

# **OUTSOURCING EM ARQUIVOS PÚBLICOS: UMA ANÁLISE CRÍTICA SOBRE A GESTÃO DOCUMENTAL TERCEIRIZADA**

**Giseli Milani Santiago Balbino**

Graduanda em Arquivologia da UFMG

E-mail: giseli.milani@yahoo.com

**Welder Antônio Silva**

Doutorando do Programa de Pós-graduação em Ciência da  
Informação da UFMG

E-mail: weldsilva@gmail.com

**Resumo:** Documentos arquivísticos necessitam da gestão de documentos, que compreende rotinas e procedimentos que promovem a racionalização dos conjuntos documentais e que, recentemente, no Brasil, têm sido alvo de terceirização. Objetiva-se apresentar uma reflexão a respeito da contratação de terceiros por órgãos públicos brasileiros, para efetuar a gestão de documentos e suas atividades próprias, dentre elas: guarda, classificação e avaliação, bem como sua viabilidade/aplicabilidade nessas instituições, apresentando os pontos positivos e negativos dessa prática. Justifica-se tal estudo pela necessidade de se refletir os efeitos da terceirização da gestão de documentos em arquivos públicos brasileiros e explorar o tema, pouco desenvolvido no meio acadêmico brasileiro. A metodologia utilizada foi exploratória. Entende-se que a gestão de documentos arquivísticos públicos é um dever da administração pública brasileira, e parte do pressuposto que embora a terceirização possa ser aplicável em atividades de apoio relacionadas a arquivos, devido à legislação vigente, não é aconselhável fazê-la quando sua finalidade é apenas diminuição de custos.

**Palavras-chave:** Terceirização. *Outsourcing*. Gestão de Documentos. Arquivos Públicos.



## **1 INTRODUÇÃO**

A evolução dos seres humanos, em relação à perpetuação de conhecimento, somente foi possível pelo registro de suas atividades, firmado com o aparecimento da escrita e da

sociabilização. Esse registro compõe os documentos. Por meio desses preceitos, pode-se afirmar que documentos arquivísticos necessitam da gestão de documentos, que compreende rotinas e procedimentos que promovem a racionalização dos conjuntos documentais e que, recentemente, no Brasil, têm sido alvo de terceirização (OLIVEIRA, 1997; OLIVEIRA, 2015).

A necessidade de guarda e conservação das informações orgânicas registradas, ou seja, os documentos arquivísticos levaram ao nascimento dos arquivos<sup>1</sup>, que têm como primazia o acesso. O sentido do vocábulo “arquivo” vem do grego *arkeion*, que significa “uma casa, um endereço dos magistrados”. Esses magistrados, denominados arcontes, tinham a competência de representar a lei e em sua casa depositavam os documentos (SANTOS, 2005).

Desde a Segunda Guerra Mundial, apreciou-se um crescimento desordenado de documentos arquivísticos nas instituições (JARDIM, 1987; LOPES, 2004). A produção se deve pelo número de atividades desenvolvidas e pela sua burocratização crescente, aqui entendida como regras e procedimentos, divisão e especialização do trabalho, distribuídas em estrutura hierarquizada de uma organização. Assim, foram surgindo massas documentais acumuladas<sup>2</sup>, que, apesar do registro, impossibilitavam o acesso às informações ali contidas, já que não existiam instrumentos efetivos de sua recuperação.

---

<sup>1</sup> Nesse caso, a palavra arquivo tem a definição de “um local ou depósito onde se conservam e se consultam os documentos arquivísticos”, de acordo com a concepção utilizada por Ruiz (1999) citado por Silva e Cromack (2012, p. 37). Ver em: RUIZ, F. F. *Archivística, archivo, documento de archivo... necesidad de clarificar los conceptos. Anales de Documentación*, v. 2, p. 103-120, 1999.

<sup>2</sup> De acordo com Sousa (2009, p. 5), os americanos intitularam “*voluminous and loosely organized bodies of records created by modern institutions*” (corpos volumosos e pouco organizados de registros criados por instituições modernas – tradução nossa). No Brasil, são conhecidos como massa documental acumulada.

A gestão de documentos aparece como uma necessidade das organizações, no intuito de resolver problemas na produção desenfreada de documentos e de racionalizar os recursos (humanos, materiais e financeiros), promovendo economicidade, revendo, assim, as suas práticas arquivísticas, seja pelo imperativo tratamento dos documentos para eventual recuperação em documentos de valor primário – aqueles que possuem valor de uso funcional, a fim de alcançar os objetivos aos quais foram criados – seja para guarda de fontes de pesquisa e informação em documentos de valor secundário – aqueles que possuem valor informativo e probatório, de testemunho, qualidade do documento baseado em utilização não imediata ou científica (SCHELLENBERG, 1956; BELLOTO, 2006; COUTURE; ROUSSEAU, 1988).

Nessa perspectiva, nasce a teoria das três idades, que efetivamente agrupa os documentos em fases, que são determinadas pelo seu potencial de uso e seus valores imediatos e mediatos. Nessa teoria, os documentos são identificados como pertencentes às fases corrente, intermediária e permanente. O arquivo corrente congrega os documentos que são identificados pelo valor primário evidente, os quais são passíveis de uso administrativo, fiscal e jurídico (BELLOTO, 2006).

O arquivo intermediário tem a função de apoiar o arquivo corrente, uma vez que seus documentos possuem valor primário, em decadência, e como forma de abrigo dos documentos arquivísticos produzidos e acumulados por uma instituição que aguardam destinação final. Desse modo, tanto no arquivo corrente quanto no intermediário os documentos arquivísticos cumprem prazos prescricionais, expressos na legislação, e prazos precaucionais, para responder a uma possível lide judicial ou administrativa, referente a seu conteúdo ou a sua tramitação.

Já o arquivo permanente é um conjunto de documentos custodiados de forma definitiva e “tem o objetivo de velar pelo patrimônio documental” (BELLOTO, 2006, p. 24), uma vez que os documentos possuem valor secundário e são utilizados para os

fins de testemunho, pesquisa e informação.

Neste estudo, o foco está nos arquivos intermediários, definidos, de acordo com Lopes (1997, p. 65-66):

Os arquivos intermediários são, sob o ponto de vista teórico, extensões dos arquivos correntes. São, também, conhecidos como arquivos semi-ativos [...]. A tendência internacional é o da valorização dos arquivos intermediários.

