

INOVAÇÃO NA GESTÃO DE DOCUMENTOS: a proposta de implantação da tipologia documental no âmbito dos recursos humanos da Fundação Oswaldo Cruz

Juliana Christina do Carmo Silva¹
Lucina Ferreira Matos²

RESUMO: O trabalho apresenta os primeiros resultados e avanços do empreendimento de analisar as tipologias documentais produzidas pelo segmento de Recursos Humanos da Fundação Oswaldo Cruz. O projeto está sob a coordenação e implementação do Núcleo de Arquivo (Narq), vinculado à Coordenação-Geral de Gestão de Pessoas (Cogepe), que tem como atribuição operar a dinâmica da gestão de documentos na unidade. O projeto, em curso, nasceu da necessidade de adequação e solução de não-conformidades levantadas, inicialmente, nas Oficinas de Aperfeiçoamento de Processos Administrativos, realizadas entre 2013 e 2015. E, também contou com a compilação de observações oriundas da rotina administrativa com a gestão de documentos. Há resultados primários que merecem destaque, como a reformatação de formulários e documentos de comunicação, a valorização da gestão de documentos e o desenho de um procedimento institucional para a produção documental. O processo está em curso, mas já é possível vislumbrar desafios que escapavam da perspectiva inicial: agregação de parceiros institucionais que possuem competência na área e a tradução em um projeto de pesquisa acadêmico/científico são os principais. A reflexão oriunda do exercício de investigar a tipologia documental refere-se à multiplicidade de oportunidades que a atividade da gestão documental possibilita. Este trabalho é um exemplo importante para a equipe incumbida de realizá-lo.

Palavra-chave: Fiocruz. Recursos Humanos. Tipologia documental.

INNOVATION IN THE RECORDS MANAGEMENT: the propose for implementation of documental typology under the context of human resources of the fundação oswaldo cruz

ABSTRACT: The study presents the first results and advances of the project of analyzing documental typology produced by the Human Resources segment of the Fundação Oswaldo Cruz. The project is under the coordination and implementation of the Núcleo de Arquivo (Narq), linked to the Coordenação-Geral de Gestão de Pessoas (Cogepe), which operate the records management's dynamics at the company. The project, currently underway, was born of the need for adequacy and solution of non-conformities initially raised in the Oficinas de Aperfeiçoamento de Processos Administrativos, held between 2013 and 2015. In addition, it also has a compilation of observations from the administrative routine with the records

¹ Bacharel em Arquivologia pela Unirio. Atualmente é assistente em gestão da Fundação Oswaldo Cruz. Tem experiência na área de Arquivologia, com ênfase em gestão de documentos de recursos humanos. E-mail: juliana.carmo@fiocruz.br

² Pós-Doutoranda em História pela Unesp. É pesquisadora da memória e do patrimônio ferroviário. Atualmente é tecnologista em saúde pública da Fundação Oswaldo Cruz. Tem experiência na área de Ciência da Informação, com ênfase em Arquivologia e na área de gestão e no campo da gestão de pessoas. E-mail: lucina.matos@fiocruz.br.

management. There are primary results worth mentioning, as the reformatting of forms and communication documents, the appreciation of records management and the design of an institutional procedure for documentary production. The process is ongoing, but it is possible to envision the challenges that were beyond the initial perspective: aggregation of institutional partners that have expertise in the area and the translation in an academic/scientific research project are the key. The reflection from the exercise of investigating the documental typology refers to the multitude of opportunities that enables from record management activity. This work is an important example to the team responsible for it.

Keywords: Fiocruz. Documental typology. Human Resources.

1 INTRODUÇÃO

Este trabalho tem por objetivo expor e ponderar sobre os primeiros reflexos do projeto de implantação da sistemática de produção documental no campo dos Recursos Humanos da Fundação Oswaldo Cruz (Fiocruz). O projeto, em desenvolvimento, tem como meta o mapeamento dos documentos produzidos pelas diversas áreas que compõem a Coordenação-Geral de Gestão de Pessoas (Cogepe) e os Serviços de Recursos Humanos (SRHs) da Fiocruz, de modo a desenhar os padrões e criar o glossário de tipologias.

O trabalho, aqui apresentado, foi motivado pela percepção da inexistência de sistemática de elaboração, controle e revisão dos modelos de documentos em vigor. Além disso, as áreas produziam documentos de modo diverso, seguindo, apenas, a necessidade das rotinas administrativas. Alguns expedientes, inclusive, eram criados em múltiplas vias, sem data, sem referência de produtor e, menos ainda, sem qualquer procedimento de protocolo ou apontamento de classificação documental. A primeira iniciativa da equipe responsável pela gestão de documentos da Cogepe, foi a constituição do Núcleo de Arquivo (Narq), em 2008, que passou a ser responsável pelas atividades relacionadas aos documentos de recursos humanos. A medida inicial, que se relaciona com as questões presentes neste texto, foi a conformação dos padrões de memorandos, ofícios, atas e apontamentos de reunião, que tiveram como apoio os critérios estipulados pelo Manual de Redação da Presidência da República (2002). Os modelos e definições de competências de produção e guarda formaram o Procedimento Operacional Padrão (POP), em vigor a partir de 2011, e usado pelos departamentos da Cogepe. Esse foi o passo mais importante e que permitiu que a equipe, em outro momento, avançasse para a proposta de análise e implantação de uma metodologia que operasse com a metodologia da tipologia documental.

Alguns fatores favoreceram o desenho do estudo dos tipos documentais de RH. O primeiro foi a realização das oficinas de revisão de processos administrativos, realizadas em 2013-2015 - espaço de encontros que permitiram observar e coletar as dificuldades no trâmite de processos e a indicação da existência de padrões distintos de documentos, causando atrasos na concessão de direitos e benefícios, além, claro, da insegurança nos procedimentos. Outro elemento foi a observação de que novas equipes técnicas criavam documentos sem seguir nenhum padrão e arquivavam em ambientes diferentes, atrapalhando o acesso das demais equipes e dos usuários/trabalhadores. Esses dois indicadores evidenciavam a descoordenação e desordem existente, permitindo a produção de documentos sem padrão e o uso de formulários sem valor, por não estarem em vigor. Em função desse quadro, a proposta de intervenção foi baseada no desenho de um Plano de Ação (PA), na elaboração de um diagnóstico, e na confecção de planilhas de descrição documental (mapa documental). Além disso, foram realizadas reuniões com as equipes técnicas das áreas da Cogepe, com sua diretoria e com os chefes dos respectivos departamentos. Paralelamente, debruçou-se sobre o estudo de bibliografias que operam com conceitos e/ou que apresentam resultados de trabalhos relativos a tipologia de documentos. Neste ponto, percebeu-se que é preciso avançar, dando maior substância acadêmica e reflexiva sobre o trabalho em curso. Assim, a participação neste Congresso é de suma importância para colocar o trabalho à crítica de especialistas e, também, coletar referências que possam ter escapado do levantamento inicial, a qual esteve submetido o projeto em execução.

