

**UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA  
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS  
BACHARELADO EM ARQUIVOLOGIA**

**DARLAN DA COSTA MENDONÇA**

**DO PAPEL AO DIGITAL: A TRANSIÇÃO PARA UM ARQUIVO  
HÍBRIDO NA PROCURADORIA JURÍDICA DA SUDEMA**

**JOÃO PESSOA  
2024**

**DARLAN DA COSTA MENDONÇA**

**DO PAPEL AO DIGITAL: A TRANSIÇÃO PARA UM ARQUIVO  
HÍBRIDO NA PROCURADORIA JURÍDICA DA SUDEMA**

Trabalho de conclusão de Curso na modalidade artigo  
apresentado ao curso de Arquivologia da UFPB para a  
obtenção do grau de Bacharelado(a).

Aprovado em \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

**BANCA EXAMINADORA**

---

**Prof. BÁRBARA CARVALHO DINIZ** (Orientadora)  
Universidade Federal da Paraíba (UFPB)

---

**Prof. Dra. JULIANNE TEIXEIRA E SILVA**  
Universidade Federal da Paraíba (UFPB)

---

**Prof. Dr. RAYAN ARAMÍS DE BRITO E FEITOZA**  
Universidade Federal da Paraíba (UFPB)

**Catálogo na publicação**  
**Seção de Catalogação e Classificação**

M539p Mendonça, Darlan da Costa.

Do papel ao digital: a transição para um arquivo híbrido na Procuradoria Jurídica da SUDEMA / Darlan da Costa Mendonça. - João Pessoa, 2024.

28 f. : il.

Orientação: Bárbara Carvalho Diniz.  
TCC (Graduação) - UFPB/CCSA.

1. Gestão documental. 2. Arquivo híbrido. 3. PBdoc.  
4. SUDEMA. I. Diniz, Bárbara Carvalho. II. Título.

UFPB/CCSA

CDU 930.25



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO  
UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA

FOLHA Nº 22 / 2024 - CCSA - CARQ (11.01.13.08)

Nº do Protocolo: 23074.101876/2024-35

João Pessoa-PB, 11 de Novembro de 2024

**FOLHA DE APROVAÇÃO DE TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO**

DARLAN DA COSTA MENDONÇA

DO PAPEL AO DIGITAL: a transição para um arquivo híbrido na Procuradoria Jurídica da SUDEMA

Artigo apresentado ao Curso de graduação em Arquivologia da Universidade Federal da Paraíba, em cumprimento às exigências para a obtenção do grau de bacharel em Arquivologia.

Data de aprovação: 29 de outubro de 2024

Resultado: APROVADO

**BANCA EXAMINADORA:**

Assinam eletronicamente esse documento os membros da banca examinadora, a saber: Profa. Ma. Bárbara Carvalho Diniz (orientadora), Profa. Dra. Julianne Teixeira e Silva e Prof. Dr. Rayan Aramis de Brito Feitoza (membros).

*(Assinado digitalmente em 11/11/2024 10:37)*

BARBARA CARVALHO DINIZ  
PROFESSOR DO MAGISTÉRIO SUPERIOR -  
SUBSTITUTO  
Matrícula: 3362740

*(Assinado digitalmente em 11/11/2024 14:26)*

JULIANNE TEIXEIRA E SILVA  
PROFESSOR DO MAGISTERIO SUPERIOR  
Matrícula: 1749263

*(Assinado digitalmente em 11/11/2024 12:52)*

RAYAN ARAMIS DE BRITO FEITOZA  
PROFESSOR DO MAGISTERIO SUPERIOR  
Matrícula: 4753641

Para verificar a autenticidade deste documento entre em <https://sipac.ufpb.br/documentos/> informando seu número: **22**, ano: **2024**, documento(espécie): **FOLHA**, data de emissão: **11/11/2024** e o código de verificação: **1fcdd86bdb**

## AGRADECIMENTOS

Primeiramente, gostaria de expressar minha profunda gratidão à minha família, em especial meus pais, Rozinete Barbosa da Costa e Clovenildo Cavalcante Mendonça. Sem o esforço incansável de vocês, acordando de madrugada todos os dias para trabalhar, não deixar faltar nada e me proporcionar a melhor educação possível, nada disso seria alcançado. À minha irmã Angela da Costa Mendonça, por estar sempre ao meu lado, focando e me oferecendo apoio sempre, minha eterna gratidão.

Ao meu amigo Pablo Henrique de Almeida Ferreira, cuja amizade improvável se mostrou tão presente, mesmo à distância. Obrigado por ouvir meus desabafos, compartilhar tardes jogando e principalmente, por me incentivar a não desistir e seguir em frente, mesmo que a procrastinação falasse mais alto.

Aos amigos que fiz ao longo da minha jornada universitária, Camilla Fernanda Clemente de Souza, Cássio Frederico Costa da Silva e Geovana Pessoa Barbosa, agradeço pela companhia, pela parceria e por todo o apoio desde o início do curso. Vocês foram fundamentais para que eu chegasse até aqui.

Às minhas amigas Clara Duarte de Lima e Maria Antonia Reiter dos Santos, amigas que surgiram através do trabalho e que se revelaram genuínas e inestimáveis. Obrigado pelos conselhos, pelo apoio constante, pelos cafés e pelas voltas para casa. Vocês me ajudaram a ser uma pessoa melhor.

E por fim, agradeço também a Aryadne Thaís da Silva Menezes, Gabrielle Cabral Pereira, Máisa Sthéfany Viegas Lins e Maria Eduarda Cavalcanti. Trabalhar com vocês tornou os dias muito mais leves e agradáveis. Aos demais colegas de SUDEMA, minha gratidão pelo companheirismo e por me ajudarem a crescer como profissional.

# DO PAPEL AO DIGITAL: A TRANSIÇÃO PARA UM ARQUIVO HÍBRIDO NA PROCURADORIA JURÍDICA DA SUDEMA

(From Paper to Digital: The Transition to a Hybrid Archive in the Legal Department/SUDEMA)

Darlan da Costa Mendonça<sup>1</sup>

## RESUMO

Este trabalho aborda a transição de um arquivo tradicional para um modelo híbrido na Procuradoria Jurídica da Superintendência de Administração do Meio Ambiente do Estado da Paraíba (SUDEMA), com a implementação do sistema PBdoc. A pesquisa tem como objetivo geral: analisar os desafios e benefícios da transição de um arquivo tradicional para um arquivo híbrido na Procuradoria Jurídica da Superintendência de Administração do Meio Ambiente do Estado da Paraíba. Em relação aos procedimentos metodológicos a pesquisa caracteriza-se como exploratória e descritiva, é uma pesquisa de campo, com base na observação direta e entrevistas semi estruturadas realizadas com servidores da Procuradoria Jurídica. Os resultados indicam que a adoção de ferramentas digitais trouxe ganhos em eficiência e segurança documental, embora ainda existam desafios na adaptação dos sistemas e na capacitação dos servidores. O estudo conclui que a integração entre gestão documental tradicional e digital é essencial para a eficiência administrativa, especialmente em um cenário de contínua evolução tecnológica. Os benefícios que foram observados destacam a importância da digitalização para a modernização dos processos administrativos.