Em termos de objetivos do arquivo intermediário, têm-se a economicidade e a cautela, que podem ser alcançados pela sua centralização, como expõe Paes (2002, p. 118):

O arquivo intermediário assim concebido tem a dupla vantagem de centralizar e de administrar os documentos que perderam sua utilidade corrente para as administrações. Ele evita a eliminação descontrolada e permite uma verdadeira política de conservação dos arquivos.

Os arquivos intermediários abrigam parte dos documentos arquivísticos produzidos em uma instituição. Não se constituem depósitos de massas documentais acumuladas. A transferência de documentos arquivísticos para os arquivos intermediários pressupõe sua classificação e avaliação. Esses procedimentos são imprescindíveis, para que os conjuntos documentais não se constituam em problemas de volume e valor, inibindo seu tratamento, o que pode acarretar, em muitos casos, na opção pela terceirização da guarda na administração pública.

A terceirização permite foco no produto estratégico da instituição, nos seus objetivos e em como alcançá-los, com competitividade e maior produtividade (VALENÇA; BARBOSA, 2002). As tarefas secundárias e auxiliares são realizadas por empresas que se especializaram de maneira mais racional e com menor custo (FARIA, 1994). Sendo assim, a terceirização tem como ideal a globalização e a modernidade como inovação. Entretanto, a prática da terceirização deve ser analisada e avaliada

pelos entes públicos, a fim de concluir se é conveniente e eficaz ao propósito pela qual é contratada.

No presente estudo, objetivou-se iniciar uma reflexão sobre a contratação de terceiros, por órgãos públicos brasileiros, para efetuar a gestão de documentos e suas atividades, quais sejam: guarda, classificação e avaliação dos acervos, bem como a viabilidade/aplicabilidade da contratação dessas instituições, apresentando os pontos positivos e negativos dessa prática. Os objetivos específicos foram: a) apresentar as vantagens e desvantagens da terceirização na gestão dos arquivos públicos brasileiros; b) explorar e expor sobre a temática de terceirização em arquivos; c) lançar luz sobre o tema terceirização de arquivos, ainda pouco explorado na literatura produzida no Brasil.

Justifica-se o estudo sobre terceirização em arquivos por ser um assunto pouco explorado na produção científica na área de arquivologia no Brasil, como se pode verificar pelo baixo índice de recuperação de artigos, quando relacionados os dois assuntos.

Outra questão é a discussão sobre a implementação dos instrumentos de gestão de documentos, que são mais eficazes quando construídos e aplicados pela instituição que produziu os documentos arquivísticos, tendo em vista o conhecimento intrínseco das atividades geradoras dos documentos. Corroborando essa questão a coordenadora do Conselho Nacional de Arquivos (CONARQ), conselheira Domícia Gomes, em ata da 76ª Reunião Planária Ordinária (CONARQ, 2014), registrando que os problemas decorrentes da terceirização em arquivos públicos ocasionam às instituições um avançado processo de desvalorização de suas funções.

A conselheira solicitou que se fortalecesse o papel da autoridade arquivística, incluindo na revisão da lei 8.159, de 1991 (BRASIL. Presidência da República, 1991), as atividades de planejamento da gestão de documentos; a elaboração de planos de classificação, tabelas de temporalidade das atividades-fim e planos de destinação de documentos; e a custódia dos documentos públicos em fase corrente e intermediária fosse realizada

diretamente pelos órgãos e entidades do Poder Público, sob a supervisão de instituições arquivísticas públicas, na sua específica esfera de competência.

Nessa mesma reunião, o estado de Minas Gerais, representado pela superintendente do Arquivo Público Mineiro, condenou a terceirização da guarda, devido a problemas que enfrenta nessa temática, assim como a conselheira Cynthia Roncaglio, que ressaltou que documentos da fase intermediária podem ter guarda de até cem anos, defendendo, assim, a vedação da terceirização à guarda de documentos de guarda permanente e, também, de documentos de guarda intermediária.

## **2 GESTÃO DE DOCUMENTOS EM ÓRGÃOS PÚBLICOS BRASILEIROS**

A gestão de documentos é aplicada nos documentos de arquivo, que são os registros com as características que os diferem de outros documentos, estando sempre vinculada às atividades exercidas por uma pessoa, família, instituição pública ou privada. Assim, a criação de documentos arquivísticos está atrelada a uma organicidade e a uma finalidade. Os documentos arquivísticos são produzidos por uma necessidade eminente e, por isso, o valor primário é primordial. Decorre desses a agregação de um valor secundário ao longo do tempo. Apoia Jardim (1987), quando relata que a gestão de documentos surgiu por necessidade da administração pública, e não como função de apoio à pesquisa ligada à conservação e ao acesso a documentos de valor secundário, foco da administração pública americana e canadense, na primeira metade do século XIX.

De acordo com Medeiros e Amaral (2010), *records management* (gestão de documentos) teve sua origem no final do século XIX, quando os documentos arquivísticos eram produzidos, acumulados no arquivo corrente para eliminação ou encaminhados para o arquivo permanente, o que pode ser intitulado como “teoria das duas idades”. Desse modo, foram

evidenciando-se os problemas de uso e guarda de grandes massas documentais sem tratamento técnico e de políticas de gestão de documentos. Unindo-se a isso, “durante as décadas iniciais do século XX, ocorre um crescimento vertiginoso da documentação em virtude da proibição legal de destruí-la” (INDOLFO, 2007, p. 32) e ao fato da elevada produção de documentos durante a Segunda Guerra Mundial.

Por conseguinte, tornou-se necessário utilizar-se dos princípios da administração científica, quais sejam eficiência e eficácia nos arquivos, devido ao seu crescimento exponencial e à falta de organização (MEDEIROS; AMARAL, 2010, p. 298).

A gestão de documentos compreende uma reunião de rotinas e procedimentos arquivísticos que, através de efetividade administrativa, intervém no ciclo vital dos documentos, com foco da racionalização da produção e guarda documental, de forma a promover a recuperação da informação e a economia de recursos (humanos, materiais, financeiros e tecnológicos). Medeiros e Amaral (2010, p. 298) sintetizam as definições de diversos autores sobre o que consiste em gestão de documental:

[...] conjunto de procedimentos e operações técnicas, visando à racionalização do planejamento, capacitação, promoção, controle, fluxo, tramitação, uso, avaliação, seleção, organização, arquivamento, manutenção, disponibilização, acesso e conservação dos documentos nas fases corrente e intermediária, reduzindo-se, assim, as incertezas que rondam o processo de avaliação que prioriza os aspectos qualitativos dos documentos.

