à Informação] inter países; e 3) *Check-Up 2.0* do *National Archives of Australia* [Arquivo Nacional da Austrália].

2 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Esta pesquisa é de natureza qualitativa, do tipo descritiva-exploratória, uma vez que visa descrever aspectos da realidade estudada que não podem ser quantificados, portanto, sua abordagem analítica não é focada na representação de dados numéricos, mas na compreensão indutiva dos dados e informações coletados nos três modelos de diagnóstico estudados, com base na especificação de variáveis de análise identificadas. O desenho metodológico baseia-se na aplicação do método ‘Análise de Conteúdo’ (BARDIN, 2009), mais especificamente da técnica ‘Análise Categrial’, cujas reflexões e interpretações foram alicerçadas a partir da análise da literatura selecionada.

Esta fase de coleta de dados foi realizada com base na formulação de busca, utilizando-se as seguintes palavras-chave (português, inglês e espanhol) que, por sua vez,

³ *Toolkit* é um conjunto de *widgets*, elementos básicos de um tipo de interface do utilizador que permite a interação com dispositivos digitais por meio de elementos gráficos como ícones e outros indicadores visuais, em contraste a interface de linha de comando. Disponível em: <<https://pt.wikipedia.org/wiki/Toolkit>>. Acesso em: 24 jul. 2018.

foram combinadas a partir da aplicação dos operadores booleanos (Quadro 1), visando obter maior precisão, relevância e revocação.

Quadro 1: Estratégias de busca aplicadas às fontes de informação.

Português	Inglês	Espanhol
diagnóstico AND “gestão documental” diagnóstico AND “gestão de documentos”	diagnostics AND “records management”	<i>diagnóstico + “gestión documental”</i> <i>diagnóstico + “gestión de documentos”</i>
avaliação AND “gestão documental” avaliação AND “gestão de documentos”	assessment AND “records management”	evaluación AND “gestión documental” evaluación AND “gestión documental”
diagnóstico AND “situação das atividades” AND “gestão documental” diagnóstico AND “situação das atividades” AND “gestão de documentos”	self-assessment AND “records management” self-assessment AND “records management” NOT audit	autoevaluación AND “gestión documental” autoevaluación AND “gestión de documentos” NO auditoría
“conjunto de ferramentas” OR <i>toolkits</i> AND “gestão documental” “conjunto de ferramentas” OR <i>toolkits</i> AND “gestão de documentos”	toolkits AND “records management”	conjunto de herramientas OR <i>toolkits</i> AND “gestión documental” conjunto de herramientas OR <i>toolkits</i> AND “gestión de documentos”

Fonte: Elaboração própria – 2018.

Os textos foram recuperados e selecionados a partir da presença das palavras-chave supracitadas nos campos título, palavra-chave ou resumo. As fontes de informação consultadas foram:

- Institucionais: foram pesquisados 12 (doze) *sites* oficiais de arquivos nacionais, associações e projetos internacionais que produzem modelos e/ou diretrizes que possibilitem diagnosticar, avaliar ou caracterizar o *status* das boas práticas ou a maturidade da gestão documental. Vale ressaltar que os principais autores também foram identificados, bem como a produção científica oriunda desses autores.
- a. Arquivos Nacionais (Austrália, Reino Unido, Colômbia, Chile, Estados Unidos).
- b. *ARMA Internacional*⁴ (Estados Unidos).
- c. *International Records Management Trust*⁵ (IRMT) (Reino Unido).

⁴ *ARMA Internacional* (antiga Associação de Gestores de Arquivos e Administradores) é uma associação profissional sem fins lucrativos de gerentes de arquivos e informações e profissionais e fornecedores de setores relacionados. É conhecida mundialmente por seus padrões e diretrizes. Disponível em: <<https://www.arma.org/>>. Acesso em: 24 jul. 2018.

⁵ *International Records Management Trust* (IRMT) é um instituição de caridade registrada no Reino Unido, regida por um conselho de curadores. A IRMT foi criada em 1989 e trabalhou com dezenas de governos ao longo dos anos para ajudar a fortalecer os sistemas de registros. Disponível em: <<https://www.irmt.org/>>. Acesso em: 24 jul. 2018.

- d. *International Research on Permanent Authentic Records in Electronic Systems*⁶ (InterPARES) (Canadá).
 - e. *Information Society Research & Consultancy Group*⁷ (I-SRC) da *Northumbria University* (Reino Unido).
 - f. *Information and Records Management Society*⁸ (IRMS) (Reino Unido).
 - g. *State Archives and Records Authority of New South Wales*⁹ (Austrália).
 - h. *Consejo para la Transparencia del Gobierno*¹⁰ (Chile).
 - i. *Red de Transparencia y Acceso a la Información Pública*¹¹ (RTA) (inter-países).
- Bibliográficas: foram analisadas as teses disponíveis em repositórios institucionais e digitais (*Northumbria Research Link*, *ciLcle*, *Scriptorium*, *OpenThesis*); artigos de sete periódicos científicos (*Library & Information Science Research*, *Records Management Journal*, *SAJIM: South African Journal Information Management*, *Archival Science*,

⁶ InterPARES Project se refere a um projeto internacional denominado 'International Research on Permanent Authentic Records in Electronic Systems [Pesquisa Internacional sobre Arquivos Permanentes Autênticos em Sistemas Eletrônicos (InterPARES) e visa desenvolver conhecimento essencial para a preservação no longo prazo de arquivos autênticos gerados e/ou mantidos em formato digital, fornecendo a base para padrões, políticas, estratégias e planos de ação. Disponível em: <<http://www.interpares.org/>>. Acesso em: 24 jul. 2018.