**Palavras-chave:** gestão documental, arquivo híbrido, PBdoc, SUDEMA.

## ABSTRACT

This paper examines the transition from a traditional archive to a hybrid model in the Legal Department of the Environmental Administration Superintendence of the State of Paraíba, facilitated by implementing the PBdoc system. The research aims to analyze the main challenges and benefits of transitioning from a traditional archive to a hybrid archive in the Legal Department of the Environmental Administration Superintendence of the State of Paraíba. Methodologically, this exploratory and descriptive study is a field research based on direct observation and semi-structured interviews with Legal Department staff. The findings indicate that adopting digital tools has improved efficiency and document security, though challenges remain in system adaptation and staff training. The study concludes that integrating traditional and digital document management is essential for administrative efficiency, especially in a continuously evolving technological landscape. The observed benefits highlight the importance of digitalization for modernizing administrative processes.

**Keywords:** records management, hybrid archive, PBdoc, SUDEMA.

---

<sup>1</sup> Graduando no curso de Arquivologia da Universidade Federal da Paraíba.

## 1 INTRODUÇÃO

Com o avanço das tecnologias de informação e comunicação, a gestão documental vem se tornando mais essencial para as organizações. Nesse cenário, os arquivos híbridos, que contemplam suportes de documentos tradicionais e digitais, surgem como uma solução capaz de lidar com essa diversidade de suportes e formatos, além de garantir a preservação e acesso à informação. Segundo Duranti e Thibodeau (2006), a preservação de documentos digitais é crucial para a continuidade das operações organizacionais bem como para a manutenção da memória institucional.

A prática da gestão documental é essencial, pois envolve organização, controle e a manutenção dos documentos, assegurando que eles possam ser acessados, preservados e descartados de maneira mais eficiente e conforme as necessidades. Segundo Schellenberg (2006), a gestão documental é fundamental para a continuidade administrativa, garantindo que as informações cruciais estejam disponíveis quando necessário. Esse processo permite a manutenção da memória institucional, promovendo a transparência e eficiência das operações organizacionais, sendo esse um componente extremamente importante na administração pública e privada.

Com a digitização e o surgimento de novas tecnologias, a gestão de documentos passou a envolver não apenas o tratamento de documentos analógicos, mas também de documentos digitais. Como apontado por Duranti e Thibodeau (2006), a gestão de documentos digitais traz novos desafios, como a necessidade de garantir a autenticidade, a integridade e o acesso a longo prazo desses registros. A transição para ambientes digitais exige muito mais que apenas a digitalização dos documentos, mas também a implementação de sistemas informatizados de gestão arquivística que são capazes de lidar com a complexidade e a vulnerabilidade dos documentos digitais possam apresentar.

Para que a gestão de documentos digitais seja eficaz, é essencial que se tenha uma base sólida na gestão tradicional. Ramalho (2008) argumenta que os princípios da gestão documental tradicional, como a classificação, o controle de acesso e a retenção de documentos, devem ser aplicados de forma integrada ao ambiente digital para garantir uma transição bem sucedida. Essa integração entre gestão tradicional e digital é crucial para assegurar que a documentação, independente do suporte seja gerida de maneira eficiente e coesa, permitindo uma continuidade administrativa segura e eficaz.

Este trabalho busca apresentar a vivência do trabalho realizado no arquivo da Procuradoria Jurídica (PROJUR) da Superintendência de Administração do Meio Ambiente do Estado da Paraíba (SUDEMA), iniciado em abril de 2021. Durante o período de 24 (vinte e

quatro) meses de estágio e 14 (quatorze) meses de trabalho como bolsista vinculado a Fundação de Apoio à Pesquisa do Estado da Paraíba<sup>2</sup> em tempo integral, houve participação e observação das etapas de transição de um arquivo tradicional para um arquivo híbrido, que incluíram a implementação de um novo sistema e um processo de capacitação dos servidores para aplicação de novas tecnologias.

Com a publicação do Decreto Estadual N° 40.546 de 17 de setembro de 2020, que “Institui o Sistema PBdoc de produção, gestão, tramitação, armazenamento, preservação e acesso a documentos e informações em ambiente digital e outras providências”, observou-se a necessidade da adaptação do arquivo da PROJUR/SUDEMA. Essa transição se mostrou essencial para a modernização dos processos administrativos, garantindo o acesso contínuo das informações requeridas e o cumprimento dos devidos requisitos legais e operacionais.

Em razão da experiência adquirida no processo de transição, e considerando a crescente importância da gestão documental em ambientes organizacionais, surgiu a motivação para realização da pesquisa aqui disposta, fundamentada na observação direta e na vivência prática das diversas etapas envolvidas no processo de transição para um arquivo híbrido. Essa experiência não só permitiu identificar os desafios enfrentados e as estratégias adotadas para superá-los, mas também possibilitou uma compreensão mais aprofundada das implicações dessa mudança para a gestão documental da organização. A escola desse tema transcende as demandas práticas do ambiente de trabalho, estando também alinhada ao interesse pessoal em contribuir para a Arquivologia ao documentar e analisar esse processo de adaptação organizacional. **Assim, a presente pesquisa se propõe em responder o seguinte questionamento:** Quais são os principais desafios e benefícios da transição em um arquivo híbrido no contexto da gestão documental da PROJUR/SUDEMA?

Esta pesquisa tem **como objetivo geral:** analisar os desafios e benefícios da transição de um arquivo tradicional para um arquivo híbrido na PROJUR/SUDEMA. Sendo assim tem como objetivos específicos: a) Relatar as etapas e estratégias adotadas durante a transição na PROJUR/SUDEMA; b) compreender as percepções dos servidores da PROJUR/SUDEMA quanto ao impacto da transição, como nos desafios enfrentados e nas sugestões de melhorias.

Este trabalho está estruturado em cinco seções principais. Na Introdução, são apresentados o contexto da pesquisa, os objetivos e a justificativa da escolha do tema. A seção Arquivos Híbridos discute os fundamentos teóricos e conceituais sobre a gestão documental

---

<sup>2</sup> A Fundação de Apoio à Pesquisa do Estado da Paraíba (FAPESQ) é uma instituição pública estadual vinculada ao Sistema Estadual de Ciência e Tecnologia, cuja sua principal missão é a promoção do desenvolvimento científico e tecnológico do Estado da Paraíba, por meio do fomento à pesquisa, inovação e educação científica. (FAPESQ, 2023).

em arquivos que integram suportes analógica e digitais, com enfoque nas políticas e práticas aplicáveis. Nos Aspectos Metodológicos, detalham-se as estratégias de pesquisa adotadas, incluindo métodos de coleta e análise de dados, que permitiram uma compreensão aprofundada do processo de transição na PROJUR/SUDEMA. Na seção de Resultados, são apresentados e discutidos os achados da pesquisa, com uma análise crítica dos desafios e benefícios observados durante a implementação do arquivo híbrido. Por fim, em Considerações Finais, são sintetizadas as principais conclusões dos estudos e sugeridas recomendações para futuras pesquisas e práticas em gestão documental híbrida.

## **2 ARQUIVOS HÍBRIDOS**

Arquivos híbridos são caracterizados pela coexistência de documentos em suporte tradicional e digital, exigindo estratégias de gestão que assegurem a preservação, autenticidade e acesso contínuo às informações. Segundo Bantin (2012) essa abordagem surge como resposta à transição entre era analógica e a era digital, onde muitos documentos ainda são criados em papel, mas as demandas contemporâneas exigem a digitalização e gestão eletrônica e digital. A coexistência de documentos em diferentes suportes requer estratégias que preservem a integridade e autenticidade dos registros, além de facilitar o acesso contínuo e eficiente.