Conforme Indolfo (2007), Philip C. Brooks foi o primeiro profissional a fazer referência ao ciclo vital dos documentos, que surgiu da criação de programas de gestão de documentos e da implantação de arquivos intermediários. Atualmente, considera-se que o ciclo vital dos documentos consiste em sucessão de estágios sequenciais: 1) criação e recepção; 2) classificação; 3)

manutenção e utilização interna com fins primários; 4) destruição ou recolhimento para instituição arquivísticas; 5) descrição em instrumentos arquivísticos de pesquisa; 6) preservação; 7) referência; e 8) uso amplo, com fins secundários (DURANTI; PRESTON, 2008).

Para Rhoads (1989, p. 2), o “ciclo total de vida dos documentos” é representado por quatro fases:

- a) produção de documentos (gestão de formulários, da correspondência, de informações e diretrizes, fomento a sistemas de gestão da informação e aplicação da tecnologia nos processos documentais);
- b) utilização e conservação dos documentos (criação e manutenção dos sistemas de arquivo e recuperação de metadados, gestão de registro, correio, telecomunicação, de cópias, análise de sistemas, produção e manutenção de programas de documentos vitais, funcionamento de centros de documentação e aplicação);
- c) disposição dos documentos (identificação e descrição de séries documentais, estabelecimento de programas de retenção e disposição de documentos, avaliação, eliminação, transferência de documentos de valor permanente para os arquivos permanentes);
- d) administração dos arquivos permanentes (que abarca o desenho do equipamento dos depósitos, métodos e processos de reparação e conservação dos arquivos, planejamento de políticas de acesso, serviço de referência, criação de novos arquivos e informação sobre eles).

Como se percebe, o ciclo de vida perpassa pelas três idades dos documentos e, portanto, pelos arquivos intermediários, custodiadores da produção documental.

Nos órgãos públicos brasileiros, as informações produzidas, recebidas e acumuladas no exercício de suas funções e atividades são registradas nos documentos arquivísticos públicos, que são



custodiadas pelos serviços e instituições arquivísticas públicas. Esses documentos constituem ferramentas eficazes para a tomada de decisões, constatação de direitos e o registro e resgate do conhecimento coletivo.

Para o Estado, o acesso às suas informações é estratégico e contribui para o fortalecimento da democracia e, principalmente, para o controle do *accountability*<sup>3</sup>. Entretanto, a ausência da política de gestão de documentos acarreta carência de normas, métodos e procedimentos de trabalho nos órgãos da administração pública, o que embaraça o acesso às informações e provoca o acúmulo desordenado, transformando os arquivos em meros armazéns de papéis. A definição de políticas de gestão de documentos contribui para o atendimento às necessidades internas e externas da administração pública.

No Brasil, os serviços de arquivos, aqui considerados como unidades dentro de uma estrutura organizacional, são considerados unidades menores, menos relevantes da administração e frequentemente a denominação “arquivo morto” é utilizada<sup>4</sup>. Além disso, são considerados deficitários aos cofres públicos e nem sempre atendem aos usos sociais a que se destinam ou apoiam a administração pública (JARDIM, 1987).

Há falhas, de toda natureza, na produção, tramitação e controle dos documentos, que, conseqüentemente, afetam a guarda e recuperação da informação (LIMA, 2013). A produção sem metodologia adequada e racionalização acarreta em acúmulo de documentos, o que se torna um problema que as instituições públicas precisam enfrentar. O maior impacto da acumulação desorganizada é sentido, nas instituições brasileiras, nos

---

<sup>3</sup> Entendido como “responsabilidade (objetiva e subjetiva), controle, transparência, obrigação de prestação de contas, justificativas para as ações que foram ou deixaram de ser empreendidas” (PINHO; SACRAMENTO, 2009).

<sup>4</sup> Arquivo morto é definido por: BERNARDES, I. P.; DELATORRE H. **Gestão documental aplicada**. Disponível em: <[http://www.arquivoestado.sp.gov.br/site/assets/publicacao/anexo/gestao\\_documental\\_aplicada.pdf](http://www.arquivoestado.sp.gov.br/site/assets/publicacao/anexo/gestao_documental_aplicada.pdf)>. Acesso em: 24 out. 2015.

documentos que passaram da fase corrente e que são guardados sem tratamento, em estruturas físicas impróprias e sem recursos para busca e recuperação da informação.

Para esse enfrentamento, é necessária a decisão de implementar a gestão de documentos própria ou contratando empresas terceirizadas para realizá-la.

### **3 ARQUIVOS INTERMEDIÁRIOS E SUA IMPORTÂNCIA**

A criação de arquivos intermediários é imprescindível para a implantação da gestão de documentos, uma vez que será nessa fase que os documentos avaliados e classificados serão guardados, seja para consulta posterior, quando necessária, seja para dar sua destinação final, qual seja, descarte ou guarda permanente.

Documentos produzidos ocupam espaço e frequentemente as unidades públicas estão localizadas em grandes centros, onde a ocupação é onerosa. Os arquivos intermediários podem ser descentralizados, em estruturas adequadas e em locais onde sua manutenção é menos dispendiosa.

O arquivo intermediário serve de apoio ao arquivo corrente e é de soberana importância na preservação da documentação, que será eleita para guarda permanente. Para efetivação, faz-se necessária a previsão de um depósito de arquivamento, para a conservação física de documentos, com o objetivo de custodiar os documentos enquanto cumprem os prazos vigentes em uma tabela de temporalidade. Reduz, pois, a incerteza administrativa, uma vez que diminui as massas documentais nos locais onde são arquivados documentos da fase corrente.

De acordo com Medeiros, Negreiros e Amaral (2011), são características dos arquivos intermediários: localizar-se, prioritariamente, em imóveis e locais menos valorizados, nas adjacências dos grandes centros e de acesso simples às administrações; construções, instalações e manutenção de baixo custo; recursos humanos suficientes; o local de guarda deve ser

provisionado em função de futuros recebimentos; 5% a 10% de superfície do local escolhido devem ser reservados para trabalho e o restante para depósitos; as paredes fechadas ou com aberturas pouco numerosas e pequenas, abrigando os documentos da luz solar; e a propriedade da documentação continua a ser da administração que a acumulou.