⁷ *Information Society Research & Consultancy Group* (I-SRC) da *School of Computing, Engineering and Information Sciences*, da *Northumbria University*, Reino Unido. Trata-se de uma equipe de pesquisa multidisciplinar que pretende avaliar, medir e avaliar como as Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC) e outras ferramentas impactam e informam sobre o desenvolvimento do trabalho, comunidade, sociedade e cultura no contexto da Sociedade da Informação global, cada vez mais complexa. Disponível em: <<https://www.northumbria.ac.uk/static/5007/ceispdf/isrcsum.pdf>>. Acesso em: 24 jul. 2018.

⁸ *Information and Records Management Society* (IRMS) [Sociedade de Gestão de Arquivos e Informação] é a principal associação profissional para todos os profissionais da informação, independentemente de seu *status* ou qualificação profissional ou organizacional. Fundada em 1983, com o compromisso de inclusão, o IRMS possui mais de 1000 membros do Reino Unido e do mundo, abrangendo os setores público, privado e terceiro. Disponível em: <<https://irms.org.uk/>>. Acesso em: 24 jul. 2018.

⁹ *State Archives and Records Authority of New South Wales* (NSW). É autoridade no que se refere a gestão de arquivos e registros do Governo de New South Wales na Austrália. Sua história se inicia em 1821. No entanto, nos primeiros anos da história da colônia, pouca atenção foi dada à gestão e preservação de registros públicos, isto ocorreu, principalmente, porque o Governo estava totalmente focado na administração do sistema de condenação, lei e ordem, imigração e assentamento de terras. Assim, os documentos que não eram necessários para o funcionamento diário do governo eram geralmente negligenciados ou destruídos. Disponível em: <<https://www.records.nsw.gov.au/about-state-records>>. Acesso em: 24 jul. 2018.

¹⁰ *Consejo para la Transparencia del Gobierno* (CTG) [Conselho para a Transparência do Governo] é uma corporação autônoma de direito público, com personalidade jurídica e patrimônio próprio, criada pela Lei de Transparência da Função Pública e Acesso à Informação da Administração do Estado. Sua principal tarefa é garantir o bom cumprimento da lei, promulgada em 20 de agosto de 2008 e que entrou em vigor em 20 de abril de 2009. Disponível em: <<https://www.consejotransparencia.cl/>>. Acesso em: 24 jul. 2018.

¹¹ *Red de Transparencia y Acceso a la Información Pública* (RTA) [Rede de Transparência e Acesso à Informação Pública] é uma rede de intercâmbio entre organismos e/ou entidades públicas que desenvolvem a supervisão em funções na transparência e no direito de acesso à informação pública. Disponível em: <<https://redrta.org/>>. Acesso em: 24 jul. 2018.

Revista Española de Documentación Científica, The Information Management Journal, Journal of Information Science).

- Pessoas: por meio do *ResearchGate* foi consultada a especialista em gestão de riscos Victoria Lemieux (Canadá), e no *LinkedIn* foi consultada a Dra. Carlota Bustelo Ruesta (Espanha) em relação aos padrões e ferramentas internacionais de gestão documental. A Dra. Julie McLeod (Reino Unido) foi consultada por *e-mail* institucional, cujo contato foi esclarecedor e beneficiou os resultados do presente estudo.

A descrição e a análise crítica dos modelos de gestão documental foi realizada levando-se em consideração as variáveis¹² propostas por McLeod *et al.* (2009, p.9), no relatório do projeto '*A Critical Assessment of Records Management Capacity and Compliance Toolkits*' [Uma Avaliação Crítica da Capacidade de Gestão Documental e *Toolkits* de Conformidade]: Procedência; Audiência; Cobertura; Conteúdos; Processos/Formato; Recursos; Acessibilidade e Compatibilidade; Usabilidade; Enfoque de Avaliação.

A aplicação dessas variáveis contribuiu para caracterizar e identificar as semelhanças e diferenças dos referidos modelos, assim como para determinar as melhores práticas para distintos contextos organizacionais.

2.1 Metodologia para o Diagnóstico da Gestão Documental

O levantamento bibliográfico realizado, bem como a aplicação das variáveis de análise propostas por McLeod *et al.* (2009), determinaram a identificação de três modelos que contemplam iniciativas regionais e que resultam de diferentes abordagens teóricas relacionadas a gestão documental. São eles: 1) *Information Governance Maturity Model* [Modelo de Maturidade de Governança da Informação]/*Generally Accepted Recordkeeping Principles – Information Governance* [Princípios de Gestão Documental Geralmente Aceitos – Governança da Informação] (2009); 2) *Gestión de Documentos y Administración de Archivos* [Gestão de Documentos e Administração de Arquivos] (2014); e *Check-Up 2.0* (2014).