No contexto brasileiro, Schwaitzer e Martins (2024) acrescentam que a gestão de documentos híbridos envolve a criação de parâmetros específicos que contemplem ambos os suportes, considerando as suas particularidades e desafios de preservação. Essa integração demanda procedimentos que garantam a autenticidade e unicidade dos registros, sobretudo diante das práticas de digitização e conversão entre formatos, as quais, se não forem gerenciadas adequadamente, podem levar à perda de informações essenciais. Dessa forma, é necessário que as políticas de gestão documental sejam adaptadas para ambientes híbridos, utilizando tecnologias apropriadas para o gerenciamento desses registros ao longo dos diferentes estágios dos documentos arquivísticos.

Embora os arquivos híbridos tenham a vantagem de reduzir o espaço físico necessário para o armazenamento dos documentos, as organizações enfrentam o desafio de lidar com o custo e com a complexidade de manter sistemas digitais atualizados e seguros. Isso exige políticas de gestão claras, bem como uma infraestrutura tecnológica sólida de suporte diferentes formatos e assegure a integridade dos registros ao longo do tempo.

### **2.1 GESTÃO DE ARQUIVOS HÍBRIDOS**

A gestão de arquivos híbridos envolve o desenvolvimento de estratégias eficazes para lidar com a coexistência de documentos digitais e tradicionais, levando em consideração as particularidades de cada um. Bantin (2012) reforça que a integração entre esses dois tipos de documentos requer ferramentas tecnológicas avançadas e políticas bem definidas que contemplem os estágios completos dos registros, desde sua criação até o descarte. Isso garante que as organizações sejam capazes de gerenciar tanto a segurança e o acesso aos documentos digitais quanto a preservação física de documentos tradicionais.

A coexistência de documentos em múltiplos formatos exige uma adaptação contínua das políticas de preservação e das práticas de gerenciamento, abrangendo tanto a preservação analógica quanto a digital. Segundo Schwaitzer e Martins (2024), a abordagem integrada deve considerar a complexidade dos ambientes híbridos, assegurando a autenticidade dos documentos durante todos seus estágios e minimizando os riscos de perda de informação em processos de migração de formatos e armazenamento digital.

Conforme Ramos e Miranda (2023, p.418) sobre os acervos híbridos “Um novo perfil parece ser exigido da equipe de profissionais para esse tipo de espaço, isto é, para responder às novas funções de gestão, acesso e difusão de um acervo híbrido, bem como às demandas ligadas às Tecnologias da Informação e Comunicação”.

Por fim, enquanto o conceito de arquivos híbridos foca na coexistência de documentos digitais e tradicionais, a gestão de arquivos híbridos se concentra nas práticas e ferramentas necessárias para garantir que essa coexistência seja eficiente e segura. Para tanto, as organizações precisam não apenas de infraestruturas tecnológicas robustas, mas também de políticas de preservação, capacitação e segurança que abranjam ambos os tipos de suporte de forma integrada.

## **2.2 GESTÃO DE DOCUMENTOS EM MEIO TRADICIONAL**

A gestão de documentos em meio tradicional envolve processos bem definidos que garantem a preservação, o acesso e o controle de documentos em papel ou outros formatos analógicos ao longo do seu ciclo de “vida”. Roberge (2010) afirma que uma gestão eficaz desses documentos começa pela classificação apropriada e organização analógica, de modo que as informações possam ser facilmente localizadas e recuperadas. Ele destaca que a aplicação dos princípios da proveniência e ordem original para assegurar a integridade e acessibilidade dos documentos durante todos os seus estágios.

Além disso, é necessário estabelecer condições ambientais adequadas para preservar os documentos tradicionais, controlando fatores como temperatura, umidade e luminosidade.

Innarelli (2014) destaca que políticas de preservação devem abranger desde a infraestrutura física até o controle rígido de manuseio e acesso, prevenindo danos causados por condições inadequadas e uso contínuo dos documentos. Dessa maneira, adotar um plano abrangente de preservação contribui para longevidade dos registros e a manutenção da integridade dos registros.

A capacitação de funcionários responsáveis pela gestão documental, segundo o Arquivo Nacional (Brasil, 2019), é crucial para assegurar que o manuseio, a preservação e o acesso a esses documentos sejam realizados de maneira adequada, garantido a conservação do acervo ao longo do tempo. Dessa forma, o desenvolvimento de programas de capacitação contribui para a manutenção da integridade física dos acervos e o prolongamento de seu ciclo de vida.

Outro aspecto essencial na gestão de documentos, é observar as fases do ciclo de “vida” documental: corrente, intermediária e destinação final. Paes explica que:

“os arquivos correntes são aqueles que permanecem em uso constante pelas unidades administrativas, enquanto os intermediários são utilizados esporadicamente, sendo transferidos para locais de armazenamento secundários até sua destinação final: eliminação ou arquivamento permanente” (Paes, 2004, p.86).

Nesse sentido, é necessário que a gestão adequada dos documentos correntes e intermediários siga uma metodologia estruturada de a garantir a eficiência do fluxo de trabalho e a preservação dos documentos.

Segundo o Arquivo Nacional (Brasil, 2024), o plano de classificação também desempenha um papel fundamental ao organizar documentos de acordo com suas funções e atividades, servindo de base para a elaboração da tabela de temporalidade.

No que se refere a destinação final, a eliminação ou guarda permanente de documentos depende de sua avaliação e da aplicação de uma tabela de temporalidade. Bellotto (2004, p.52) destaca que “a tabela de temporalidade é uma ferramenta essencial para determinar o prazo de retenção de cada documento, orientando tanto o descarte quanto a preservação dos registros que possuem valor histórico, jurídico ou administrativo”.

Assim, a aplicação do plano de classificação e da tabela de temporalidade assegura que a organização dos documentos siga um padrão rigoroso, facilitando a gestão e o acesso à informação ao longo do tempo.

Por fim, Rousseau e Couture (2003) reforçam que a avaliação e o descarte de documentos tradicionais devem seguir políticas claras baseadas em prazos legais e administrativos. Essas diretrizes estabelecem critérios objetivos para o descarte, evitando o

acúmulo de documentos irrelevantes e assegurando o uso eficiente dos espaços de armazenamento disponíveis.

### **2.3 GESTÃO DE DOCUMENTOS DIGITAIS**

A gestão de documentos digitais envolve a adoção de sistemas e tecnologias que permitam a organização, armazenamento, recuperação e descarte de documentos eletrônicos ao longo de seus estágios. Bantin (2012) salienta que uma gestão eficaz de documentos digitais requer infraestruturas tecnológicas robustas e políticas de segurança bem estruturadas para garantir a integridade, autenticidade e acesso contínuo desses registros. No Brasil, o e-ARQ Brasil, desenvolvido pelo Conselho Nacional de Arquivos (CONARQ, 2022), desempenha um papel importante ao oferecer diretrizes para a gestão de documentos arquivísticos digitais, propondo normas e boas práticas para garantir a preservação e o acesso contínuo desses documentos.