O conteúdo deste texto apresenta o esforço de buscar metodologias e operações para levantar e padronizar o enorme volume de documentos produzidos no âmbito de RH. No entanto, dado o fato do trabalho estar em execução, mostra resultados parciais, mas que já podem ser apontados como uma evolução no corpo da Fiocruz e no âmbito da gestão de documentos contemporânea, envolvendo a equipe técnica do Núcleo de Arquivos (Narq) da Cogepe, mas também incluindo as áreas técnicas e estratégicas, no que se refere ao assunto, da instituição. O trabalho sinérgico e multidisciplinar, assim como a submissão à crítica constante e coletiva, pode ser apontado como um diferencial deste projeto.

1.1 APROXIMAÇÃO TEÓRICA

O trabalho conta com o estudo de referências bibliográficas na área da tipologia documental. Alguns autores acionados são conhecidos na academia como pensadores clássicos, que têm promovido reflexões importantes na arquivologia nacional. Neste quadro

encontra-se autores como Heloisa Liberalli Belloto e Ana Maria de Almeida Camargo, no contexto nacional. Internacionalmente, tem-se estudado a autora Luciana Duranti, que se consagrou por ter reacendido o debate sobre a Diplomática e a Paleografia.

Segundo Bellotto (2008), Camargo (2008) e Maria Celina Soares Mello e Silva (2013), os estudos sobre tipologia documental ainda são pouco difundidos na Arquivologia, sobretudo, no âmbito brasileiro. Silva (2013) afirma que o desenvolvimento de estudos voltados para esse campo ainda se encontra em fase embrionária, no Brasil. Ainda não se caracterizam como uma atividade regular para a área, mesmo que nos últimos anos, o assunto tenha estimulado interessantes discussões, acerca da sua construção teórico-prático, principalmente no âmbito acadêmico. A autora considera a questão de suma importância para a gestão de documentos e, principalmente, para a difusão da informação arquivística.

Buscando embasamentos teórico-metodológicos que ajudassem a alcançar os objetivos traçados, encontramos os trabalhos desenvolvidos pelos arquivistas paulistas. O estudo realizado por Bellotto (2008, p.7) explica a tipologia documental como uma ampliação da Diplomática em direção à arquivística, tendo como objeto principal o “tipo documental”. Para a autora, este adquire a configuração a partir da configuração que a espécie documental assume, em consonância com a atividade que o gerou. Percebemos, então, que o estudo tipológico dos documentos deve ser desenvolvido tomando por base, teorias e práticas ligadas à análise diplomática.

No contexto fluminense, temos como principal referência os trabalhos e reflexões promovidas por Maria Celina Silva (2013) sobre tipologia documental em arquivos pessoais de cientistas e em arquivos de ciência e tecnologia. A autora ressalta que:

O estudo da tipologia documental visa a analisar o documento, considerando sua estrutura física e as informações constantes do documento, como cabeçalhos, forma de introduzir o texto, margem, linguagem, etc. A forma como a informação está configurada permite melhor representação da informação, tornando a recuperação mais eficiente. Mas, para além dessas características, o estudo da tipologia também visa à identificação das atividades que deram origem aos documentos. Cada atividade tem uma maneira própria de expressar suas ações, que tomam forma nos documentos, caracterizando tipos documentais diferenciados (SILVA, 2013, p. 161).

Ainda com base nos estudos de Silva (2013), é possível conectar as características analisadas em um estudo tipológico dos documentos aos preceitos que norteiam a análise diplomática. Percebemos, assim, que a Arquivística vem se utilizando de bases teóricas voltadas para os chamados arquivos históricos e aplicando-as na gestão dos documentos

administrativos. A retomada e apropriação da Diplomática para o estudo e análise das espécies e dos tipos documentais deu origem a corrente atual de estudos na Arquivologia, no qual o detalhamento das características documentais é somado ao seu conteúdo e a sua função, sem perder de vista as atividades da instituição/empresa que o geraram. Tornou-se fundamental para a realização dos processos de avaliação e descrição, principalmente no caso dos documentos eletrônicos. Como diz a autora:

A Arquivística vem utilizando a Diplomática por meio da tipologia documental, nos processos de organização de documentos de arquivo e na construção de séries orgânicas. Segundo Bellotto (2008, p. 93), o laço que se firmou entre a Arquivística e a Diplomática resultou na “diplomática arquivística” ou “tipologia documental”, que só veio enriquecer a metodologia e a prática de ambas as áreas. Assim, a tipologia documental é o estudo mais detalhado do documento e suas características físicas, tais como formato, escrita e matéria, vinculadas à atividade que lhe deu origem. Esta composição permite compreender melhor a lógica orgânica dos conjuntos documentais, relacionando-os às suas competências, sejam elas administrativas, jurídicas ou outras (SILVA, [s.d], p. 185).

Além dessas referências bibliográficas, que articulam a teoria e a prática, é importante citar a definição constante do Dicionário Brasileiro de Terminologia Arquivística. O instrumento define tipo documental como uma divisão da espécie documental, que reúne as características comuns da fórmula diplomática, conteúdo e técnica do registro (2008, p. 163).

As citações utilizadas são apenas uma demonstração do esforço de embasar teoricamente o trabalho em desenvolvimento, apesar de a análise tipológica ainda ser um terreno pouco explorado nos estudos arquivísticos. Obviamente, será necessário o aprofundamento das questões conceituais, sobretudo, se há a intenção de sofisticar e ampliar o projeto, dando-lhe uma perspectiva analítica de base acadêmica. Portanto, são pequenos apontamentos teóricos que não esgotam o conjunto de referências do campo.

No segmento dos Recursos Humanos, sobretudo, no âmbito da Administração Pública Federal, não foi localizado debates teóricos, metodologias e/ou caso que tenha executado ações sobre tipologia de documentos. O levantamento foi preliminar e novos esforços serão realizados, no decorrer do trabalho, para identificar experiências que possam ajudar na consolidação desta prática.

2 CONHECENDO A INSTITUIÇÃO E A INSERÇÃO DO ARQUIVO

A Fundação Oswaldo Cruz (Fiocruz) é uma instituição de ciência e tecnologia vinculada ao Ministério da Saúde, que este ano completa 118 anos. Seu passado está ligado à fabricação de soros e vacinas em combate a peste bubônica. Ao longo da sua história sofreu diversas mudanças na sua estrutura e ampliou o seu compromisso com a sociedade. Fundada como Instituto Soroterápico, foi transformada em Fundação pela junção de outros institutos congêneres, na década de 1970. Atualmente, tem por missão a produção, disseminação e compartilhamento de conhecimentos e tecnologias voltados para o fortalecimento do Sistema Único de Saúde (SUS), contribuindo para a promoção da saúde e qualidade de vida da população brasileira, visando reduzir as desigualdades sociais, defendendo o direito à saúde e à cidadania como seus valores centrais. (FIOCRUZ, 2014).