Medeiros, Negreiros e Amaral (2011, p. 29) ressaltam as funções, atividades e vantagens dos arquivos intermediários: receber os documentos que passaram por processo de avaliação e valoração nos arquivos correntes, para cumprir os prazos estabelecidos pela tabela de temporalidade; evitar a destruição descontrolada, salvando documentos mal acondicionados, permitindo uma política de conservação/preservação dos arquivos; reduzir a forma manipulável do volume documental, evitando a formação de massas documentais e impedindo que os arquivos intermediários se transformem em armazéns de papel; diminuir custos; assegurar simplicidade e facilidade de guarda e conservação dos documentos; atender às consultas feitas por órgãos originários da documentação; aplicar suporte resistente para os documentos de valor secundário e os de maior demanda de uso; guardar preventivamente o acervo de catástrofes e evitar a perda de documentos arquivísticos de órgãos extintos, suprimidos ou desativados.

Assim, é premissa do depósito de arquivo intermediário armazenar, preservar, conservar e dar acesso aos documentos avaliados e classificados na fase corrente, acumulados pelas atividades de uma instituição, sejam finalísticas, sejam administrativas (de apoio), até que sigam sua destinação final. O depósito de arquivamento intermediário é um local de base, em que se preserva documentos que possuem valor primário (ou seja, servem para cumprir o objetivo ao qual foram criados, podendo ser administrativo, legal ou financeiro) e que podem possuir, também, crescente valor secundário. Nesse último caso, no futuro servirão de testemunho e fonte de informação.

Arquivos intermediários são estruturas capazes de atenuar

os problemas em relação ao espaço, já que é consequência da avaliação documental a diminuição dos conjuntos documentais, sobre a égide da gestão de documentos. E é, nesse momento, que a administração pública brasileira deixa a desejar. O arquivo intermediário é compreendido como apenas um depósito sem atenção e sem importância, abandonado à sua sorte, o que motiva os órgãos públicos a decidirem pela terceirização da gestão dos arquivos, em uma tentativa de solucionar esse problema.

A opção por terceirização perpassa pela ausência de local de guarda adequado e pelo seu custo, em grande medida. Os depósitos de guarda intermediária podem ser localizados fora dos centros urbanos, em espaços que possam abrigar grandes densidades documentais, a um baixo custo e com condições específicas para preservar os diversos suportes. De acordo com Oliveira (2015), observa-se uma carência de recursos, sejam materiais, sejam de recursos humanos, que desestimulam o poder público no enfrentamento para efetivação da implantação da gestão de documentos, criação e manutenção dos depósitos de arquivos intermediários. Dessa forma, o cenário aponta para a solução mais rápida e simples, na concepção dos administradores públicos, que é a terceirização dos serviços de guarda documental e gestão de documentos.

#### **4 OUTSOURCING (TERCEIRIZAÇÃO): VANTAGENS E DESVANTAGENS**

O termo “*outsourcing*” começou a ser utilizado na década de 80, atrelado às tecnologias da informação. *Outsourcing* é um termo de origem inglesa, “*out*” significa “fora” e “*source*” ou “*sourcing*” significa fonte. Consiste em buscar obter mão de obra externa à empresa, ou seja, mão de obra terceirizada. O *outsourcing* é uma forma de tornar um centro de custos interno em um serviço externo, por meio da subcontratação, liberando recursos da organização e gestores, para convergirem a sua

atenção nas áreas de negócio de importância estratégica<sup>5</sup>.

O termo “terceirização”, segundo Leiria e Saratt (1995), foi criado por Aldo Sani, engenheiro, no início da década de 1970. De acordo com Marcelino e Cavalcanti (2012, p. 2), a palavra “terceirização” é brasileira, um neologismo, tendo origem no latim *terciariu*. Em todos os outros países, o termo usado refere-se à relação entre as duas empresas, ou seja, é sempre a tradução da palavra subcontratação. O mesmo autor cita que, durante os anos de 1990, publicações da área de administração consistiam em manuais sobre como implementar o chamado “mecanismo de gestão” ou “técnica moderna de administração”, defendendo a ideia de que as empresas deveriam focar suas atividades-fim e delegar tarefas e processos acessórios (atividades-meio) a outras empresas especializadas. Conclui que as palavras são sinônimas.

O Brasil, na tentativa de lograr êxito do mundo globalizado, aderiu à terceirização. Segundo Martins (2001, p. 46), classifica-se as áreas terceirizadas como:

a) atividades acessórias da empresa, como limpeza, segurança, manutenção, alimentação etc.;

b) atividades-meio: departamento de pessoal, manutenção de máquinas, contabilidade; e,

c) atividades-fim: produção, vendas, transporte dos produtos etc. Serviços contábeis, jurídicos e informática são as contratações mais comuns.

Como qualquer outra técnica, há vantagens e desvantagens na terceirização. Segundo Martins (2001), a principal vantagem administrativa seria a de melhorar a qualidade do produto ou serviço vendido e, também, a sua produtividade. Seria uma forma de obtenção de controle de qualidade total na empresa. Há, também, a redução dos encargos trabalhistas e previdenciários, e, conseqüentemente, a redução do preço final do produto ou serviço. Portanto, a propensão é de tornar-se mais competitivo no

---

<sup>5</sup> REIS, Rui Lopes dos. **Estratégia Empresarial: Análise, Formulação e Implementação**. Lisboa: Ed. Presença, 2000, 220p. (Novos Gestores)

mercado, já que se aumentam os lucros e reduzem-se os gastos, gerando eficiência e eficácia na empresa.

De acordo com Silva (2004), muitos críticos de administração supõem que as entidades prestadoras de serviços são desqualificadas para um bom desempenho. No entanto, a sociedade tem exigido a prestação de serviços, com qualidade (DRUCKER, 2002). O desempenho de qualidade, de acordo com Drucker (2002, p. 153),

[...] constitui a exceção, não a regra, entre as entidades prestadoras de serviços – sejam elas entidades públicas de prestação de serviços ou equipes que operem no interior das empresas. Mas são exceções que provam que essas entidades têm a possibilidade de funcionar a contento.

O mesmo autor apresenta três fatores que justificam o desempenho insatisfatório das entidades prestadoras de serviços:

- a) seus dirigentes não são como empresários;
- b) elas precisam de pessoal mais capacitado;
- c) seus objetivos e resultados são intangíveis.

Na verdade, o que falta nas prestadoras de serviços é eficácia e não eficiência, sendo que não se pode conseguir eficácia apenas através do comportamento empresarial, do modo como ele é compreendido, ou seja, melhorando a eficiência (DRUCKER, 2002). O que ocorre com as entidades de prestação de serviços é que os seus produtos não servem para realizar desejos, mas, para suprir necessidades requeridas pela sociedade.