2.2 Information Governance Maturity Model/Generally Accepted Recordkeeping Principles – Information Governance (GARP-IG)

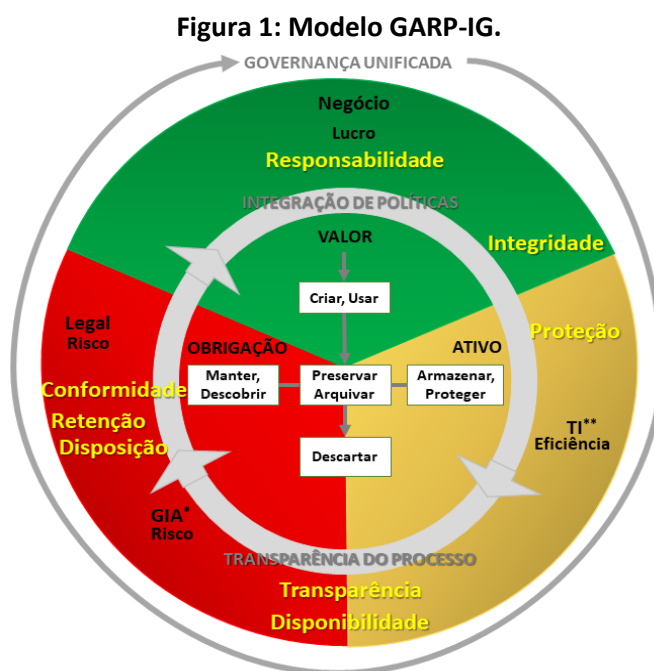
O Modelo *Information Governance Maturity Model / Generally Accepted Recordkeeping Principles – Information Governance* (GARP-IG) foi publicado nos Estados Unidos, em 2009, pela ARMA International, e é a única versão do modelo publicada até o

¹² Uma análise detalhada das referidas variáveis podem ser consultadas em PUERTA-DIAZ, M. Diagnóstico del estado de la gestión documental de la Universidad de La Habana. 2016. Dissertação (Mestrado). Universidad de la Habana, 2016. Disponível em: <DOI: 10.13140/RG.2.2.36173.33767>. Acesso em: 24 jul. 2018.

momento. O GARP-IG visa avaliar a gestão de documentos, tanto em suporte papel quanto digital, de qualquer tipo de organização, seja pública ou privada, independentemente de seu porte. Apresenta como fundamento teórico o conceito de Ciclo de Vida dos Documentos, segundo a perspectiva norte-americana, e se baseia nas boas práticas da gestão documental e da governança da Informação, tais como: ISO:15489, DoD:5015.2, MoReq2, entre outras. Os responsáveis por sua aplicação são profissionais da informação.

O referido modelo busca fomentar a conscientização geral sobre os padrões e princípios para que as organizações os cumpram no desenvolvimento de seus sistemas de gestão documental (ARMA International, 2009, p.2). Além disso, sua aplicação possibilita a descrição e mensuração dos atributos essenciais da governança da informação (ARMA International, 2013, p.2), avaliando os riscos e a elaboração de prioridades organizacionais para implementar as melhorias desejadas.

O modelo se baseia na formulação de um conjunto de 8 (oito) princípios que, quando avaliados de modo quantitativo e qualitativo, propicia determinar a maturidade ou o *status* da gestão documental em uma organização, quais sejam: responsabilidade, transparência, integridade, proteção, conformidade, disponibilidade, retenção e disposição (Figura 1).



Legenda: * GIA - Gestão de Informação e Arquivos / RIM – Records and Information Management.

** TI - Tecnologia de Informação / IT - Technology Information.

Fonte: Traduzida e Adaptada de EDRM – 2011.

Através de cento e oito questões, o modelo associa os requisitos da gestão documental a cada um dos princípios, proporcionando a estimativa dos níveis de maturidade da seguinte maneira:

Nível 1 (básico): se refere a um ambiente em que as preocupações relativas aos documentos não são tratadas de modo algum ou são tratadas de maneira muito específica. As organizações que se encontram neste nível devem se preocupar com o fato de não atenderem as questões legais e regulatórias.

Nível 2 (em desenvolvimento): se refere a um ambiente em que há o reconhecimento crescente de que a gestão documental tem impacto na organização e que esta pode se beneficiar de um programa de governança da informação. No entanto, a organização ainda é vulnerável quando se observa as questões legais ou regulatórias, uma vez que as práticas organizações não são formalizadas.

Nível 3 (Essencial): se refere a um ambiente em que se desenvolvem requisitos essenciais para atender às questões legais e regulatórias da organização. Caracteriza-se por haver políticas e procedimentos definidos que visam melhorar a gestão documental. No entanto, ainda, podem estar perdendo oportunidades significativas para otimizar o negócio e controlar os custos.

Nível 4 (Proativo): se refere a um ambiente em que há um programa de governança de informações relacionadas ao negócio. A governança de informações são integradas às decisões rotineiramente, e a organização atende facilmente as questões legais e regulatórias. Dessa maneira, se beneficiam de oportunidades comerciais localmente e globalmente.

Nível 5 (Transformacional): se refere a um ambiente que integrou a governança da informação em sua infraestrutura corporativa e em seus processos organizacionais de tal modo, que a conformidade relativas aos requisitos legais e regulatórios é rotineira. Essas organizações reconhecem que a governança eficaz da informação desempenha um papel crítico para a contenção de custos, geração de diferenciais competitivos e satisfação do cliente.

O GARP-IG inclui a avaliação de riscos como sendo uma boa prática, e uma vez definido o nível de maturidade em que a organização se encontra em relação a gestão documental, possibilita o desenvolvimento de ações que favoreçam sua implantação e/ou consolidação.

2.2 Modelo de *Gestión de Documentos y Administración de Archivos* (MGD)

O *Modelo de Gestión de Documentos y Administración de Archivos* (MGD)¹³ foi desenvolvido em 2014, a partir da colaboração dos governos de dezesseis países abrangendo América Latina e Espanha¹⁴, por meio de seus respectivos arquivos e dependências de acesso à informação pública, compondo a Rede de Transparência e Acesso à Informação (RTA). A RTA funciona como uma rede de intercâmbio que desenvolve supervisão em relação à transparência e ao direito de acesso à informação pública.