Hoje, a instituição é constituída como uma organização administrativa complexa que conta com 16 unidades Técnico-Científicas, com objetivos específicos de: ensino, pesquisa, inovação, assistência, desenvolvimento tecnológico e extensão em saúde. Onze dessas unidades situam-se no Rio de Janeiro, e cinco em demais estados: Amazonas, Bahia, Minas Gerais, Paraná e Pernambuco. Também existem as unidades técnico-administrativas, vinculadas diretamente à presidência e servem à administração do complexo institucional: Coordenação-Geral de Administração (Cogead), Coordenação-Geral de Gestão de Pessoas (Cogepe), Coordenação-Geral de Infraestrutura do Campi (Cogic), Coordenação-Geral de Planejamento Estratégico (Cogeplan), uma representação em Brasília (Fiocruz Brasília). Conta também com os escritórios regionais: Ceará, Mato Grosso do Sul, Piauí e Rondônia. Vale lembrar que a instituição possui uma estrutura significativa no corpo da própria presidência do órgão (FIOCRUZ, 2016).

A Coordenação-Geral de Gestão de Pessoas (Cogepe), inicialmente nomeada de Diretoria de Recursos Humanos³ (Direh), foi criada em 1992, com a tarefa de formular e implementar as políticas e estratégias da gestão do trabalho “integrando ações de administração de pessoal, de desenvolvimento de pessoas e de saúde do trabalhador” para toda a Fiocruz. Tem a atribuição de cuidar e acompanhar a vida funcional e a carreira dos servidores, bolsistas, terceirizados e aposentados vinculados à instituição. Para dar conta das suas atribuições, está dividida em quatro macro departamentos: Departamento de

³ Por meio do Decreto nº 8.932, de 14 de dezembro de 2016, que aprova o novo Estatuto da Fundação Oswaldo Cruz e dá outras providências, a Diretoria de Recursos Humanos passa a ser denominada por Coordenação-Geral de Gestão de Pessoas.

Administração de Recursos Humanos (DARH); Departamento de Desenvolvimento de Recursos Humanos (DDRH); Coordenação de Saúde do Trabalhador (CST) e Creche, subdivididos em núcleos e seções. Além das áreas de assessoria, que apoiam diretamente a Coordenação-geral. A Creche atende os filhos dos servidores e possui um conjunto diverso das documentações comuns às atividades de RH.

A estrutura de recursos humanos existente na instituição obedece a um sistema descentralizado. As diversas unidades possuem áreas específicas de RH, denominadas de Serviços de Recursos Humanos (SRHs), que possuem a ordenação de atender as demandas dos trabalhadores locais, uma espécie de atendimento especializado. Um ponto importante e que cria certa dificuldade na gestão é que os SRHs possuem autonomia e estão submetidos à hierarquia da unidade. Em função disso, a Cogepe precisa de um esforço importante para congregar decisões de forma coletiva e buscar o alinhamento permanente no cumprimento dos procedimentos. A esta situação não escapam as questões de padrão documental. Por mais que a Cogepe desenhe os formulários básicos, é possível que os SRHs produzam expedientes paralelos e aleatórios.

O Núcleo de Arquivo (Narq) constitui o organograma da Cogepe e foi instituído em 2008. Tem por objetivo principal implementar a política de gestão documental voltada para o segmento específico dos registros oriundos dos processos de trabalho que subsidiam a Coordenação-Geral e demais SRHs. Antes da estruturação do setor, a atividade de tratamento do acervo dos setores estava vinculada ao Sistema Integrado de Gestão de Documentos e Arquivos (Sigda), da Casa de Oswaldo Cruz (COC). Era sustentado por meio de um projeto de pesquisa e realizado por bolsistas contratados para esse fim. Após a criação do Narq, o que antes era pensado como um projeto, foi transformado em uma estrutura física com compromissos e metas alinhadas ao planejamento da Cogepe.

O Narq, inicialmente, realizou um levantamento de toda a documentação acumulada nas áreas e setores, e também no arquivo intermediário, para elaboração de um plano de atuação. À época, o acervo intermediário encontrava-se acumulado em local de guarda hierarquicamente vinculado à Cogead, de competência do Setor de Arquivo e Microfilmagem (SAM). O acúmulo trazia prejuízos ao acesso rápido e confiável às informações. Após exaustivo trabalho, houve ganhos significativos para a Coordenação-Geral, como: processo de transferência controlado; tratamento documental com base na conservação preventiva; acondicionamento adequado; instrumentos de controle de documentos; procedimento de atendimento ao usuário; acompanhamento e avaliação do processo de atendimento; elaboração de POPs; organização de massa documental acumuladas nas áreas; alinhamento

com diretrizes e procedimentos estipulados pelo Arquivo Nacional e pela COC. Por fim, a inserção e o reconhecimento por partes das demais áreas de RH do trabalho executado pela equipe da gestão de documentos. As citações exemplificam um pedaço do trabalho que tem sido desenvolvido e serve para introduzir o contexto de onde nasce a proposta de ação voltada para o estudo das tipologias documentais de RH. Para a execução do trabalho, o Narq conta com a parceria do SAM/Cogead no que se refere a guarda do acervo intermediário, após tratamento e correto procedimento de transferência. Também participa da Comissão de Avaliação Permanente, vinculada à COC.

Além disso, a estrutura do Narq está dividida em dois espaços físicos: um voltado para toda a Coordenação-Geral e outro que atende especificamente o Arquivo Médico, vinculado à área de Saúde do Trabalhador. É preciso citar ainda, que o Narq administra diretamente conjuntos documentais como: dossiês funcionais de aposentados; acervo de concursos públicos; prontuários médicos dos trabalhadores e auxilia todo o tratamento do acervo da Creche. As ações destacadas conformam as principais atuações do Narq. Escapa deste contexto as atualizações permanentes realizadas por meio de visitas a arquivos e capacitações técnicas; a participação em outras instâncias institucionais com vistas a aprimorar o trabalho cotidiano; a participação em comissões técnicas voltadas para a Lei de Acesso à Informação e para a implantação de políticas de comunicação institucional; a participação em grupos que deliberam/orientam sobre políticas de gestão e de preservação documental, além do acompanhamento permanente da implantação dos novos sistemas de digitalização de documentos públicos do Executivo Federal. A realização de capacitações técnicas, cursos, visitas técnicas (dentro e fora da Fiocruz) e a elaboração de um conjunto de atividades exigidas pela administração de um legado importante para a Fiocruz e que atinge diretamente a vida de mais de seis mil trabalhadores, que formam a força de trabalho da instituição.

Um empreendimento importante em desenvolvimento e que merece destaque diz respeito à implantação do Assentamento Funcional Digital. Projeto desenhado pelo Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão (MPOG), que visa transformar o acervo físico que constituem os dossiês funcionais da força de trabalho ativa e inativa em documentos eletrônicos. O objetivo é a otimização, a segurança, a celeridade e preservação do volume gigantesco de documentos que constitui o Executivo Federal.