Um estudo realizado em empresas de Minas Gerais (VALENÇA; BARBOSA, 2002), constatou-se que a maior preocupação e atenção dos gestores ainda estão direcionadas à qualidade do serviço prestado e à compensação econômico-financeira.

Silva (2012) analisou a terceirização no setor público, ao repassar a empresas especializadas tarefas que não são diretamente ligadas à área finalística, dever-se-ia garantir aos

cofres públicos maior eficiência financeira e ao seu cliente, a sociedade, um produto de melhor qualidade. O autor coloca que, para que o processo de terceirização seja eficiente, deve se fazer parte de um planejamento estratégico da empresa e que não se resume à redução de custos em si.

O relatório do Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Socioeconômicos (DIEESE) a terceirização no Brasil, inclusive no setor público, publicado em 2003, no qual a questão da terceirização “tem se colocado como uma alternativa para a flexibilização da gestão do trabalho, apesar de ser uma alternativa extremamente polêmica e, não raro, perversa para os trabalhadores”. E, “a questão relevante é a de escolher quais os setores ou funções que, terceirizados, resultaria não somente em redução de custos, mas também em melhoria, agilização e aumento da qualidade dos serviços” (DIEESE, 2003, p. 39).

Nos arquivos brasileiros, observa-se que as práticas de terceirização são implantadas a partir da década de 80, como recurso para o tratamento arquivístico da massa acumulada. Entretanto, para Oliveira (2015), os resultados nem sempre obtiveram sucesso.

## **5 TERCEIRIZAÇÃO DE ARQUIVOS: GUARDA E GESTÃO DOCUMENTAL**

No caso dos arquivos públicos, é necessária uma análise dos dispositivos legais que regem a política nacional de arquivos. Desse modo, é responsabilidade da administração pública, nos termos da Constituição Federal, no § 2º, do art. 216:

[...] Cabem à Administração Pública, na forma da lei, a gestão da documentação governamental e as providências para franquear sua consulta a quantos dela necessitem. (BRASIL. Constituição, 1988)

Infraconstitucional, a lei n. 8.159, de 1991, que criou o Conselho Nacional de Arquivos (CONARQ), cita, no art. 1º:

É dever do Poder Público a gestão documental e a proteção especial a documentos de arquivos, como instrumento de apoio à administração, à cultura, ao desenvolvimento científico e como elementos de prova e informação (BRASIL. Presidência da república, 1991, grifo nosso).

Deixando explícito a obrigação de fazer do Estado quanto à gestão documental. No art. 3º da mesma lei define-se a gestão de documentos como o

conjunto de procedimentos e operações técnicas referentes à sua produção, tramitação, uso, avaliação e arquivamento em fase corrente e intermediária, visando a sua eliminação ou recolhimento para guarda permanente. (BRASIL. Presidência da república, 1991)

O texto constitucional reverbera a competência da administração pública, quando se utiliza da expressão “cabem”, no que tange à gestão da documentação arquivística, deixando para a lei n. 8.159, de 1991, a regulamentação do “dever” da gestão de documentos arquivísticos públicos (BRASIL. Presidência da república, 1991).

Dessa maneira, a Constituição, se analisada isoladamente, pode levar o leitor à interpretação de que não há obrigação do administrador público em realizar a gestão de documentos, apenas a competência do ato, e é de praxe, na esfera pública, a delegação de competência de várias atividades a outro ente, seja público ou privado.

A obrigatoriedade, nesse caso, com a utilização do termo “deve” é imprescindível, tanto no texto constitucional como no infraconstitucional, como forma de positivação do que é imperativo que se faça pelo conjunto de agentes e órgãos públicos.

O decreto n. 4.073, de 2002, que regulamenta a lei supracitada estabeleceu, no art. 18, que:



[...] em cada órgão e entidade da Administração Pública Federal será constituída comissão permanente de avaliação de documentos, que terá a responsabilidade de orientar e realizar o processo de análise, avaliação da documentação produzida e acumulada no seu âmbito de atuação, tendo em vista a identificação dos documentos para guarda permanente e a eliminação dos destituídos de valor. (BRASIL. Presidência da República, 2002)

O CONARQ é responsável pela regulamentação da política de gestão de documentos públicos e as comissões constituídas em cada órgão deverão ser responsáveis pela análise e avaliação de documentos públicos, a fim de apontar sua destinação. O CONARQ, na resolução n. 6, de 15 de maio de 1997, determina:

Art. 1º As atividades de avaliação serão reservadas para execução direta pelos órgãos e entidades do Poder Público, por ser atividade essencial da gestão de documentos, de responsabilidade de Comissões Permanentes de Avaliação, conforme determina o disposto no art. 2º do Decreto n. 2.182, de 20 de março de 1997, sendo vedada a eliminação de documentos sem prévia autorização da instituição arquivística pública de seu âmbito de atuação, conforme determina o disposto no art. 9º, da Lei n. 8.159/91.

Art. 2º A guarda dos documentos públicos é exclusiva dos órgãos e entidades do Poder Público, visando garantir o acesso e a democratização da informação, sem ônus, para a administração e para o cidadão (CONARQ, 1997).

Os dois artigos acima explicitam as atividades exclusivas dos entes públicos, na gestão de documentos, devido à responsabilidade e ao acesso à informação. A resolução determina:

Art. 3º Poderão ser contratados serviços para a execução de atividades técnicas auxiliares, desde que planejados, supervisionados e controlados por agentes públicos pertencentes aos órgãos e

entidades produtores e acumuladores dos documentos.

Art. 4º Para efeitos desta Resolução, a gestão de documentos, conforme preconiza o art. 3º da Lei n. 8.159/91, compreende o conjunto de procedimentos e operações técnicas referentes à sua produção, tramitação, uso, avaliação e arquivamento em fase corrente e intermediária, visando a sua eliminação ou recolhimento para a guarda permanente. (CONARQ, 1997)

A guarda de documentos na fase corrente e intermediária é parte da gestão de documentos, bem como a avaliação, classificação e sua execução, baseada na legislação. Está sob a responsabilidade do Poder Público, fundamentada no art. 2º, da resolução CONARQ n. 6, de 1997 (CONARQ, 1997).