A versão 1.0 do MGD (2014), a única publicada até o momento, é dirigida às administrações públicas e privadas dos países membros da RTA, independentemente de seu nível de desenvolvimento. Baseia-se em padrões internacionais e de boas práticas, como: ISO 15489-1:2016, ISO/TR 15489-2:2001, ISO 30300:2011 e ISO 30301:2011, bem como nas leis de acesso à informação e transparência dos referidos países. A característica transnacional do MGD deve ser destacada, pois se constitui em um guia para a implantação da gestão documental e de arquivos para qualquer tipo de organização dos países que fazem parte da RTA. O MGD visa padronizar e normatizar os processos de gestão documental, independentemente do formato ou suporte dos documentos, de maneira que contribua para a implementação de leis de transparência e acesso à informação pública e, da mesma maneira que o *Modelo GARP-IG*, tem sua base teórica no Modelo de Ciclo de Vida dos Documentos.

O MGD foi elaborado a partir de: a) identificação de modelos internacionais de boas práticas; b) busca de tratamentos arquivísticos que pudessem ser aplicados a diferentes realidades; c) coleta de informações, por meio de quatro questionários aplicados as entidades envolvidas em processos de gestão documental. Para implantar o MGD, definiu-se três blocos essenciais para a elaboração de um guia: 1) identificação de informações gerais, incluindo finalidade, destinatários e documentos relacionados; 2) fornecimento das chaves relacionadas ao processo que está sendo analisado e desenvolvido, explicando sua natureza,

¹³ RTA. Disponível em: <<http://mgd.redrta.org/modelo-de-gestion-de-documentos-y-administracion-de-archivos-para-la-red-de-transparencia-y-acceso-a-la-informacion/mgd/2015-01-23/093820.html>>. Acesso em: 24 jul. 2018.

¹⁴ RTA. Membros plenos: 1. Bolívia; 2. Brasil; 3. Chile; 4. Equador; 5. México; 6. Peru; 7. Uruguay; 8. Guatemala; 9. Honduras; 10. El Salvador; 11. Paraguai; 12. Espanha; 13. Costa Rica; 14. Panamá; 15. República Dominicana; 16. Argentina. Disponível em: <<https://redrta.org/quienes-somos/>>. Acesso em: 24 jul. 2018.

finalidade e objeto, indicando as linhas de ação e identificando em que nível se encontram (nível inicial; nível intermediário; nível avançado); 3) incluir uma seção de termos e referências, glossário dos termos mais usados e significativos e recursos *online* necessários.

Figura 2: Modelo MGD.



Fonte: Traduzido de RTA - 2014.

Sua aplicação é complexa, uma vez que foram definidas mais de duzentas perguntas organizadas nas seguintes seções: política de gestão; governo aberto; administração eletrônica; valorização; controle intelectual e de representação; controle de acesso; controle físico e conservação; guia de serviços. O método e o conjunto de questões está disponível, gratuitamente, no *site* oficial da RTA, no formato '.xls'¹⁵ (*Microsoft Excel*), e inclui diretrizes de desenvolvimento pós-diagnóstico.

O MGD, também, enfoca a gestão de riscos em relação às informações documentais, portanto, o questionário abrange desde a identificação de riscos internos e externos até a avaliação de riscos durante o processo de continuidade do negócio e a correta documentação. Além disso, propõe a aplicação do método SWOT – abreviatura dos termos em inglês: *Strengths* [forças], *Weakness* [fraquezas], *Opportunities* [oportunidades] e *Threats* [ameaças] –, para a análise dos pontos fortes e fracos existentes na organização, bem como a identificação de oportunidades e ameaças externas que possam afetar a gestão documental. Sua aplicação facilita a análise de riscos propiciando determinar a escala de gravidade e probabilidade no formato de um relatório de avaliação de risco.

¹⁵ RTA. Disponível em:

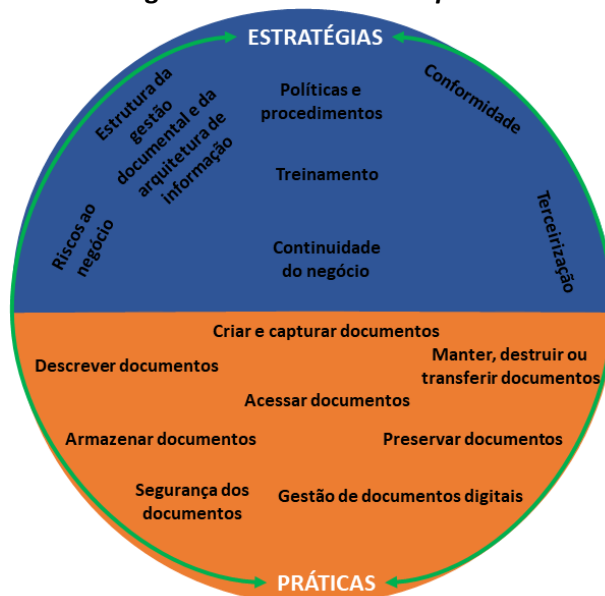
<http://mgd.redrta.org/mgd/site/artic/20150120/asocfile/20150120120558/anexo_ii__cuestionario_de_autoevaluacion_checklist.xlsx>. Acesso em: 24 jul. 2018.