O e-ARQ Brasil estabelece requisitos mínimos para que os Sistemas Informatizados de Gestão Arquivística de Documentos (SIGAD) possam ser utilizados de maneira adequada, garantindo a aplicação de princípios arquivísticos, como a integridade, a proveniência e a organicidade dos documentos. Para isso, o e-ARQ Brasil recomenda que os sistemas sejam capazes de gerenciar o ciclo de “vida” completo dos documentos, desde a sua criação até a destinação final, respeitando as normas vigentes e garantindo que os documentos sejam preservados e recuperados sem qualquer perda de informação. Além disso, o e-ARQ ressalta a necessidade de que os SIGAD incorporem a interoperabilidade entre plataformas, o que permite a integração com outros sistemas e a manutenção da rastreabilidade dos documentos ao longo do tempo (CONARQ, 2022).

Flores (2015) enfatiza a importância da segurança no ambiente digital, destacando que uma política de gestão de segurança deve ser integrada desde a criação dos documentos, incluindo a adoção de protocolos de segurança cibernética e a capacitação dos usuários para prevenir riscos de manipulação indevida. Em consonância, o e-ARQ Brasil sugere que os sistemas incorporem requisitos de segurança, como o uso de assinaturas digitais, controle de acesso com autenticação (senha, crachá, *token USB*, biometria), de forma que venha a garantir a proteção contra ameaças e assegure a autenticidade dos registros (CONARQ, 2022). Desse modo, a preservação digital, deve ser pensada de forma abrangente, abordando tanto a segurança lógica quanto física das informações armazenadas.

Além disso, Reed (2013) ressalta a necessidade de desenvolver planos para recuperação de desastres, assegurando o acesso contínuo dos documentos em caso de falhas sistêmicas graves. Innarelli (2017) complementa essa abordagem ao sugerir que a gestão de

riscos deve incluir não apenas soluções tecnológicas, mas também políticas organizacionais que protejam os documentos contra perdas acidentais ou intencionais, com planos de contingência robustos. Essas estratégias são vistas como essenciais para garantir a integridade dos registros digitais e a continuidade dos serviços prestados.

A integração de documentos digitais com processos organizacionais é vital para uma gestão documental eficaz. Santos (2018) argumenta que os documentos eletrônicos ou digitais devem ser geridos em conjunto com os tradicionais, utilizando sistemas de gestão abrangentes. Essa integração não apenas melhora o fluxo administrativo, mas também assegura que tanto os documentos em suporte tradicional quanto os digitais sejam tratados com a devida importância, facilitando a preservação e o acesso contínuo à informação.

Por fim, Gilliland (2014) destaca a importância da interoperabilidade entre sistemas de gestão digital, essencial para a troca eficiente de informações entre diferentes departamentos e organizações. A falta de interoperabilidade pode levar à fragmentação da informação, comprometendo a integridade e o acesso dos documentos. Nesse sentido, e-ARQ Brasil (CONARQ, 2022) e Innarelli (2017) sugerem que adotar soluções interoperáveis é fundamental para garantir a comunicação eficiente entre diferentes plataformas e preservar a cadeia de custódia dos documentos, fortalecendo a confiança na gestão documental.

## **2.4 POLÍTICAS DE GESTÃO DE DOCUMENTOS PARA ARQUIVOS HÍBRIDOS**

As políticas de gestão de documentos são essenciais para a administração eficaz de arquivos híbridos, que combinam documentos tradicionais e digitais. Reed (2003) afirma que essas políticas devem ser abrangentes e flexíveis, contemplando diretrizes que assegurem a preservação, segurança e acesso contínuo dos documentos, independentemente do formato. Para que sejam eficazes, as políticas devem considerar aspectos com a classificação de documentos, critérios de arquivamento e prazos para descarte, garantindo que o ciclo de vida dos documentos seja adequadamente gerenciado.

No contexto brasileiro, Jardim (1995) destaca que a formulação de políticas arquivísticas deve ser pensada de forma estratégica, se adaptando as características culturais e legais do país. Ele observa que, diferentemente de alguns países onde a digitalização de documentos foi conduzida como um processo central, no Brasil, ainda há desafios estruturais a serem enfrentados, como a falta de diretrizes uniformes e a fragmentação de práticas entre órgãos públicos. Dessa maneira, Jardim (1995) argumenta que a criação de políticas arquivísticas nacionais deve priorizar a integração entre as práticas documentais tradicionais e

digitais, promovendo uma abordagem unificada para garantir o acesso contínuo e a preservação dos acervos em longo prazo.

Santos (2013) ressalta que, no contexto brasileiro, a falta de coordenação entre as equipes que lidam com documentos tradicionais e digitais pode comprometer a eficiência das políticas de gestão documental. Para superar esse desafio, ele sugere a criação de equipes multidisciplinares, que sejam capazes de gerenciar as diferentes demandas técnicas dos documentos digitais e os cuidados necessários com os documentos tradicionais, assegurando uma abordagem de preservação e gestão.

Outro elemento chave é o planejamento a longo prazo para migração e preservação digital. Bearman (2008) ressalta que as políticas não devem se concentrar apenas na obsolescência tecnológica, mas também prever atualizações regulares dos sistemas e a criação de cópias de segurança. O objetivo é garantir a integridade dos documentos ao longo do tempo, evitando a perda de informações causada por falhas tecnológicas ou pela evolução dos sistemas. Da mesma forma, Jardim (1995) reforça a necessidade de um planejamento robusto, indicando que a implementação de políticas de preservação digital deve estar vinculada a um diagnóstico profundo das capacidades institucionais e à garantia de recursos contínuos para manutenção dos sistemas.

Neste sentido, Roncaglio *et al* (2024, p.16) afirmam que “Uma política arquivística contemporânea não pode ser concebida dissociada de uma política informacional, dada a estreita relação consolidada nos últimos dois séculos entre as práticas arquivísticas e a gestão da informação”.

Bantin (2012) sugere que as políticas de arquivos sejam pautadas por prazos definidos legalmente, garantindo que os documentos sejam mantidos pelo período necessário e descartados de forma segura, sem comprometer a privacidade ou a segurança da informação.

Por fim, as políticas de gestão documental devem incluir diretrizes para o cumprimento de normas e regulamentos legais, especialmente em setores que exigem rigorosa conformidade, como o jurídico e financeiro.

### **3 ASPECTOS METODOLÓGICOS**

A metodologia utilizada nesta pesquisa é fundamentada em múltiplas abordagens metodológicas que permitem uma análise abrangente do objeto de estudo, sendo caracterizada como uma pesquisa exploratória, descritiva, documental e de campo, integrando observação direta e aplicação entrevistas semi estruturadas, com abordagem qualitativa. Essas

características metodológicas são essenciais para alcançar os objetivos propostos e serão detalhadas a seguir.

A pesquisa é exploratória, pois busca aprofundar o conhecimento sobre a transição de um arquivo tradicional para um arquivo híbrido no contexto da Procuradoria Jurídica (PROJUR) da Superintendência de Administração do Meio Ambiente (SUDEMA), uma temática pouco investigada na literatura científica. Conforme Prodanov e Freitas (2013), a pesquisa exploratória busca proporcionar maior familiaridade com o problema, tornando-o mais explícito ou construindo hipóteses. Neste estudo, a natureza exploratória se justifica pela necessidade de entender os processos, desafios e benefícios compreendidos na transição documental, o que é fundamental para fundamentar futuras investigações ou aplicações práticas.

Além disso, a pesquisa também é descritiva, pois busca descrever com precisão as etapas de transição e as percepções dos servidores participantes. De acordo com Marconi e Lakatos (2023), a pesquisa descritiva visa descrever as características de determinada população ou fenômeno, sem manipulá-los. Essa abordagem é aplicada com o objetivo de documentar a transição que ocorreu na PROJUR/SUDEMA, fornecendo uma visão detalhada dos procedimentos realizados e dos resultados obtidos ao decorrer do processo.