3 A TIPOLOGIA DOCUMENTAL NA COGEPE/FIOCRUZ

Pretendemos, neste capítulo, relatar a experiência propriamente dita de execução do estudo das tipologias documentais produzidas no âmbito dos RHs. Lembra-se que o trabalho está em desenvolvimento, portanto, aqui estão expostos apenas dados e reflexões primárias.

Como descrito na apresentação, algumas não-conformidades e/ou considerações a respeito da produção e uso de formulários na Cogepe contribuíram de forma incisiva para a proposta em curso. De início, o Narq começou a operar com a revisão de procedimentos que envolviam a instrução, trâmite, guarda e acesso dos processos administrativos sob responsabilidade das áreas de RH ou que por elas circulavam. Em função disso, foram realizadas as Oficinas de Aperfeiçoamento de Processos Administrativos (2013-2015). Constituíram-se de uma agenda de encontros com as áreas da Cogepe e com os SRHs, cujo propósito era repensar a forma de trabalho com esses expedientes. Desses encontros saiu um volume considerado de críticas, apontamentos e dificuldades inerentes tanto ao processo de trabalho, quanto aos documentos. Foi apontado, por exemplo, que os formulários vinculados ao Manual do Servidor⁵ encontravam-se despadronizados e sem uma sistemática de produção, controle e revisão. Portanto, por diversas vezes, os usuários (áreas da Cogepe, SRHs e trabalhadores) utilizavam documentos fora de uso. A referência às Oficinas é emblemática, pois trouxe aprendizados e inovação ao *módus operandi* da Coordenação-Geral. É, com frequência, citada pelas diversas áreas como um modelo de sucesso que deve ser retomado e ampliado. Porém, aqui serve de amostra para explicar de onde nasceu a ideia de implantar a complexa tarefa de estudar os modelos documentais de RH.

No primeiro semestre de 2015, diante do quadro exposto, e, também, na iminência das revisões dos POPs da unidade, o Narq debruçou-se sobre a investigação da real situação da produção dos documentos da Cogepe. Começou a observar os formulários eletrônicos, vinculados ao Manual do Servidor, e identificou divergências entre diversos documentos, ora pela despadronização, ora pela desatualização. Além da existência de múltiplos lugares de arquivamento, confirmando a situação relatada durante as Oficinas.

Assim, empenhado em ampliar seu compromisso na melhoria da gestão documental da Cogepe, o Narq deu início a tarefa de revisar os documentos produzidos pelos diversos setores da unidade. Preliminarmente, definiu como recorte os formulários do Manual do Servidor, por estes servirem de base para a solicitação de direitos e benefícios pelos servidores da Fiocruz e impactarem, sobremaneira, a vida funcional. Além disso, os formulários estão estreitamente ligados às funções e atividades desenvolvidas cotidianamente

pelas áreas e setores da Cogepe e SRHs. A proposta de iniciar pelos formulários atendia também a precaução de estipular um recorte possível de trabalho. Uma espécie de projeto-piloto, a partir do qual se expandiriam para demais documentos, após devidos ajustes oriundos desse passo. Ademais, era uma experiência nova que requeria fôlego, parceria constante com os usuários e produtores documentais e sustentação de longo prazo.

Após a determinação de iniciar com esse recorte, a equipe definiu um conjunto de atividades, como: elaboração de plano de ação, diagnóstico, criação de instrumentos para acompanhamento e registro das metas, definição de responsável e estabelecimento de rotina específica. Entre os resultados definidos previamente estava a eliminação de duplicidades, atualização dos formulários, eliminar desperdícios, otimizar o esforço das equipes e servidores, além, claro, de dar maior confiança e qualidade ao universo dos recursos humanos e ampliar o conhecimento sobre as atividades do Narq.

3.1 DESENVOLVIMENTO DO TRABALHO

Inicialmente, foi traçado o objetivo de instituir a padronização dos formulários produzidos pelas áreas e serviços da Cogepe e pensou-se como produto final o “Mapa documental de Recursos Humanos”. A proposta estava alinhada à Oportunidade de Melhoria (OM): “Definir matriz sobre os tipos de documentos geridos pelo Narq e o período que cada um deles deve permanecer na área de origem”. A OM é oriunda da auditoria de qualidade realizada na Coordenação-Geral, cujo controle é de responsabilidade da área de Qualidade da unidade.

Estabelecemos, assim, que o estudo da produção documental de RH seria iniciado pela análise dos formulários eletrônicos do Manual do Servidor, visto que era de fácil mapeamento, por estarem acessíveis na *Intranet* da unidade e, alguns, alinhados aos POPs, facilitando a vinculação com a atividade e função originadora.

O Plano de Ação (PA) tem caráter dinâmico, pois é necessária a revisão e adaptação constante, considerando as etapas desenvolvidas e a realidade das áreas envolvidas. Entre as atividades constantes no PA, encontram-se: Elaborar formulários para o levantamento documental; levantar as áreas da Cogepe⁶; elaborar agenda e realizar reuniões com as diversas equipes; realizar reuniões de pactuação com a diretoria e chefes dos departamentos; analisar os formulários; validar e atualizar os formulários; absorver a tarefa de desenhar os formulários (inicialmente desenvolvida pela equipe de Tecnologia da Informação – TI); divulgar alterações realizadas.

Na fase do diagnóstico situacional, a equipe identificou que haviam três espaços distintos nos quais eram arquivados os formulários. Dois deles eram espaços virtuais. Um estava submetido à *Intranet* da unidade e ligado ao Manual do Servidor. Outro, pertencia ao repositório eletrônico da unidade. E, por fim, o terceiro, no qual os próprios setores mantinham modelos/matrizes impressas sob sua guarda. Assim, foi necessário a análise de todos esses lugares de acesso e guarda. A seguir, a descrição dos espaços de modo mais explicativo:

Manual do Servidor – acessível pelas páginas da web e intranet da Fiocruz e da Cogepe, sendo o único espaço que permite o acesso total, tanto pelos diversos setores e trabalhadores de RH, quanto pelos servidores da Fiocruz. Esse lugar deveria representar o acesso ao documento atual e padronizado conforme normas estabelecidas;

Repositório de rede Cogepe (I:) – local que contém a réplica dos formulários; repositório eletrônico, de acesso interno dos funcionários da Cogepe, e que permite o uso no caso de inacessibilidade da rede Web. Os modelos são dispostos em uma “pasta pública”, pois há na Cogepe o controle de acesso a documentos eletrônicos por meio de senhas de acesso e controle de usuário. Trabalho desenvolvido pela Coordenação-Geral de Gestão de Tecnologia de Informação (Cogetic), em parceria com o Narq;

Departamento/setores da Cogepe – locais de guarda física, nos quais foram realizadas visitas/reuniões com as equipes com o objetivo de confrontar/validar os formulários (físicos e eletrônicos) e definir a versão atual dos formulários.