2.3 Check-Up 2.0

O *Modelo Check-Up 2.0* foi proposto pelo Arquivo Nacional da Austrália (2010) e é dirigido às agências do Governo Australiano, embora não limite seu uso por outros tipos de instituições, desde que respeitados os direitos autorais. O *Check-Up 2.0* tem como objetivo avaliar a maturidade das estratégias e práticas de gestão de ativos de informação (documentos e informações registradas em qualquer tipo de suporte), incluindo os sistemas de negócios que os produzem. Ao contrário dos modelos anteriores, o *Check-Up 2.0* se baseia no *Records Continuum Model*¹⁶ como base teórica, na legislação australiana, em especial a *Freedom of Information Act* (1982) [Lei de Liberdade de Informação], *Archives Act* (1983) [Lei de Arquivos], *Privacy Act* (1988) [Lei de Privacidade] e *Crimes Act* (1914) [Lei de Crimes], bem como na norma australiana AS ISO 15489-1:2002.

O *Modelo Check-Up 2.0* define duas fases básicas: a) avaliação de estratégias; b) análise das práticas de gestão documental (Figura 3).

Figura 3: Modelo Check-Up 2.0.



Fonte: Elaboração própria – 2018.

¹⁶ *Records Continuum Model* (RCM) foi criado na Década de 1990 pelo acadêmico Frank Upward da *Monash University* com a colaboração dos colegas Sue McKemmish e Livia Lacovino como resposta às discussões sobre os desafios de gerenciar documentos e arquivos digitais no âmbito da Arquivologia. Publicado pela primeira vez no artigo de Upward (1996) “*Structuring the Records Continuum – Part One: Postcustodial principles and properties*”, se referindo a uma estrutura conceitual pós-custodial, pós-moderna e estruturante. UPWARD, F. Structuring the records continuum - part one: Postcustodial principles and properties. **Archives & Manuscripts**, v.24, n.2, p.268-285 1996. Disponível em: <<https://ndownloader.figshare.com/files/6500289>>. Acesso em: 24 jul. 2018.

Para tanto, elaborou um questionário compreendendo setenta e oito perguntas, que são acompanhadas de fontes de autoridade e diretrizes para a aplicação e a análise das respostas, além de trinta e três requisitos mínimos a serem cumpridos pelos órgãos governamentais. Estes, por sua vez, são compostos por quatro requisitos legislativos, cinco políticas governamentais e vinte e quatro boas práticas de gestão documental.

3 ANÁLISE CRÍTICA DOS MODELOS DE DIAGNÓSTICO DE GESTÃO DOCUMENTAL

O êxito na aplicação dos modelos supracitados depende, em grande parte, de uma análise crítica *a priori* que propicie identificar qual deles é o mais adequado ao contexto organizacional em que se pretende implementá-lo. Nesse propósito, apresentar-se-á uma análise comparativa das principais vantagens e desvantagens de cada modelo.

Os indicadores que conduziram esta análise foram propostos por McLeod *et al.* (2009), supracitados na Seção 2 deste trabalho, a saber: origem, audiência, cobertura, conteúdos, processos/formato, recursos, acessibilidade e compatibilidade, usabilidade e enfoque de avaliação.

Procedência: a origem dos três modelos de diagnóstico resultam em um de seus principais pontos fortes, pois todos eles foram projetados por instituições ou organizações líderes em gestão documental, cujo prestígio transcende os contextos regional e nacional. Assim, se constitui em uma vantagem o uso cada vez mais amplo de tais modelos, bem como possibilita afirmar que não são apenas garantidores de boas práticas internacionais no campo da gestão documental e arquivística, mas são em si modelos importantes para instituições e organismos públicos ou privados de qualquer tipo.

Público: o *GARP-IG* e o *Check-Up 2.0* são flexíveis em relação ao público ao qual são direcionados, pois explicitam em suas propostas que seu uso não é condicionado ao tipo ou tamanho da organização, seja pública ou privada, o que representa uma vantagem em relação à proposta do *MGD*. A iniciativa da RTA apesar de levantar que seu propósito implica tornar-se apoio e apoio à gestão documental e de arquivos de diferentes organizações e países membros da RTA, delimita sua aplicação aos organismos estatais vinculados, com vista a homogeneizar e padronizar as boas práticas de gestão documental e de arquivos. Dessa maneira, parece ser uma desvantagem, uma vez que impede a articulação de estratégias conjuntas com o setor privado desses países, no que tange a políticas eficientes de acesso à informação, transparência, governo aberto e dados abertos.

Cobertura: em relação ao escopo de cada modelo, o *GARP-IG* e o *Check-Up 2.0* informam que seus objetivos abrangem não apenas os aspectos referentes à gestão documental, mas também àqueles relacionados à gestão de ativos de informação, ou seja, também consideram os processos que envolvem a gestão documental, como o correio eletrônico, o conteúdo da *Web*, dados do negócio, imagens, vídeos e outros tipos de conteúdos, tanto em formato físico quanto digital.

Particularmente o *Check-Up 2.0* baseia-se nos fundamentos teóricos do *Record Continuum Model*, ou seja, compreende a gestão documental a partir de um conceito integrado do documento, inclusive no que tange ao seu valor permanente (MCKEMMISH, 1998), em contraste com a abordagem do Ciclo de Vida dos Documentos, cujas fases dicotômicas do processo documental são claramente diferenciadas, e no qual se baseiam os modelos *GARP-IG* e *MGD*.