Esta pesquisa também se caracteriza como documental, uma vez que faz uso de documentos institucionais, como decretos, regulamentos internos e informações retiradas de sites institucionais, permitindo um embasamento adicional aos dados coletados em campo. Segundo Michel (2015), a pesquisa documental é essencial para a análise de fontes primárias que elucidam o contexto e os procedimentos institucionais, proporcionando ao pesquisador uma compreensão mais rica e contextualizada dos fenômenos estudados. A análise desses documentos contribui para a construção de um quadro mais completo do processo de transição e das políticas documentais implementadas na PROJUR/SUDEMA.

Caracteriza-se ainda como uma pesquisa de campo, pois envolve a coleta de dados extraídos diretamente no ambiente onde os eventos ocorrem, ou seja, na PROJUR/SUDEMA. Michel (2015) ressalta que a pesquisa de campo é essencial para que o pesquisador possa estudar fenômenos em seu contexto natural, proporcionando uma compreensão mais rica e contextualizada. A observação direta realizada no local entre janeiro de 2022 e setembro de 2024, onde a transição para um arquivo híbrido está ocorrendo é fundamental para perceber particularidades que poderiam passar despercebida em uma análise puramente documental ou teórica.

A observação direta é um componente metodológico crucial neste trabalho, visto que o pesquisador acompanhou de perto o processo de transição documental na instituição, permitindo uma visão detalhada das atividades e dinâmicas envolvidas. Segundo Prodanov e Freitas (2013), a observação direta possibilita ao pesquisador coletar dados com objetividade e precisão, ao registrar as situações tal como ocorrem no ambiente de estudo, sem intervenção ou participação ativa. Essa técnica foi fundamental para compreender profundamente as dinâmicas internas e as percepções dos funcionários, oferecendo *insights* valiosos que enriquecem os dados coletados por outros métodos.

Para a realização da pesquisa, foram utilizadas entrevistas semi estruturadas aplicadas presencialmente, como instrumento de coleta de dados com o objetivo de captar as percepções dos servidores da PROJUR/SUDEMA sobre os impactos da transição para um arquivo híbrido. Foram realizadas entrevistas com seis servidores da PROJUR, num universo de 29 pessoas, todos envolvidos no processo de transição para o sistema PBdoc. Michel (2015) afirma que os questionários são instrumentos eficazes para coletar dados de uma amostra ampla, facilitando a identificação de padrões e tendências. Os questionários aplicados neste estudo foram projetados para avaliar a satisfação, os desafios identificados, e as sugestões de melhorias, proporcionando uma visão quantitativa das percepções dos envolvidos.

Por fim, a pesquisa adota uma abordagem qualiquantitativa, combinando técnicas qualitativas e quantitativas para uma análise mais completa. Marconi e Lakatos (2023) destacam que a abordagem qualiquantitativa permite uma análise mais ampla, ao integrar a profundidade da análise qualitativa com a generalização dos dados qualitativos. No contexto desta pesquisa, a abordagem qualitativa permitiu explorar em profundidade as experiências dos servidores, as percepções e a identificação de padrões nos dados coletados.

## **4 RESULTADOS**

Para compreender melhor este trabalho, antes das análises das entrevistas, faz-se necessário contextualizar o local do estudo, o sistema informatizado utilizado e o relato de experiência vivido pelo pesquisador. Sendo assim, essa seção está dividida em: contextualização da SUDEMA, Decreto Estadual N° 40.546/2020, relato de experiência e análise das entrevistas.

### **4.1 SUDEMA**

A Superintendência de Administração do Meio Ambiente (SUDEMA) é o órgão responsável pela execução das políticas ambientais no estado da Paraíba, com a missão de

promover a sustentabilidade e assegurar o controle das atividades que impactam diretamente o meio ambiente. Sua atuação vai desde a fiscalização de empreendimentos potencialmente poluidores até a preservação de áreas naturais e recursos hídricos, como foco na proteção do patrimônio ambiental da Paraíba (SUDEMA, 2024).

Como uma autarquia vinculada ao Governo do Estado, a SUDEMA possui uma estrutura administrativa que gerencia um extenso volume de documentos, muitos dos quais possuem valor jurídico, técnico e histórico. No contexto da PROJUR, a produção relacionada a processos legais, administrativos e judiciais, pareceres, despachos, notificações e ofícios, além da guarda de autos de infração e processos de licenciamento ambiental pendentes de análise, contribui para o acúmulo contínuo de material documental. Esses documentos precisam ser devidamente organizados, preservados e acessíveis tanto para consulta interna quanto para atender às demandas externas, como solicitações de órgãos de controle e partes envolvidas nos processos administrativos.

#### **4.2 DECRETO ESTADUAL Nº 40.546/2020**

Em 17 de setembro de 2020, o Governo do Estado da Paraíba publicou o Decreto Estadual Nº 40.546, que institui o Sistema PBdoc como a plataforma oficial para a produção, gestão, tramitação, armazenamento, preservação e acesso a documentos e informações em ambiente digital (PARAÍBA, 2020). Esse decreto faz parte de uma estratégia mais ampla de modernização administrativa, visando a digitalização integral dos processos dentro dos órgãos públicos estaduais, incluindo a SUDEMA e sua Procuradoria Jurídica.

O decreto estabelece que todos os documentos e informações gerados ou recebidos pelos órgãos da administração pública do Estado da Paraíba sejam processados e tramitados eletronicamente, eliminando o uso de suporte tradicionais. Essa medida não só acelera a tramitação e o armazenamento dos documentos, como também oferece maior segurança, rastreabilidade e acesso contínuo às informações, promovendo um ambiente administrativo mais eficiente e transparente.

Por fim, o Sistema PBdoc busca promover celeridade no tempo de resposta às demandas internas e externas, mitigar o risco de extravio de documentos e gerar economia de recursos, tanto em termos de espaço físico quanto na redução de custos associados ao armazenamento e produção de grandes volumes de documentos em papel. A digitalização dos processos permite uma gestão mais eficiente, ao mesmo tempo que reforça o compromisso do governo com a sustentabilidade e a modernização dos serviços públicos.

**Figura 1 – Tela de busca avançada do PBdoc**

Fonte: Dados da pesquisa (2024).

A Figura 1 ilustra a tela de pesquisa avançada do sistema PBdoc. Nessa tela, é possível realizar buscas detalhadas por documentos dentro do sistema, utilizando informações como, o setor responsável, o criador do documento, a situação atual do processo, além de dados específicos como nome, CPF, CNPJ e número de auto de infração. Esses elementos são essenciais para garantir a rápida e precisa recuperação da informação no sistema.

### 4.3 RELATO DE ATIVIDADES E ESTRATÉGIAS

Durante o estágio na Procuradoria Jurídica da SUDEMA, iniciado em abril de 2021 e encerrado em maio de 2023, com continuidade como bolsista Fapesq em tempo integral, foi possível acompanhar de perto o processo de transição documental da instituição. O foco inicial do estágio foi o auxílio na rotina diária do arquivo e atendimento ao público interno. Entre as tarefas realizadas, destacavam-se a organização dos documentos físicos, cadastramento de processos no sistema de controle interno SUDEMA *OnLine* (SOL), tramitação de processos a outros setores, tanto manualmente quanto por meio do *Software* Administrativo e de Controle da Sudema (SACS), o suporte nas consultas internas para acesso a processos em tramitação e a digitalização de processos sob demanda de acordo com a necessidade do público externo.