Em 2009, na ata da 56ª Reunião do CONARQ, decidiu-se pela constituição de um grupo de estudos para apontar se caberia a terceirização nos arquivos, embora ainda não haja posicionamento do CONARQ até a presente data:

**[...] Maria Izabel informa que a Resolução n. 6 é importante para conscientizar os órgãos públicos no sentido de que a eles compete o tratamento, gerenciamento e guarda de seus acervos em vez de terceirizá-los.** Diz que o ponto polêmico da resolução seria o dispositivo “atividades auxiliares”, que gera muitas dúvidas. Considera fundamental conceituar bem o que são atividades auxiliares e elaborar uma resolução nova que complemente a resolução n. 6, não havendo necessidade de sua revogação. Em seguida, a Conselheira Maria Izabel inicia a leitura da proposta da nova resolução. Destaca o art. 3º que trata das atividades auxiliares, explicando que ao elencá-las encontrou dificuldades devido à lei que regulamenta as profissões de arquivista e de técnico de arquivo devidamente registrados nas superintendências regionais do trabalho e emprego, conforme legislação em vigor. [...] Diz que a

terceirização só deve ser aplicada ao tratamento da massa documental acumulada, não sendo aplicável à gestão documental. [...]. Procedeu-se a uma longa discussão sobre reformulação da Resolução n. 6 foi intensamente discutida, com muitas intervenções contra e a favor da terceirização de serviços públicos arquivísticos, sendo que os artigos 2º e 3º da referida proposta foram os mais destacados nessas discussões por grande parte dos conselheiros. Ficou deliberada a constituição de um grupo de trabalho para trabalhar a reformulação da Resolução 6 [...]. (CONARQ, 2009, grifo nosso)

Logo, pode-se concluir que a norma brasileira vigente aponta para os órgãos públicos a responsabilidade de sua gestão de documentos e o CONARQ, embora não tenha se posicionado como entidade, possui membros que são claramente contra a qualquer tipo de terceirização nos arquivos públicos.

Outro aspecto a ser abordado são as formas de contratação dos serviços de arquivo, a começar pelas formas de licitação, obrigatórias para o serviço público, para compras e serviços, cujas modalidades são: concorrência, tomada de preços, convite, pregão e concurso, que visam, em sua maioria, à prestação de serviço mais vantajosa, leia-se a menos onerosa para os cofres públicos. As modalidades, com exceção do concurso, cuja finalidade é a escolha de trabalho técnico, científico ou artístico, ou seja, para trabalhos que exijam uma criação intelectual, não visam à qualidade, eficácia do serviço, mas o seu preço.

De acordo com a lei n. 8.666, de 1993, que regulamenta e institui normas para licitações e contratos da administração pública, é necessário para uma licitação um projeto básico ou termo de referência, que institui a vinculação entre a contratante e o contratado, com cláusulas definidas e expondo, de forma clara e concisa, todas as atividades que devem ser executadas, alinhando a contratação ao planejamento da área de negócio, o que foi também defendido por Oliveira (2015). A redação e o teor da

norma, que se cria no termo de referência, tornam-se o pactuado no contrato firmado e sua estrutura é essencial para a adequada prestação do serviço.

Quando a instituição não possui profissionais qualificados em arquivologia (arquivistas, técnicos de arquivo, por exemplo) pode haver dificuldades técnicas quanto ao que se pode licitar na questão dos arquivos. Há risco de licitar a guarda e até mesmo a gestão de documentos, que devem ser próprios à administração, conforme legislação, com o agravante de não se saber sequer especificar qual o serviço deve ser realizado. Outro exemplo pode ser o dimensionamento inadequado, bem como mau planejamento, consequência da produção documental agigantada e desregrada. Afinal, o que não se conhece, não se mede.

Cabe, ressaltar que os serviços de terceirização podem ser tomados em um rompante, no momento em que se percebe a necessidade de uma intervenção imediata nos conjuntos documentais antes que se tornem caóticos. Dessa forma, muitas vezes, a contratação pode acontecer sem alinhamento estratégico com os objetivos e metas do ente público e sem previsão orçamentária adequada. A produção documental não é regida como atividade importante na vida da entidade e é impossível fazer, então, sua prospecção futura. O volume, não mensurado, acaba por onerar os contratos, de forma exorbitante, e traz mais prejuízos que benefícios.

Portanto, quando reféns do crescimento exponencial do acervo, os órgãos públicos podem se tornar presas dos entes privados, que prestam serviço desqualificado e com as mesmas deficiências outrora apresentadas pelos próprios entes públicos, aspecto corroborado no estudo de Oliveira (1997).

Aspecto fundamental e objeto finalístico dos acervos, a lei n. 12.527, de 18 de novembro de 2011, cuja ementa caracteriza-se por regular o acesso à informação, em seu conteúdo determina:

Art. 12. O serviço de busca e fornecimento da informação é gratuito, salvo nas hipóteses de reprodução de documentos pelo órgão ou entidade pública consultada, situação em que poderá ser cobrado exclusivamente o valor necessário ao ressarcimento do custo dos serviços e dos materiais utilizados. (BRASIL. Presidência da República, 2011)

As empresas de terceirização de serviços de arquivo cobram pelo serviço de desarquivamento, localização e reprodução do documento, cuja informação está consolidada e pode ser objeto de solicitação de um cidadão. Entretanto, não se poderá cobrar do solicitante as taxas de desarquivamento e localização da informação, apenas a de reprodução, o que aumenta o custo para os cofres públicos.

## 6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com o objetivo de economizar, gerir eficientemente recursos e tempo, nascem as estratégias administrativas de gestão, como a terceirização.

O objetivo do estudo foi iniciar uma reflexão junto aos pares da área, sem esgotar a temática sobre as vantagens e desvantagens da terceirização na guarda e gestão dos conjuntos documentais arquivísticos. Ao longo desse processo, observaram-se várias desvantagens: tanto pela sistemática ditada pela norma vigente, quanto pelas práticas associadas à contratação, notando-se a inadequação de serviços de *outsourcing* para arquivos.

O resultado obtido da reflexão leva a inferir que, embora a terceirização possa ser aplicável em atividades de apoio relacionadas a arquivos, devido à legislação vigente, não é aconselhável fazê-lo, já que, no Brasil, conforme relatado anteriormente, a principal finalidade da terceirização pode estar associada apenas a diminuição de custo. A eficácia nos serviços prestados à sociedade, objeto final do serviço público, pode estar

comprometida, tendo em vista que, na maioria das vezes, os objetivos do contratado não estão alinhados com o do ente público. De todo modo, arquivos são patrimônio público, geridos por administradores que respondem por suas ações e decisões quanto a melhor saída para resolver os problemas advindos do acúmulo de documentos de forma desorganizada.