Realizada a primeira análise, foram diagnosticados os seguintes problemas:

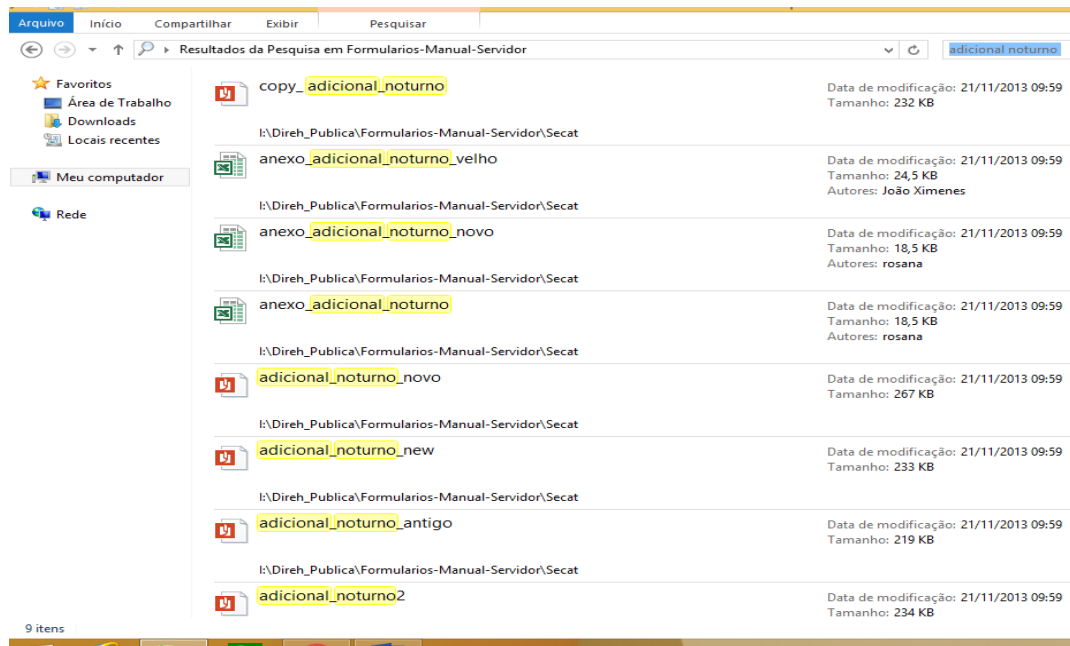
1. Inexistência de procedimento ou sistema eletrônico que registre o número de formulários produzidos pela Cogepe e suas respectivas versões; como uma lista mestra por departamento, por exemplo;
2. Ausência de área responsável pela produção, controle e formatação de formulários/documentos, com atribuição específica;
3. Inexistência de procedimento ou sistemática definida relativa à criação de novos formulários/documentos. Algumas áreas solicitam ao setor de informática, e outras produzem no próprio setor;
4. Falta de definição de periodicidade de revisão/atualização de formulários/documentos. Os setores alteram conforme as suas necessidades e tempos;
5. Existência de formulários inacessíveis ao usuário no Manual do Servidor. Alguns *links* de acesso estavam corrompidos ou com o formulário inexistente;

6. Desatualização de formulários. Existência de *link* disponível na Intranet/Fiocruz que remetia à uma versão desatualizada do Manual do Servidor;
7. Despadronização de formulários. Havia formulários disponíveis na Intranet/Fiocruz e no repositório de rede com elementos, nomenclaturas e versões distintas;
8. Divergência do quantitativo de formulários no repositório de rede em contraposição com os acessíveis no Manual do Servidor;
9. Inexistência de acesso direto aos formulários junto à descrição/explicação dos direitos e benefícios constantes no Manual do Servidor. Quando o trabalhador, SRHs e demais usuários acessam o Manual, encontram uma espécie de tutorial, com uma lista explicativa sobre os atos administrativos/jurídicos. Exemplo: abono de permanência, férias, titulação, etc. É necessário entrar na parte denominada “Formulários” para ter acesso aos mesmos.

Posteriormente, foi realizado um levantamento quantitativo dos formulários armazenados no repositório eletrônico “Cogepe_Publica”. Foram identificados o total de 167 formulários. O número, porém, representava o triplo de formulários existentes no Manual do Servidor. Isso indicava a duplicidade de vias, armazenadas em Word, PDF e/ou Excel, e a manutenção de versões fora de uso. De modo a exemplificar (Figura 1), o levantamento realizado na pasta de rede, utilizando o termo “Adicional Noturno”, teve como retorno da pesquisa nove (9) resultados diferentes, do que, teoricamente, deveria se configurar em um único documento. O quadro apresentado (Figura 1) se reproduz em relação a outros documentos. Podemos interpretar que a situação torna o uso e trabalho com os formulários/documentos um elemento sensível a uma gestão eficiente, pois, pode transmitir insegurança aos múltiplos usuários e emperrar, em alguns casos, a concessão de direitos e benefícios.

Um ponto de divergência, relatado pelas equipes técnicas das áreas/setores durante as reuniões com o Narq, foi a insegurança promovida após a perda de documentos eletrônicos em função de um sinistro (incêndio) no repositório de rede da Fiocruz, ocorrido em 2012. Em função disso, a recuperação eletrônica, realizada pela TI, permitiu a inclusão de formulários obsoletos. Algumas áreas começaram a manter uma via em suas máquinas, como relatado pelos SRHs, além de utilizarem o repositório de rede “Cogepe_Publica”, subpasta “Formularios-Manual-Servidor”, para armazenar outra via – no caso dos setores da Cogepe. Portanto, uma situação que oportuniza e favorece a duplicidade e insegurança.

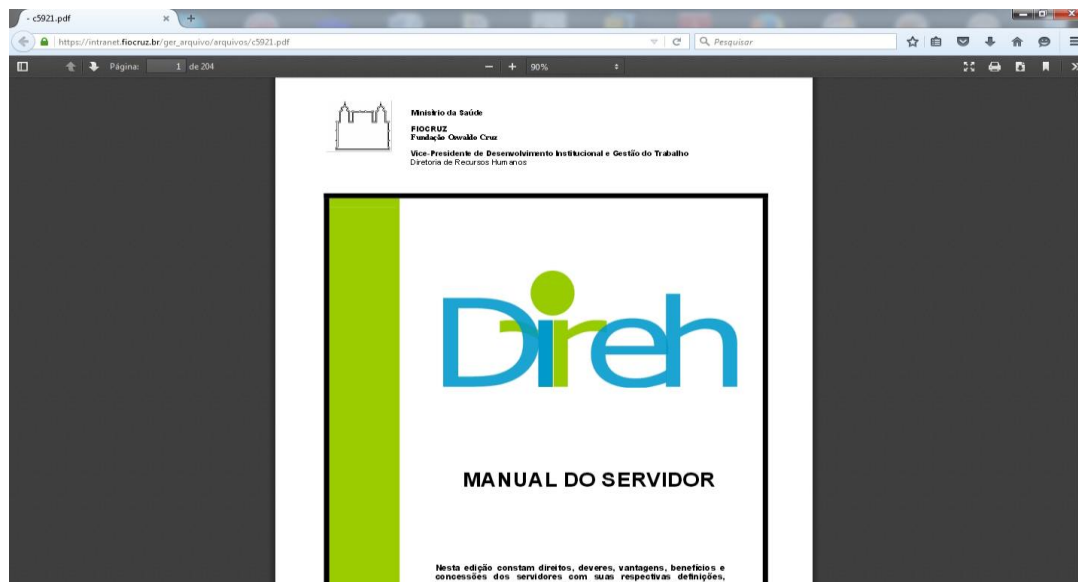
Figura 1 – Resultados encontrados em busca pelo termo “Adicional Noturno” em diretório de rede