Nos primeiros meses, a maior parte das atividades concentrou-se na manutenção do arquivo tradicional e na tramitação de processos de maneira manual. Com a implementação do PBdoc, em janeiro de 2022, a rotina começou a apresentar mudanças significativas. A transição para o novo sistema foi abrupta e com treinamento limitado, o que exigiu uma

rápida adaptação e a necessidade de estudo contínuo, concomitantemente às demandas habituais, para dominar as novas ferramentas digitais. A pouca capacitação prévia gerou algumas dificuldades iniciais, como demora no processamento dos documentos e dúvidas na anexação destes, visto que ainda não havia tanta familiaridade com o PBdoc.

A adaptação ao novo sistema envolveu ajustes diários na rotina, visto que o trabalho com os processos em suporte tradicional não cessou, exigindo uma divisão de atenção com os documentos digitais. No entanto, as tarefas que anteriormente eram inteiramente manuais começaram a ser progressivamente transferidas para o ambiente digital, o que trouxe benefícios como a redução no tempo de tramitação e maior segurança no armazenamento dos dados. No entanto, essa mudança apresentou desafios, como necessidade de maior cuidado na digitalização e inserção correta dos documentos. Além disso, foi necessário lidar com a resistência de alguns colegas de trabalho ao novo sistema, exigindo flexibilidade e habilidade de comunicação para promover a adesão às novas ferramentas.

#### 4.4 ANÁLISE DAS ENTREVISTAS

Nesta seção, serão analisadas as respostas obtidas a partir de entrevistas realizadas com os servidores que participaram diretamente da transição de um arquivo tradicional para um arquivo híbrido na Procuradoria Jurídica da SUDEMA. As perguntas foram estruturadas para compreender os desafios, benefícios e melhorias percebidas ao longo do processo.

As entrevistas com os servidores da PROJUR foram analisadas para identificar os desafios, benefícios e melhorias percebidas ao longo do processo de transição para o sistema PBdoc. O grupo entrevistado apresenta uma diversidade de níveis de experiência, com tempos de atuação na instituição variando entre um ano e meio a nove anos. Dentre os entrevistados, quatro deles trabalham com o PBdoc desde sua implantação, enquanto dois atuam com ele há menos de dois anos. A idade dos entrevistados varia entre 24 e 32 anos, demonstrando que é uma equipe jovem, que se adaptou rapidamente às novas tecnologias. Em termos de formação, cinco dos entrevistados possuem ensino superior completo e um deles está cursando ensino superior, sendo todos eles da área do Direito.

A primeira pergunta questionou aos entrevistados: **“Quais eram as principais dificuldades enfrentadas na gestão e organização dos processos em suporte de papel?”** Conforme o entrevistado A destacou: *“...é mais fácil ‘perder de vista’ um processo físico do que um processo digital. Houveram alguns momentos onde presenciei a comoção causada pelo desaparecimento temporário de um processo físico, mesmo que o lugar possua uma*

*organização eficiente*”. Além disso, o entrevistado C afirmou: “...desafios norteiam o uso de processos físicos, tais como: a possibilidade de rasga, molha ou até mesmo perdê-lo”.

Essas observações estão de acordo com Schwaitzer e Martins (2024), que afirmam que problemas como extravios e danos físicos são comuns em sistema de gestão baseados em papel, exigindo um controle rigoroso para garantir a integridade dos documentos.

Na segunda pergunta, buscou-se saber o seguinte: “**Sobre os processos em suporte de papel, você acha que o controle e acompanhamento dos processos era mais complexo?**” O entrevistado D afirmou: “*Mais complexo, porque a gente tinha que fazer esse controle, passar no sistema, controle no protocolo, e, muitas vezes, ainda com todo esse trâmite, corria o risco de algum processo não ser localizado*”. O pesquisador também identificou essa complexidade no controle dos processos tradicionais, especialmente em situações que exigiam a busca manual em outros setores, o que gerava atrasos significativos.

Conforme Duranti e Thibodeau (2006), a digitalização melhora significativamente o controle e a rastreabilidade dos documentos, reduzindo o risco de perdas. A introdução do PBdoc trouxe uma clara evolução nesse aspecto.

Sobre a terceira pergunta, “**Como foi o processo de adaptação ao PBdoc e quais foram os principais desafios enfrentados?**”, o entrevistado B mencionou: “...foi uma adaptação fácil, só tendo que ser cuidadosa [...] entender para que serve cada expediente, para que serve ofício interno, externo, despachos.” Por outro lado, o entrevistado F apontou: “...o PBdoc ele é deficiente, porque ele é uma plataforma que não trouxe a formatação para diferentes tipos de documentos, [...] um parecer jurídico, por exemplo, temos que fazê-lo fora do PBdoc e depois inseri-lo...”. Essa falta de integração de funcionalidades é um ponto que poderia ser aprimorado para tornar o sistema mais eficiente.

Sobre a questão de produtividade, a quarta pergunta questionou: “**Em termos de produtividade, percebeu melhoria significativa?**” O entrevistado B, respondeu “*Muito, porque como no sistema virtual ele dá uma dinâmica melhor [...] a quantidade de trabalho realizado é bem maior...*”. O pesquisador constatou que o sistema digital acelerou significativamente a tramitação dos documentos, permitindo a conclusão de tarefas que antes demandavam mais tempo.

Segundo Bantin (2012), a digitalização de processos pode aumentar substancialmente a eficiência, eliminando etapas manuais que antes atrasavam o processamento de documentos.

A quinta pergunta buscou saber: “**Como o uso do PBdoc impactou na análise dos processos administrativos?**”. O entrevistado A trouxe o seguinte: “*Da minha parte, acredito que o maior impacto está no aumento de produtividade que vem com a facilitação do manejo*

*do processo. Especialmente aqueles que são totalmente digitais, fica ainda mais fácil procurar e copiar informações para a formulação de pareceres jurídicos.”*

Essa percepção também foi compartilhada com o pesquisador durante o estágio, onde a busca por informações específicas dentro dos processos digitais se mostrou muito mais eficiente do que no suporte tradicional. A literatura reforça essa melhoria, destacando que a digitalização aumenta a transparência e a rastreabilidade dos processos administrativos (Duranti; Thibodeau, 2006).

A sexta pergunta buscou saber: **“Hoje, quais aspectos você considera mais vantajosos no sistema digital em relação aos processos em suporte tradicional?”**. O entrevistado D pontuou o seguinte *“A questão da transparência, a questão da segurança jurídica, a questão da otimização do tempo, o controle processual, a localização dos autos, a tramitação, são pontos que o sistema só viera a somar.”*. O entrevistado F complementou: *“Eu acredito que as vantagens se resumem a questão da celeridade do processo, da facilidade da localização no sistema e a questão sustentável por não mais exigir a utilização de papel...”*

A literatura reforça esse ponto, a gestão digital não só economiza espaço, como também promove a preservação ambiental, conforme aponta Schwaitzer e Martins (2024).