O *MGD* apresenta novidade, pois está em consonância com as necessidades e a filosofia de governo aberto, assegurando que a gestão documental esteja alinhada às políticas de acesso à informação pública, transparência e de dados abertos. O *MGD* inclui um elemento atual, como a identificação das inter-relações entre os conjuntos de dados abertos da organização e os sistemas de informações arquivísticas, algo que não está presente nos outros dois modelos e, assim, coloca o modelo *MGD* em uma situação vantajosa, uma vez que se tornaria um modelo central para organizações baseadas em uma filosofia de governo aberto.

Quanto ao desenvolvimento de seu conteúdo, *GARP-IG*, *MGD* e *Check-Up 2.0* fazem referência explícita ao arcabouço regulatório, aos padrões de boas práticas internacionais e às políticas do setor utilizadas para seu desenvolvimento. No que tange ao *GARP-IG* e ao *MGD*, estes se baseiam no preâmbulo de sua proposta, enquanto o *Check-Up 2.0* o insere como uma fonte de autoridade em cada um dos componentes que compõem o questionário.

Processos/Formatos: a coleta de informações no âmbito dos três modelos é baseada na aplicação de questionários, embora o *GARP-IG* possibilite que as perguntas a serem formuladas para coletar informações sejam feitas pelos usuários, bem como oferecem vídeos tutoriais propondo uma série de perguntas-chave para a medição de cada nível de maturidade. O processo de análise baseia-se principalmente numa perspectiva qualitativa (fornece características particulares de cada nível por princípios) e, posteriormente, se

calculam os níveis de capacidade da gestão documental, por meio de uma série de combinações de elementos; para cada uma delas, se atribui um valor de capacidade ou maturidade que abrange de 0 a 5, o qual é realizado de maneira escalonada entre cada princípio.

Somente o MGD disponibiliza em seu *site* um questionário de autoavaliação ou uma lista de verificação para *download*, o que propicia a cada organização conhecer o *status* de desenvolvimento de cada um dos processos da gestão documental por níveis (inicial, intermediário, avançado), incluindo um procedimento automatizado para resumir os resultados da pesquisa de autoavaliação que, por sua vez, fornece uma análise quantitativa dos resultados obtidos.

Recursos: os usuários potenciais dos três modelos de diagnóstico não encontrarão em suas fontes oficiais a descrição dos recursos necessários para aplicá-los, o que pode ser considerado uma desvantagem, pois não possibilitam estimar os possíveis custos de pessoal, recursos tecnológicos etc., assim como o tempo de execução para que o processo de avaliação seja bem-sucedido ou eficaz. Desse modo, a viabilidade de sua aplicação não pode ser preliminarmente prevista pelas instituições que desejam utilizar os referidos modelos. Por outro lado, não há nenhuma referência em relação às competências ou habilidades que a equipe deve possuir para implantar os modelos, bem como não há indicações explícitas em relação às atitudes éticas que os usuários que aplicam os referidos modelos devem seguir.

Acessibilidade e Compatibilidade: os criadores dos três modelos limitaram o uso de suas propostas a usuários que não possuam qualquer tipo de necessidade especial, uma vez que não se conhece uma versão em *braille* ou outro formato para pessoas com algum tipo de deficiência, o que constitui uma desvantagem para esta comunidade. Por outro lado, a partir de um enfoque tecnológico, o MGD oferece em seu *site* um questionário nos formatos: .xls (Excel); .pdf (Adobe); .html (*Hyper Text Markup Language*), como um produto de apoio ao diagnóstico, que sem dúvida, facilita o acesso de usuários ou instituições de países em desenvolvimento, uma vez que não seriam limitados no caso de não terem como atualizar os programas para as diferentes versões do *software* e torná-los compatíveis com os sistemas operacionais de fonte aberta (*open source*).

Usabilidade: o GARP-IG e o MGD apresentam os procedimentos claramente articulados e oferecem informações lógicas sobre as etapas/fases que devem ser seguidas para implantar os modelos, o que ajuda e orienta o usuário a obter informações confiáveis.

Os *sites* oficiais¹⁷ dos modelos disponibilizam o *download* de produtos (vídeos, tutoriais, glossários) que orientam os usuários em sua aplicação.

No caso específico do *MGD*, a RTA fornece alguns recursos para os países membros, entretanto, até o momento não há a divulgação de treinamento para usuários que desejem usar este modelo de diagnóstico. Os recursos tecnológicos dos três modelos não são desenvolvidos em plataformas automatizadas, fator que pode ser considerado uma desvantagem, uma vez que é difícil processar as informações obtidas ou exportá-las para outro tipo de plataforma/*software*. Somente o *MGD*, conforme mencionado anteriormente, oferece uma planilha em .xls, para facilitar o cálculo dos resultados. O *GARP-IG* e o *Check-Up 2.0* oferecem seus procedimentos apenas em inglês, o que pode ser considerado uma limitação para usuários que não dominam o idioma. Da mesma maneira, esta limitação também se aplica ao *MGD*, neste caso referente ao idioma espanhol.

Considera-se que os três produtores dos modelos devem prestar mais atenção a uma proposta preliminar da estrutura e guia do relatório de diagnóstico, bem como à estratégia de comunicação para relatar os resultados aos *stakeholders*¹⁸.

Enfoque de Avaliação: nenhum modelo explicita ou divulga informações sobre papéis ou segmentação de responsabilidades na execução do diagnóstico, bem como não declaram quem deve ser responsável pela coleta e análise dos dados durante sua aplicação. Em relação à profundidade dos critérios de avaliação, apenas o *GARP-IG* compreende os métodos a serem utilizados para responder às perguntas e critérios de avaliação do diagnóstico. Também propõe uma estratégia para apresentar os resultados e orienta o usuário durante o processo de resposta aos resultados da avaliação.