Fonte: Diretório de rede “Cogepe_Pública”.

Como citado no item 6 dos problemas diagnosticados, o Manual do Servidor possuía duas versões, uma acessível pela página da Fiocruz, na web, e a outra pelo portal da Cogepe, que à época, ainda era denominada por Direh. A versão antiga datava de 2005, em extensão de arquivo em PDF (Figura 2), o que impedia o acesso aos formulários.

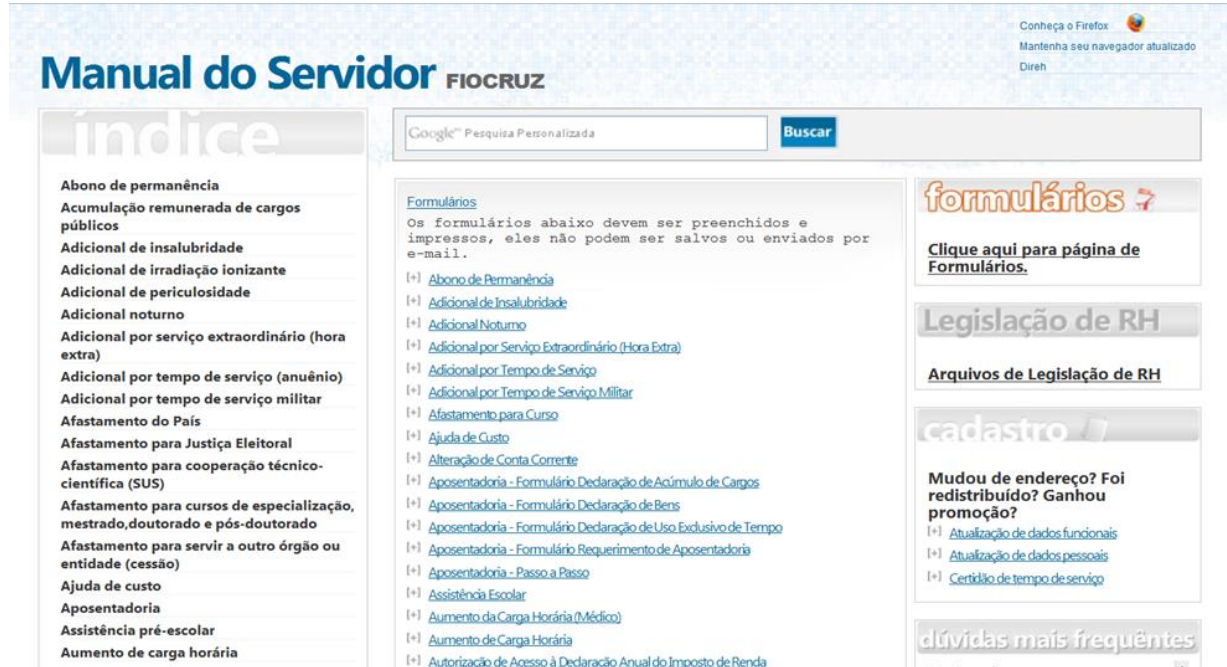
Figura 2 – Imagem demonstrativa de versão obsoleta do Manual do Servidor



Fonte: site da Fiocruz, 2018.

A versão em vigência havia sofrido atualizações no ano de 2014 e tem um padrão distinto, como demonstra a Figura 3.

Figura 3 – Imagem demonstrativa de versão atualizada do Manual do Servidor/Fiocruz



Fonte: Site da Cogepe, 2018.

Imediatamente após identificação do erro, o Narq solicitou a devida correção junto à Assessoria de Comunicação (Ascom). Este é outro exemplo do desequilíbrio promovido pela inexistência de controle documental.

Diante da situação levantada, o Narq definiu como ações prioritárias:

1. Alterar o *template* dos formulários eletrônicos, com a finalidade de definir o padrão Cogepe, adequando os documentos às orientações arquivísticas e funcionais;
2. Realizar estudo com base nas referências da área da tipologia documental (Diplomáticas e Paleografia);
3. Atualizar todos os formulários disponíveis no Manual do Servidor;
4. Organizar as versões existentes no repositório eletrônico, mantendo apenas a cópia idêntica da existente no Manual;
5. Instituir uma sistemática de produção e controle de formulários/documentos na Cogepe, definindo responsáveis e procedimentos;
6. Transformar o Narq na área responsável pela implantação e acompanhamento da sistemática estabelecida;

7. Estabelecer parcerias com a Coordenação Geral de Tecnologia da Informação (CGTI), área responsável pela TI na Fiocruz, com a Ascom, responsável pelo controle do Manual do Servidor e, Seplat, responsável pela avaliação dos itens legislativos dos formulários;
8. Criar um plano de comunicação e divulgação do trabalho realizado;
9. Elaborar mapa documental de recursos humanos, que subsidiará a construção do glossário de tipologia documental de RH;
10. Criar o glossário de tipologia documental de RH.

3.2 RESULTADOS PRIMÁRIOS

Como já explicado, o texto apresenta um trabalho em curso. Assim, tem-se apenas relatos primários para demonstrar o andamento, dificuldades, ganhos, e as consequências já observadas. A investigação exigiu o trabalho de levantar todas as áreas da Cogepe, associando-as à produção de cada formulário investigado e, conseqüentemente, das funções e atividades que motivavam a sua criação. Além disso, foi preciso a definição prévia da sistemática de produção de documentos, o alinhamento com as áreas envolvidas e os arranjos institucionais para iniciar a operação atual de produção de documentos na unidade.

Como resultado, obteve-se o total de quatro (4) áreas produtoras principais, sendo elas: Serviço de Cadastro de Ativos (Secat), Setor de Benefícios (Seben), Seção de Aposentadorias e Pensões (Secap) e Serviço de Gerenciamento de Carreiras (Segec).