O CONARQ prevê que é necessária a gestão de documentos na fase corrente e intermediária. A ênfase deve estar na fase de produção, na qual o documento arquivístico deve ser avaliado e classificado, com foco no controle e na racionalização dos processos. E esse é o melhor caminho.

Outro aspecto abordado no presente estudo aponta que as ações de intervenção sobre a produção promovem conhecimento da instituição, das suas formas de trabalho e permitem a verificação do impacto desta produção nos arquivos. Além disso, o estudo dos fluxos documentais e da forma de arquivamento podem apresentar soluções importantes no custo de operação e de recuperação da informação.

Verificou-se, também, que a construção e a implantação efetiva de instrumentos de gestão, como o plano de classificação e tabela de temporalidade, podem resolver parte do problema de guarda, pois muitos documentos classificados na produção seguem seu ciclo de vida com datas marcadas para sua eliminação, o que permite prospectar o montante de documentos que necessitará de tratamento e de guarda.

As ações dependem, em grande medida, de profissionais capacitados e de pessoal treinado, a fim de disseminar os conhecimentos nas áreas e sensibilizar os produtores, parte fundamental da cadeia documental, garantindo a efetividade dessas ações. Defende-se que o setor ou instituição arquivística encarregada dos arquivos deve estar em posição estratégica no organograma da organização e que se tenha apoio da cúpula, no sentido de afirmar seus atos como metas a serem alcançadas.

Com base no que foi objeto da reflexão deste artigo, entende-se que a gestão de documentos arquivísticos públicos é

um *dever* da administração pública brasileira e, para tanto, deve providenciar instrumentos de gestão de documentos específicos, quais sejam, plano de classificação e tabela de temporalidade, profissional técnico especializado, e um planejamento orientado pelas diretrizes provenientes do CONARQ e pelos conhecimentos arquivísticos pertinentes.

## REFERÊNCIAS

BELLOTO, H. L. **Arquivos permanentes**: tratamento documental. 4. ed. Rio de Janeiro: FGV, 2006.

BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília, 1988. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/Constituicao/Constituicao.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Constituicao.htm)>. Acesso em: 25 out. 2015.

BRASIL. Presidência da República. Lei n. 8.159, de 8 de janeiro de 1991. Dispõe sobre a política nacional de arquivos públicos e privados e dá outras providências. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 9 jan. 1991. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/L8159.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L8159.htm)>. Acesso em: 25 out. 2015.

BRASIL. Presidência da República. Lei n. 8.666, de 21 de junho de 1993. Regulamenta o art. 37, inciso XXI, da Constituição Federal, institui normas para licitações e contratos da Administração Pública e dá outras providências. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 22 jan. 2016. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/L8666cons.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L8666cons.htm)>. Acesso em: 27 jan. 2016.

BRASIL. Presidência da República. Decreto n. 4.073, de 3 de janeiro de 2002. Regulamenta a lei n. 8.159, de 8 de janeiro de 1991, que dispõe sobre a política nacional de arquivos públicos e privados. **Diário Oficial da União**, Brasília, 4 jan. 2016.

BRASIL. Presidência da República. Lei n. 12.527, de 18 de novembro de 2011. Regula o acesso a informações e dá outras providências. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 18 dez. 2011. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2011-2014/2011/Lei/L12527.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2011-2014/2011/Lei/L12527.htm)>. Acesso em: 27 jan. 2016.

CONSELHO NACIONAL DE ARQUIVOS (CONARQ). Resolução n. 6, de 15 de maio de 1997. Dispõe sobre diretrizes quanto à terceirização de serviços arquivísticos públicos. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 23 maio 1997. Seção 1, p. 6. Disponível em: <<http://www.conarq.arquivonacional.gov.br/cgi/cgilua.exe/sys/start.htm?infoid=57&sid=46>>. Acesso em: 17 out. 2015.

CONSELHO NACIONAL DE ARQUIVOS. **Ata da 56ª Reunião do CONARQ**. Rio de Janeiro, 16 dez. 2009. Disponível em: <[http://www.conarq.arquivonacional.gov.br/media/atasconarq/ata\\_da\\_56.pdf](http://www.conarq.arquivonacional.gov.br/media/atasconarq/ata_da_56.pdf)>. Acesso em: 25 out. 2015.

CONSELHO NACIONAL DE ARQUIVOS. **Ata da 76ª Reunião Plenária Ordinária do CONARQ**. Rio de Janeiro, 19 março 2014. Disponível em: <<http://www.conarq.arquivonacional.gov.br/cgi/cgilua.exe/sys/start.htm?infoid=1012&sid=47>>. Acesso em: 25 out. 2015.

COUTURE, C.; ROUSSEAU, J. Y. **Os fundamentos da disciplina arquivística**. Lisboa: Dom Quixote, 1998.

DEPARTAMENTO INTERSINDICAL DE ESTATÍSTICA E ESTUDOS SOCIOECONÔMICOS (DIEESE). **O processo de terceirização e seus efeitos sobre os trabalhadores no Brasil**. Rio de Janeiro, 2003.



LOPES, Uberdan dos santos. Arquivos e a organização da gestão documental. **Revista ACB: Biblioteconomia em Santa Catarina**, Florianópolis, v. 9, p. 113-122, 2004.

DRUCKER, P. F. **Introdução à administração**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2002.

DURANTI, L.; PRESTON, R. (Ed.). **International Research on Permanent Authentic Records in Electronic Systems 2 project**: experiential, interactive and dynamic records. Padova, Italy: Associazione Nazionale Archivistica, 2008. Disponível em: <[http://www.interpares.org/ip2/display\\_file.cfm?doc=ip2\\_book\\_complete.pdf](http://www.interpares.org/ip2/display_file.cfm?doc=ip2_book_complete.pdf)>. Acesso em: 9 mar. 2016.

FARIA, A. Terceirização: um desafio para o movimento sindical. *In*: MARTINS, H. H. T. S.; RAMALHO, J. R. (Org.). **Terceirização**: diversidade e negociação no mundo do trabalho. São Paulo: Hucitec, 1994. p. 41-61.

INDOLFO, A. C. Gestão de documentos: uma renovação epistemológica no universo da arquivologia. **Arquivistica.net**, Rio de Janeiro, v. 3, n. 2, p. 28-60, jul./dez. 2007. Disponível em: <[http://www.braperi.inf.br/\\_repositorio/2011/06/pdf\\_59336b505e\\_0003553.pdf](http://www.braperi.inf.br/_repositorio/2011/06/pdf_59336b505e_0003553.pdf)> Acesso em: 17 out. 2015.