A sétima pergunta procurou entender: **“Existe algo que você considera melhor antes da transição?”**. Os entrevistados consideram que só houve melhorias com a implantação do PBdoc, como dito pelo entrevistado D: *“Eu acredito que com relação ao sistema eletrônico e com os processos físicos, não tem nada que realmente antes era mais positivo que hoje, acredito que o sistema veio realmente só pra agregar, só tem realmente pontos positivos com a implantação”*. Entretanto, o entrevistado A deixou uma ressalva: *“...Talvez a única coisa que eu considere uma vantagem da organização dos processos em suporte de papel, é a facilidade de desentranhar documentos”*.

Por fim, a oitava pergunta questionou: **“Se pudesse modificar algo no PBdoc, o que seria? E que sugestões você daria para equipes que estão passando por um processo de transição semelhante?”**. Sob a ótica de usuário diário do PBdoc, a criação de pastas é um elemento que contribuiria na organização dos processos, algo que é reforçado pelo entrevistado B *“...apesar de gostar do PBdoc, eu acho que ele tem algumas limitações, algo que ajudaria muito, era se a gente tivesse acesso a fazer pastas...”* Outro ponto a melhorar é abordado pelo entrevistado F é que: *“A principal sugestão, que pra mim é a principal falha do PBdoc, é a questão da formatação de alguns documentos dentro da própria plataforma...”*. A fala do entrevistado F *“...a gente sabe que existe uma cultura,*

*principalmente num órgão que utilizou o processo físico por décadas [...] a era digital chegou e é preciso se adequar, então o ponto principal seria a capacitação dos servidores”.*

**A partir das falas dos entrevistados, conclui-se que:** Percebe-se que a implementação do PBdoc trouxe avanços significativos para a gestão documental da PROJUR/SUDEMA. Entre os principais benefícios, os entrevistados destacaram a agilidade na tramitação dos processos, diminuição no tempo de processamento e o aumento da segurança e rastreabilidade das informações.

No entanto, alguns pontos para melhorias foram identificados, como a falta de ferramentas de formatação interna para documentos, a necessidade de uma organização mais estruturada dos processos dentro do sistema, a necessidade da criação de um plano de classificação para a SUDEMA, bem como uma tabela de temporalidade para ser utilizada seja nos documentos tradicionais, seja para os documentos digitais. Além disso, a capacitação contínua dos servidores foi mencionada como fundamental para garantir uma transição efetiva e a manutenção da eficiência ao longo do tempo. Essas observações refletem a importância de ajustes contínuos em qualquer sistema digital e a necessidade de adaptação contínua para maximizar os benefícios da digitalização.

Observa-se ainda que o uso do PBdoc, ao integrar documentos analógicos e digitais, acaba por provocar a criação de conjuntos documentais híbridos, o que demanda políticas específicas de gestão e preservação para garantir a integridade e acesso contínuo desses registros. Esses aspectos reforçam a importância de ajustes contínuos em qualquer sistema digital e a necessidade de adaptação constante para maximizar os benefícios da digitalização.

## **5 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

A transição de um sistema de gestão documental em meio tradicional para um híbrido na PROJUR/SUDEMA trouxe uma série de desafios e benefícios que foram analisados e discutidos ao longo desta pesquisa. A implementação do PBdoc mostrou-se crucial para a modernização do fluxo de trabalho, aumentando a eficiência, o controle e a segurança dos processos administrativos, como foi destacado nas entrevistas com seis servidores diretamente envolvidos no processo.

Apesar da resistência inicial de alguns colaboradores e das dificuldades de adaptações ao novo sistema, o PBdoc se mostrou essencial para a modernização do fluxo de trabalho, a digitalização proporcionou maior agilidade na tramitação e no acesso às informações.

No entanto, ainda persistem alguns desafios, como a falta de funcionalidades de formatação dentro do sistema e a dificuldade para a organizar os documentos arquivísticos

digitais, questões que foram mencionadas pelos entrevistados. Isso reforça a necessidade de melhorias contínuas e adaptações ao PBdoc para torna-lo mais eficiente e atender plenamente às demandas dos usuários. Além disso, a criação de uma tabela de temporalidade e um plano de classificação específicos para o órgão é crucial para melhorar o gerenciamento do ciclo de vida dos documentos, assegurando que eles sejam descartados ou preservados de acordo com os requisitos legais e institucionais.

A experiência vivida na PROJUR/SUDEMA serve como um significativo exemplo para outras instituições que buscam implementar sistemas de gestão documental híbridos. A transição para o ambiente digital envolve não apenas uma mudança tecnológica, mas também uma transformação cultural nas práticas organizacionais, que exige investimentos contínuos em treinamento e capacitação de funcionários. Além disso, atualizações regulares dos sistemas são essenciais para garantir que permaneçam eficazes e adequados às novas demandas e avanços tecnológicos a longo prazo.

Portanto, a transição para o PBdoc revela um avanço expressivo na modernização administrativa da SUDEMA. Além de aprimorar a gestão interna, essa mudança reforça o compromisso do órgão com a sustentabilidade e a eficiência do serviço público, trazendo importantes lições sobre a coexistência de arquivos tradicionais e digitais.

## REFERÊNCIAS

- BANTIN, P. C. **Understanding Data and Information Systems for Recordkeeping**. New York: Neal-Schuman Publishers, 2012.
- BEARMAN, D. **Digital Preservation in the Modern Era: Strategies and Policies**. New York: Springer, 2008.
- BELLOTO, H. L. **Como Fazer Análise Documental**. São Paulo: Editora Arquivo, 2004.
- BRASIL. ARQUIVO NACIONAL. **Gestão de Documentos: Diretrizes e Orientações Técnicas**. Rio de Janeiro: Arquivo Nacional, 2019. Disponível em: <https://www.gov.br/arquivonacional/pt-br/servicos/gestao-de-documentos/orientacao-tecnica-1>. Acesso em: 22 out. 2024.
- BRASIL. Conselho Nacional de Arquivos. **e-ARQ Brasil: Modelo de Requisitos para Sistemas Informatizados de Gestão Arquivística de Documentos**. Brasília: Conselho Nacional de Arquivos, 2022. Disponível em: <https://www.gov.br/conarq/pt-br/centrais-de-conteudo/publicacoes/EARQV203MAI2022.pdf>. Acesso em: 24 out. 2024.
- BRASIL. ARQUIVO NACIONAL. **Código de Classificação e Tabela de Temporalidade e Destinação de Documentos de Arquivo**. Rio de Janeiro: Arquivo Nacional, 2024. Disponível em: <https://www.gov.br/arquivonacional/pt-br/servicos/gestao-de-documentos/orientacao-tecnica-1/>. Acesso em: 22 out. 2024.
- DURANTI, L.; THIBODEAU, K. **The Preservation of Digital Records: A new Era**. Chicago: Society of American Archivists, 2006.
- FLORES, D. **Gestão de Documentos Digitais: Fundamentos e Aplicações para a Administração Pública**. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2015.
- GILLILLAND, A. J. **Conceptualizing 21st-Century Archives**. Chigago: Society of American Archivists, 2014.
- INNARELLI, G. **Preservação Física e Digital de Documentos**. Porto Alegre: Ed. Acadêmica, 2014.
- INNARELLI, G. **Preservação Física e Digital de Documentos**. 2. Ed. Porto Alegre: Ed. Acadêmica, 2017.
- JARDIM, J. M. **Políticas Arquivísticas no Brasil: Desafios e Oportunidades**. São Paulo: Ed. Nacional, 1995.
- MARCONI, M. A., LAKATOS, E. M. **Técnicas de Pesquisa: Planejamento e Execução de Pesquisas, Amostragens e Técnicas de Pesquisa, Elaboração, Análise e Interpretação de Dados**. 8. Ed. São Paulo: Atlas, 2023.
- MICHEL, D. A. **Metodologia de Pesquisa Aplicada à Gestão Documental**. São Paulo: Ed. Horizonte, 2015.