O cenário existente na Cogepe envolvia diversas áreas na gestão dos formulários, como a Ascom, o Seplat, a Cogetic, a Qualidade e alguns setores que acabaram assumindo a elaboração descoordenada de documentos. A ação primordial ordenava para a negociação com todos esses entes, na definição e implantação da sistemática e gerenciamento proposto.

De forma escalonada, foi desenhado o modelo de produção e controle de formulários/documentos, a sistemática em si, e combinado com as áreas como seria implantada. Assim, o Narq assumiu a tarefa de administrar a produção, o controle, a guarda e as revisões dos formulários, além, da permanente divulgação, para toda a Fiocruz, das mudanças ocorridas. O fluxo desenhado pelo Narq segue a seguinte lógica: a área demanda a produção de um novo formulário/documento ao arquivo e encaminha a matriz. O Núcleo analisa e verifica se a versão respeita a identidade visual da Coordenação-Geral e se os elementos tipológicos estão conformes. Após aprovação, elabora a versão eletrônica no sistema adequado e anexa ao Manual do Servidor. Paralelamente, inclui o documento no

Mapa Documental de RH. A partir dos ajustes realizados, o formulário/documento recebe uma codificação específica contendo: o Código de Classificação Documental da Fiocruz (aprovado pelo Arquivo Nacional em 2007), o código relativo ao POP, com número de formulário, e o número da revisão. Exemplo: Requerimento de Abono de Permanência – codificação: CCD.024.112_FRM-DARH-07.1_R00.

Posteriormente, em 9 de agosto de 2016, após a concordâncias das áreas, apresentou-se a proposta à equipe gestora da Cogepe (composta pelo coordenador-geral de Gestão de Pessoas, chefes de departamentos e Creche, além de algumas assessorias), que prontamente subscreveu a proposta.

Em outro momento, um conjunto de reuniões foram realizadas com as equipes envolvidas, responsáveis pelos respectivos formulários. Ao todo foram feitos 20 encontros, iniciados em 9 de novembro de 2015, que serviram como momento de ajuste dos expedientes, e, também, como espaço de pactuação e alinhamento da implantação da sistemática em curso. Nessas reuniões, foram definidos os responsáveis de cada área que fariam a interlocução com o Narq, para a avaliação e ajuste dos formulários.

Posteriormente, já com o trabalho de atualização dos formulários em andamento, foram inseridos ao Manual do Servidor três (3) novos formulários, relativos ao Núcleo de Perícia e Avaliação Funcional em Saúde (Nupafs), da CST. Este setor não tinha sido mapeado no levantamento inicial como uma área produtora de formulários ao Manual. Os formulários do Nupafs, já seguindo a nova orientação de produção documental, foram enviados diretamente ao Narq, onde passaram pela análise e configuração de formato, como prescreve o novo procedimento.

O quadro abaixo (Tabela 1), contém um compilado de dados quantitativos resultantes das primeiras etapas do trabalho:

Tabela 1 – Levantamento de formulários do Manual do Servidor em pastas de rede

Realizado no período de Nov/15 à Jan/16	ÁREAS	QUANTITATIVO DE FORMULÁRIOS (Pasta “Cogepe_Publica”)	Nomenclaturas encontradas (Exemplos)
DARH	Secat	88 formulários	Redução de Carga Horária, Marcação/Alteração de Férias, Requerimento de Abono de Permanência, Termo de Posse, Adicional Noturno, entre outros.
	Seben	35 formulários	Cadastro de Dependentes, Auxílio Natalidade, Auxílio Funeral, Declaração de União Estável, entre outros.
	Secap	10 formulários	Declaração de Bens, Declaração de Tempo de Serviço, Aposentadoria, Termo de Opção, entre outros.

DDRH	Segec	10 formulários	Afastamento para Curso de Capacitação, Reenquadramento no Cargo Anteriormente Ocupado, Estágio Probatório, entre outros.
------	-------	----------------	--

Fonte: Diretório de rede “Cogepe_Publica”.

Além do quantitativo apresentado por área na Tabela 1, foram também encontrados vinte e quatro (24) formulários avulsos (fora das pastas destinadas a cada área), totalizando 167 formulários analisados.

Durante o período delimitado na Tabela 1, o quantitativo de formulários revisados foram de 20, no Manual do Servidor, enquanto que, em relação aos documentos de gestão, o quantitativo ficou em 14 modelos de documentos.

3.3 NOVAS PERSPECTIVAS

Em janeiro de 2017, com a alteração da denominação de Diretoria de Recursos Humanos (Direh) para Coordenação-Geral de Gestão de Pessoas (Cogepe), os formulários do Manual do Servidor e os documentos de comunicação oficial da unidade (memorandos, ofícios, portarias, por exemplo) passaram novamente por atualizações, recebendo a nova identidade visual (logomarca) proposta pela Coordenação de Comunicação Social da Presidência da instituição (CCS-Presidência). Neste contexto de transição, houve retrabalho com a padronização dos formulários do Manual e os documentos de comunicação citados e surgiram demandas não previstas, relativas aos documentos de gestão das áreas, adiantando assim, parte da segunda etapa do projeto de mapeamento documental, com a revisão e, também, a padronização desses expedientes.

Em julho de 2017, o Narq realizou uma Oficina com os SRHs da Fiocruz e demais áreas da Cogepe, para o retorno dos resultados obtidos com o projeto de padronização de formulários do Manual do Servidor. Nesta Oficina, foi reafirmada a posição do Narq como o agente condutor de todo o processo de padronização e mapeamento de expedientes produzidos no âmbito dos recursos humanos, como também a importância da parceria entre o Núcleo e as áreas para o desenvolvimento, alinhamento e continuidade do trabalho.

Ainda na Oficina, foi pactuado o fluxograma de trabalho que oficializou o Narq como o centro operacional para alteração/elaboração de formulários do Manual do Servidor e demais documentos de gestão. Com este fluxo estabelecido e divulgado aos SRHs/áreas da Cogepe, o Núcleo passa a, sistematicamente, revisar e atualizar os formulários no Manual.

A etapa foi concluída com o total de oitenta (80) formulários padronizados e codificados. Traçamos então as próximas etapas para o aprimoramento do projeto. Considerando as críticas feitas pelo grupo participante da Oficina, sobre o preenchimento dos dados do servidor em cada formulário, apontado como ato repetitivo, iniciamos a automatização no preenchimento dos campos de informação do servidor. Definimos os melhores campos para facilitar o preenchimento como sendo a matrícula SIAPE e o CPF do servidor – dados já existentes em sistemas de RH.

Em ação conjunta com a Cogetic, foi elaborado o primeiro protótipo de um formulário automatizado, utilizando a “Licença-Prêmio” como modelo. Em seguida, foi disponibilizado no Manual do Servidor para utilização e avaliação dos SRHs. Por questões operacionais internas da Cogetic, a extensão deste projeto para os demais formulários do Manual do Servidor ficou prejudicada, e atualmente, apenas três (3) formulários estão sob esse formato. Cada produção de formulário solicitada passou a ser realizada por Plano de Atendimento (PA), o que acarretou em um emperramento na dinâmica do trabalho.