JARDIM, J. M. O conceito e a prática de gestão de documentos. **Acervo**, Rio de Janeiro, v. 2, n. 2, p. 35-42, jul./dez. 1987.

LEIRIA, J. S.; SARATT, N. **Terceirização**: uma alternativa de flexibilidade empresarial. São Paulo: Gente, 1995.

LIMA, N. C. **Gestão Eletrônica de Documentos (GED) em cooperativas de crédito**: um estudo de caso. Disponível em: <<http://dspace.bc.uepb.edu.br/jspui/bitstream/123456789/2766/1/PDF%20-%20Nat%C3%A1lia%20Costa%20de%20Lima.pdf>>. Acesso em: 31 maio 2016.

LOPES, L. C. **A gestão da informação**: as organizações, os arquivos e informática aplicada. Rio de Janeiro: Arquivo Público de Estado do Rio de Janeiro, 1997.

MARCELINO, P.; CAVALCANTE, S. For a definition of outsourcing. **Caderno CRH**, Salvador v. 25, n. 65, p. 331-346, 2012.

MARTINS, S. P. **A terceirização e o direito do trabalho**. São Paulo: Atlas, 2001.

MEDEIROS, N. L. de; AMARAL, C. M. G. A representação do ciclo vital dos documentos: uma discussão sob a ótica da gestão de documentos. **Em Questão**, Porto Alegre, v. 16, n. 2, p. 297-310, jul./dez. 2010.

MEDEIROS, N. L.; NEGREIROS, L. R.; AMARAL, C. M. G. do. A experiência de arquivamento intermediário em escritórios de advocacia de Belo Horizonte, na ótica da gestão de documentos: estudo de casos múltiplos. **Perspectivas em Ciência da Informação**, Belo Horizonte, v. 16, n. 2, p. 29-49, abr./jun. 2011.

OLIVEIRA, E. B. de. **A contratação de terceiros nos serviços arquivísticos da administração pública federal**. 1997. 109 p. Dissertação (mestrado em ciência da informação) – Departamento de Ciência da Informação e Documentação, Universidade de Brasília, Brasília, 1997.

OLIVEIRA, M. I. A terceirização dos serviços na área de arquivos: uma questão a ser resolvida. **Acervo**, Rio de Janeiro, v. 28, n. 2, p 192-205, jul./dez. 2015.

PAES, M. L. **Arquivo**: teoria e prática. 3. ed. São Paulo: FGV, 2002.

PINHO; J. A. G. de; SACRAMENTO, A. R. S. Accountability: já podemos traduzi-la para o português? **RAP**, Rio de Janeiro, v. 43, n. 6, p. 1343-1368, nov./dez. 2009. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rap/v43n6/06.pdf>>. Acesso em: 24 out. 2015.

RHOADS, J. B. **La Funcion de la gestion de documentos y archivos en los sistemas nacionales de información**: un estudio del Ramp. Paris: UNESCO, 1989. Disponível em: <<http://unesdoc.unesco.org/images/0008/000847/084735so.pdf>>. Acesso em: 25 out. 2015.

SANTOS, V. B. **Gestão de documentos eletrônicos**: uma visão arquivística. 2 ed. Brasília: Associação Brasileira de Arquivologia, 2005.

SCHELLENBERG, T. R. **Arquivos modernos**: princípios e técnicas. Trad. Nilza Teixeira Soares. 4. ed. Rio de Janeiro: FGV, 2006.

SILVA, G. C. P. **Análise da qualidade dos serviços terceirizados no Tribunal de Justiça de Santa Catarina**: estudo de caso. Disponível em: <<http://tcc.bu.ufsc.br/Adm295237>>. Acesso em: 8 set. 2015.

SILVA, R. M. Terceirização no setor público: contexto da terceirização no setor público brasileiro. In: SIMPÓSIO NACIONAL ESTADO E PODER: SOCIEDADE CIVIL, 7., 2012, Uberlândia. **Anais eletrônicos...** Uberlândia, 2012. Disponível em: <<http://www.historia.uff.br/estadoepoder/7snep/docs/039.pdf>>. Acesso em: 9 set. 2015.

SILVA, W. A.; CROMACK, V. S. O conceito de arquivo e suas múltiplas facetas no cenário brasileiro. **Revista Ibero-Americana de Ciência da Informação**, Brasília, v. 5, n. 2, p. 29-44, 2013.

SOUSA, R. T. B. **Os arquivos montados nos setores de trabalho e as massas documentais acumuladas na administração pública brasileira: uma tentativa de explicação.** 2009. Disponível em: <[https://arquivoememoria.files.wordpress.com/2009/04/arquivos\\_montadossetorestrabalho.pdf](https://arquivoememoria.files.wordpress.com/2009/04/arquivos_montadossetorestrabalho.pdf)>. Acesso em: 1 mar. 2016.

VALENÇA, M. C. de A.; BARBOSA, A. C. Q. A terceirização e seus impactos: um estudo em grandes organizações de Minas Gerais. *Rev. Adm. Contemp.*, v. 6, n. 1, p. 163-185, 2002. Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1415-65552002000100010&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1415-65552002000100010&lng=en&nrm=iso)>. Acesso em: 8 set. 2015.

#### ***OUTSOURCING IN PUBLIC ARCHIVES: A CRITICAL ANALYSIS OF THE DOCUMENT MANAGEMENT OUTSOURCED***

**Abstract:** *Archival documents need of the records management, comprising routines and procedures that promote the rationalization of documentary sets and that, recently, in Brazil, it has been the target of outsourcing. This analysis aims to present a reflection about hiring outsourced by Brazilian public entities to make the records management and their own activities among them: save, rate and evaluate sets as well as its viability / applicability on these institutions, introducing positives and negatives points of this practice. This study is justified by the necessity to reflect the consequences of outsourcing of records management in Brazilian Public Archives and to explore the undeveloped themes among Brazilian academics. The methodology used was exploratory. It is understood that the public archival document management is a duty of the Brazilian government and assumes that although outsourcing may be applicable in support of activities related to files, due to the current legislation, it is not advisable to do it when your purpose only decrease costs.*

**Key-words:** *Outsourcing. Records Management. Public Archives.*

*Originais recebidos em: 01/04/2016*

*Aceito para publicação em: 24/05/2016*

*Publicado em: 21/06/2016*