Um elemento a favor dos três modelos se refere a análise de risco relacionada a informações e documentos que tem potencial impacto nos riscos organizacionais e se destacam por apresentarem uma visão sinérgica do contexto interno e externo da organização em relação aos riscos e não apenas focado no controle e acesso. Em geral,

¹⁷ *GARP-IG* (<http://nextlevel.arma.org/>); *MGD* (<http://mgd.redrta.org/mgd/site/edic/base/port/inicio.html>); *Check-Up 2.0* (<http://www.naa.gov.au/information-management/check-up/>).

¹⁸ *Stakeholder* - termo da língua inglesa, cujo significado se relaciona a 'grupo de interesse', pois são pessoas que possuem algum tipo de interesse nos processos e resultados de algo. Um dos criadores deste termo foi o filósofo Robert Edward Freeman que o definia como os grupos que podiam afetar ou serem afetados pelos objetivos da organização. Disponível em: <<https://www.dicionariofinanceiro.com/o-que-sao-stakeholders/>>. Acesso em: 24 jul. 2018.

considera-se que os três modelos podem ser aplicados, apesar da identificação de alguns vieses no que tange à informação pública, bem como algumas desvantagens em suas propostas em relação às boas práticas internacionais relacionados aos procedimentos éticos e de eficiência. No entanto, vale mencionar que nenhum modelo oferece informações sobre os prazos ideais para a implantação de cada fase e, assim, pode-se afirmar que não foram concebidos a partir de uma perspectiva de gestão de projetos que facilite a eficiência e eficácia de sua aplicação.

Também é importante ressaltar que os modelos, criados antes de 2015, não contemplam a avaliação de um Sistema de Gestão Documental (SGD), a partir da família de normas ISO 30300:2011 e, em particular, da ISO 30302:2015, que se trata de um guia para determinar ‘o que’ e ‘como’ monitorar, medir, analisar e avaliar a eficácia de um SGD, e cujos requisitos tornam mais fácil de entender a situação real da gestão documental na organização, para além do nível de maturidade, uma vez que a norma propicia a partir de sua aplicação, identificar os métodos quantitativos e qualitativos mais eficazes para implementá-las e aplicá-las com efetividade, quais modalidades de frequência devem ser desenvolvidas em função das características da organização e do papel desempenhado pelo nível gerencial máximo responsável pela gestão documental na instituição, visando determinar seu desempenho, assegurar sua sustentabilidade, adequação e efetividade.

Esta norma é ainda mais completa em relação à abordagem de avaliação dos três modelos analisados, uma vez que também considera um conjunto de requisitos para avaliar o desempenho das ações de supervisão, mensuração, análise e avaliação: a) Nível de risco que surge de aplicativos de gestão documental ou documentos inadequados em áreas específicas da organização; b) Aplicação de outras normas de sistemas de gestão; c) Requisitos das partes interessadas; d) Requisitos legais e regulamentares; e) Como novos processos, controles ou sistemas foram implementados recentemente em uma área de negócio?

Além disso, estabelece as modalidades de frequência de avaliação de acordo com o tamanho das organizações. Nessa perspectiva, a ISO 30302:2015 se destaca por sua utilidade em relação aos indicadores de avaliação de desempenho de processos e aplicações de gestão documental, o sistema de auditoria interna e a participação de nível gerencial nesse processo de revisão, bem como as evidências que devem ser criadas, conservadas e controladas em cada dimensão, aspecto que não está presente nos modelos apresentados.

Em relação à fase de processamento da informação, define novos métodos qualitativos e quantitativos a serem empregados, tais como pesquisas de usuários, listas de perguntas de verificação, observação, coleta e análise estatística de uso do sistema e análise de dados de operação do sistema como, por exemplo, paralisações, acidentes, perda de dados etc., assim, pode-se afirmar que o rigor metodológico é ainda maior.

Pode-se inferir que a sinergia do modelo *GARP-IG*, as vantagens identificadas nos modelos *Check-Up 2.0* e *MGD* para medir a capacidade ou a maturidade da gestão documental em conjunto aos requisitos da ISO 30302:2015, oferecem uma garantia razoável de diretrizes lógicas para a implementação e diagnóstico de um SGD, o que resulta em uma boa prática altamente demandada pelas organizações atualmente.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O desenvolvimento atual da gestão documental se refere à profunda crise relacionada a fraude e corrupção que ocorreram globalmente na Década de 2000 que, por sua vez, destacou os riscos que as organizações enfrentam ao introduzirem aplicações tecnológicas sem prestar atenção às necessidades de uma gestão de informação de qualidade. Esta crise levou ao surgimento de soluções legislativas e normativas para lidar com esses tipos de riscos, destacando-se entre elas o surgimento de um conjunto de metodologias e ferramentas para diagnosticar, avaliar ou caracterizar a maturidade da gestão documental nas organizações, enfocando a gestão de risco sobre a qualidade da informação. Os modelos *GARP-IG*, *MGD* e *Check-Up 2.0* em conjunto com o SGD da família ISO 30300:2011 e a ISO 30302:2015 se destacaram e, por essa razão, foram analisados no presente trabalho.

Em relação ao *Check-Up 2.0*, embora tenha estabelecido os requisitos mínimos para a gestão da informação e de documentos, incluindo seus marcos, processos de criação, captura e destruição de documentos, bem como tenha facilitado a publicação e uso intensivo de políticas, normas e diretrizes do contexto australiano, seu enfoque é restrito aos problemas da administração pública influenciando na diminuição de seu uso desde 2014. Assim, leva a crer que os modelos *GARP-IG* e *MGD* são mais úteis para as necessidades de avaliação da gestão documental na atualidade.