A capacitação na ferramenta de edição dos formulários (Adobe LiveCycle Designer ES4) e também a permissão de *upload* direto dos modelos para o Manual do Servidor, foram ganhos importantes para a otimização deste processo e para o estabelecimento do Narq como o ponto central deste trabalho. Porém, por tratar-se de um trabalho que em determinados momentos demanda parceria com outras unidades/setores, algumas questões fogem ao controle e acabam impactando negativamente nos resultados almejados.

Outro ponto, ocorrido também em 2017, e que merece uma menção como mais um fato que impactou no trabalho com os formulários automatizados, foi a implantação de um módulo para requerimentos do servidor dentro do Sistema de Gestão de Pessoas (Sigepe). Este Sistema, implantado pela Secretaria de Gestão de Pessoas do Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão (SGP/MPDG), está alinhado ao projeto do Assentamento Funcional Digital (AFD), do mesmo Ministério, e já em fase de execução na Cogepe. Visando gerar e gerenciar os requerimentos dos servidores de forma eletrônica, o módulo contempla alguns formulários que estão disponíveis no Manual do Servidor: Autorização de acesso à declaração de ajuste anual do IRRF; Auxílio Transporte; e, Cadastro de Dependentes. Assim, ficou definido que os formulários do Manual permaneceriam em uso e apenas as novas demandas de formulários seriam elaboradas no modelo automatizado.

Em processo de Certificação da Norma NBR ISO 9001/2015, ainda no ano de 2017, a Cogepe passou por uma visita de verificação de procedimentos, sendo uma das etapas principais a checagem dos documentos e do trâmite documental descritos nos POP's

apresentados para cada área. Isto impactou no aumento da demanda para a análise e padronização dos documentos de gestão, além da elaboração de novos formulários para o Manual do Servidor. Dando segmento ao processo, no início de 2018, a Cogepe passou novamente por auditoria de supervisão da Norma. Foi destacado um salto qualitativo na conformidade dos processos realizados na unidade, proporcionado pelo alinhamento dos documentos/formulários aos procedimentos operacionais, ajudando na percepção da eficiência e eficácia dos processos de trabalho desenvolvidos pela Cogepe, firmando, em consequência, a importância do trabalho desenvolvido pelo Narq.

Um ganho substancial do trabalho tem sido o reconhecimento do Narq como área estratégica e definidora de orientações de cunho institucional. Há muito ainda a ser feito, mas, observamos que o trabalho é possível e permitirá ganhos importantes para a gestão documental, preservação, acesso aos documentos e também para a gestão do sistema de RH.

4 POTENCIALIDADES E DESAFIOS

No dia 27 de outubro de 2016, foi realizada uma visita técnica ao Museu de Astronomia e Ciências Afins (Mast) para iniciar uma conversa com a pesquisadora Maria Celina Soares de Mello e Silva. Desse encontro resultou a sugestão de transformação do trabalho em uma investigação científica e acadêmica.

O trabalho em execução já apresentou ganhos substanciais ao Narq e à equipe envolvida. Porém, ainda é uma experiência embrionária que precisa ser submetida à crítica para avançar na construção sustentável de uma proposta real de estudo tipológico. Manter o foco e o objetivo, diante de uma enormidade de tarefas é um dos maiores desafios. Porém, ter o trabalho como o objeto de interesse da Cogepe e estipulado como meta junto ao processo de avaliação de desempenho da equipe do Narq, permitirá o sucesso do trabalho. O volume de documentos produzidos pela administração dos processos de RH demandará um trabalho árduo, porém, se bem executado, poderá se tornar referência para o sistema público brasileiro, assim como poderá ser replicado para outros segmentos da Fiocruz.

Uma prospecção é a realização de um convênio com o Mast que permita refletir analiticamente sobre o trabalho, e, também, construir uma metodologia baseada nas experiências já desenvolvidas pelas equipes dessa organização.

Um potencial importante, que tem sido alvo de reflexão da equipe, é a transformação deste trabalho em um objeto de pesquisa, de cunho acadêmico e científico. Pequenos passos já estão sendo dados nessa direção, como a participação em eventos acadêmicos a conversa com

a Casa de Oswaldo Cruz (COC) para convergência de interesses e desdobramentos. Há uma perspectiva de inserção do tema da tipologia documental como referência de estudos, nos cursos de pós-graduação *stricto sensu* da instituição.

Fechamos a descrição deste projeto com a certeza de que grandes avanços ainda estão por vir, subsidiados pela reflexão teórica e pela crítica construtiva.

REFERÊNCIAS

BELLOTTO, Heloísa Liberalli. **Como fazer análise diplomática e análise tipológica de documento de arquivo**. São Paulo: Associação de Arquivistas de São Paulo; Arquivo do Estado, 2002. (Projeto Como Fazer, 8).

_____. **Diplomática e tipologia documental**. Brasília: Briquet de Lemos, 2008.

BRASIL. Presidência da República. **Manual de Redação da Presidência da República**. 2 ed. rev. e atual. Brasília, 2002.

CAMARGO, Ana Maria de Almeida; BELLOTTO, Heloísa Liberalli. **Dicionário de terminologia arquivística**. São Paulo: Associação dos Arquivistas Brasileiros, 1996

DURANTI, Luciana. **Diplomática aplicada a documentos convencionais e digitais**. Rio de Janeiro: Arquivo Nacional, 2005.

FIOCRUZ. **Carta de Serviços da Fiocruz**. 3ª ed. Rio de Janeiro, outubro de 2014.

_____. **Plano de Desenvolvimento Institucional 2016-2020**. Rio de Janeiro, março de 2016

MATOS, Lucina Ferreira. **Elaboração de Procedimento Operacional Padrão para organização e monitoramento de instrumentos formais de comunicação e gestão da Coordenação-geral de Gestão de Pessoas da Fundação Oswaldo Cruz**. Rio de Janeiro: Fiocruz, 2011.

RODRIGUES, Ana Célia. **Diplomática contemporânea como fundamento metodológico da identificação de tipologia documental em arquivos**. 2008. 258f. Tese (Doutorado em Historia Social) – Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas, Universidade de São Paulo, São Paulo.

SILVA, Maria Celina Soares de Mello e. **Configuração e recuperação da informação em documentos de ciência e tecnologia: estudo tipológico no arquivo pessoal do físico Bernhard Gross**. **Perspectivas em Ciências da Informação**, v. 18, n. 3, p. 160-174, jul./set. 2013.

_____. **Identificação de tipos documentais em arquivos pessoais: estudo no arquivo do físico Joaquim da Costa Ribeiro**. **Arquivo & Administração**, Rio de Janeiro, v. 12, n. 2, p. 1-88, jul./dez. 2013.