Entre os modelos analisados, *GARP-IG* é o modelo mais conhecido e aplicado internacionalmente, e tem como benefício proporcionar as melhores práticas para a

responsabilidade e a transparência, estabelecendo critérios para a integridade dos documentos, proteção às informações pessoais, o cumprimento de regulações e políticas institucionais, bem como a oportuna disponibilidade, recuperação e precisão de documentos e requisitos de retenção e disposição, integrando os prazos de retenção aos processos organizacionais. No caso de os países latino-americanos, o modelo mais usado é o MGD, porque além do idioma em espanhol e da interatividade de sua interface, o modelo oferece vantagens no que tange a cobertura de requisitos, conteúdos, acessibilidade, compatibilidade e usabilidade. Além disso, o MGD identifica as forças, oportunidades de melhoria, transparência organizacional e integridade dos dados, resultando na redução do risco da qualidade da informação, disponibilizando um questionário de autoavaliação ou *check-list* com facilidade de uso.

Da mesma maneira, considera-se essencial levar em conta os requisitos estabelecidos na ISO 30302:2015, independentemente do modelo escolhido para diagnosticar o nível de maturidade da gestão de documentos nas organizações, dado aos benefícios apresentados por esta norma em relação à abordagem sistêmica com que se debruça a gestão documental, bem como a integração desta em relação aos sistemas organizacionais e a participação ativa do nível gerencial no processo de revisão, aspectos não presentes nos modelos analisados.

REFERÊNCIAS

AKOTIA, P. T. **The management of public sector financial records**: The implications for good government. Ghana: University of Ghana, 1996. Disponível em: <<http://www.msu.ac.zw/elearning/material/1174370018Pino%20Akotia%201996%20on%20governance.pdf>>. Acesso em: 24 jul. 2018.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. 4. ed. Lisboa: Edições 70, 2009.

EDRM - The Electronic Discovery Reference Model. **How the Information Governance Reference Model (IGRM) Complements ARMA International's Generally Accepted Recordkeeping Principles (GARP®)**. Durham (NC), 2011. 15 p. Disponível em: <<http://www.edrm.net/wp-content/uploads/downloads/2011/12/White-Paper-EDRM-Information-Governance-Reference-Model-IGRM-and-ARMAs-GARP-Principles-12-7-2011.pdf>>. Acesso em: 24 jul. 2018.

FRASER, I.; HENRY, W. Embedding risk management: Structures and approaches. **Managerial Auditing Journal**, v.22, n.4, p.392-409, 2007. Disponível em: <<https://doi.org/10.1108/02686900710741955>>. Acesso em: 24 jul. 2018.

HAGMANN, J. Information governance-beyond the buzz. **Records Management Journal**, v.23, n.3, p.228-240, 2013. Disponível em: <<https://doi.org/10.1108/RMJ-04-2013-0008>>. Acesso em: 24 jul. 2018.

IACOVINO, L. Beyond distributed networks: Participatory governance of digital memory (Mais ala de redes distribuidas: Gobernanza participativa da memoria dixital). In: International Seminar, The Future of Memory: The Digital Archive. **Actas...** Santiago de Compostela, 2010. p.41-72.

IACOVINO, L. Gestión de registros y gobernación jurídica. In: MCKEMMISH, S. *et al.* (Ed.). **Archivos: gestión de registros en sociedad**. Cartagena: Ayuntamiento; 3000 Informática, 2007. 463 p.; p.349-377.

ISO 15489-1:2016. Information and Documentation. **Records management - Part 1: Concepts and principles**. Geneva, 2016. 20 p.

ISO 30300:2011. Information and Documentation. **Management systems for records: Fundamentals and vocabulary**. Geneva, 2011. 17 p.

ISO 30301:2011. Information and Documentation. **Management systems for records: Requirements**. Geneva, 2011. 22p.

ISO/TR 15489-2:2001. Information and Documentation. **Records management- Part 2: Guidelines**. Geneva, 2016.

LEMIEUX, V. L. The records-risk nexus: Exploring the relationship between records and risk. **Records Management Journal**, v.20, n.2, p.199-216, 2010. Disponível em: <<https://doi.org/10.1108/09565691011064331>>. Acesso em: 24 jul. 2018.

MAT ISA, A. **Records management and the accountability of governance**. 2009. 300 f. Tese (Doutorado) – Philosophy, Faculty of Arts, University of Glasgow, Reino Unido, 2009. Disponível em: <<http://theses.gla.ac.uk/1421/1/2009matisaphd.pdf>>. Acesso em: 24 jul. 2018.

MCKEMMISH, S. The smoking gun: Recordkeeping and accountability. In: ANNUAL CONFERENCE OF THE ARCHIVES AND RECORDS ASSOCIATION OF NEW ZEALAND, 22., 1998. **Proceedings...** Dunedin, 1998. 10 p. Disponível em: <<https://ndownloader.figshare.com/files/6500232>>. Acesso em: 24 jul. 2018.

PALMER, M. Records management and accountability versus corruption, fraud and maladministration. **Records Management Journal**, v.10, n.2, p.61-72, 2000. Disponível em: <<https://doi.org/10.1108/EUM0000000007256>>. Acesso em: 24 jul. 2018.

SAMPSON, K. L. **Value-added records management: Protecting corporate assets, reducing business risks**. 2. ed. Santa Barbara, CA: Greenwood, 2002. 304p.