PAES, M. L. **Arquivos: Teoria e Prática**. 3 ed. Rio de Janeiro: FGV, 2004.

PARAÍBA (Estado). **Decreto nº 40.456, de 17 de setembro de 2020**. Institui o Sistema PBdoc de produção, gestão, tramitação, armazenamento, preservação, segurança e acesso a documentos e informações arquivísticas em ambiente digital e dá outras providências. Diário Oficial do Estado da Paraíba, João Pessoa, 18 set. 2020. Seção 1, p.1-5.

FUNDAÇÃO DE APOIO À PESQUISA DO ESTADO DA PARAÍBA – FAPESQ. **História**. João Pessoa: FAPESQ, 2023. Disponível em: <https://fapesq.rpp.br/Institucional/historia>. Acesso em 23 out. 2024

SUPERINTENDÊNCIA DE ADMINISTRAÇÃO DO MEIO AMBIENTE. **Atribuições e Funções da SUDEMA**. João Pessoa: SUDEMA, 2023. Disponível em: <https://sudema.pb.gov.br/institucional/atividades>. Acesso em 12 out. 2024.

PRODANOV, C. C.; FREITAS, E. C. **Metodologia do Trabalho Científico: Métodos e Técnicas da Pesquisa e do Trabalho Acadêmico**. 2. Ed. Novo Hamburgo: Feevale, 2013.

RAMALHO, J. **A Gestão Documental na Era Digital**. Lisboa: Ed. Jurídica, 2008.

RAMOS, T. O; MIRANDA, Z. D. O Acervo Híbrido do Memorial do Instituto Federal da Bahia à Luz das Humanidades Digitais. *In*: RAMOS, Z. D; CERVEIRA, E. (org.). **O Futuro Digital em Instituições de Informação e Cultura**. Porto: CITCEM, 2024. p. 405-422.

REED, B. **Records Management and Governance in a Digital Age**. London: Facet Publishing, 2003.

REED, B. **Digital Preservation: Essentials**. Chicago: Society of American Archivists, 2013.

ROBERGE, M. **La Gestion des Documents Administratifs**. Québec: Presses de l'Université Laval, 2010.

RONCAGLIO, C. *et al.* **Elaboração, Desenvolvimento e Implementação da Política Arquivística da Universidade de Brasília: Relato de Experiência**. Rio de Janeiro: Informação Arquivística, v. 9, n. 1, p. 15-29, jan./jun. 2024.

ROUSSEAU, J. COUTURE, C. **Os Fundamentos da Disciplina Arquivística**. São Paulo: Ed. Ática, 2003.

SANTOS, J. C. **Políticas Arquivísticas no Brasil: O impacto da Tecnologia**. Brasília: Ed. Arquivo Nacional, 2013.

SANTOS, J. C. **Gestão de Documentos Arquivísticos Digitais**. Brasília: Ed. Arquivo Nacional, 2018.

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

SCHWAITZER, R.; MARTINS, E. Gestão de documentos arquivísticos híbridos. *In*: DUARTE, Z.; CERVEIRA, E. (Org.). **O futuro digital em instituições de informação e cultura**. Porto: CITCEM, 2024. p.235-254.

## ANEXOS

## ANEXO A – Autorização para realização da pesquisa na SUDEMA



ESTADO DA PARAÍBA  
GOVERNO DO ESTADO

SUPERINTENDÊNCIA DE ADMINISTRAÇÃO DO MEIO AMBIENTE

**DESPACHO Nº SUD-DES-2024/37923**

Assunto: Ofício - Solicita autorização para realizar pesquisa de campo do Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) no anexo da Procuradoria Jurídica (PROJUR)=DARLAN DA COSTA MENDONÇA=CPF nº [REDACTED]=E-mail: [REDACTED]=Recebido em: 06/09/2024.

A(o) Procuradoria Jurídica,

Segue assinado parecer jurídico n. 1811/24 ( viabilidade de autorização para pesquisa de TCC na PROJUR/SUDEMA ).

João Pessoa, 15 de setembro de 2024.

Marcelo Antonio Carreira Cavalcanti De Albuquerque  
Diretor Superintendente  
Superintendência



Assinado com senha por [REDACTED] [SENHA] MARCELO ANTONIO CARREIRA CAVALCANTI DE ALBUQUERQUE em 15/09/2024 - 15:15hs.  
Documento Nº: 5935684-4002 - consulta à autenticidade em  
<https://pbdoc.pb.gov.br/sigaex/public/app/autenticar?n=5935684-4002>



SUDDES202437923A

## APÊNDICE A – Termo de Consentimento Livre e Esclarecido aplicado aos entrevistados

---

### TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO (TCLE) BASEADO NAS DIRETRIZES DA RESOLUÇÃO CNS Nº466/2012, MS

Prezado(a) **PARTICIPANTE DE PESQUISA,**

O pesquisador Darlan da Costa Mendonça convida você a participar do estudo intitulado "Desafios e Benefícios da Transição para um Arquivo Híbrido na Gestão Documental da Procuradoria Jurídica (PROJUR) da Superintendência de Administração do Meio Ambiente do Estado da Paraíba (SUDEMA)". Para isso, solicitamos que você leia atentamente, e se estiver de acordo, assine este Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE) que visa assegurar a proteção, a autonomia e o respeito aos participantes de pesquisa em todas as suas dimensões: física, psíquica, moral, intelectual, social, cultural e/ou espiritual – e que a estruturação, o conteúdo e forma de obtenção dele observam as diretrizes e normas regulamentadoras de pesquisas envolvendo seres humanos preconizadas pela **Resolução 466/2012 e/ou Resolução 510/2016**, do Conselho Nacional de Saúde e Ministério da Saúde.

Para sua ciência, resta aqui informado que sua decisão de participar deve ser voluntária, ela não resultará em nenhum custo ou ônus financeiro para você (ou para o seu empregador, quando for este o caso), você não sofrerá nenhum tipo de prejuízo ou punição caso decida não participar desta pesquisa. Todos os dados e informações fornecidos por você serão tratados de forma anônima/sigilosa, não permitindo a sua identificação.

O objetivo geral do estudo é analisar os desafios e benefícios da transição de um arquivo tradicional para um arquivo híbrido na PROJUR/SUDEMA. Os objetivos específicos são:

1. Explorar a literatura sobre a gestão de documentos no contexto de arquivos híbridos;
2. Investigar as etapas adotadas durante a transição documental da PROJUR/SUDEMA;

- 
3. Compreender as percepções dos servidores da PROJUR/SUDEMA quanto ao impacto dessa transição, identificando os desafios enfrentados e as sugestões de melhorias para o processo.

Essa pesquisa será pautada em uma abordagem qualiquantitativa, combinando métodos de entrevistas semiestruturadas e observação participante com análise documental dos processos implementados durante a transição para o sistema PBdoc. As entrevistas serão realizadas com seis servidores que atuam diretamente no processo de transição para um arquivo híbrido, as informações serão tratadas conforme os princípios da ética em pesquisa e com respeito total ao sigilo e à confidencialidade dos dados.

**Riscos ao participante da pesquisa:** Conforme a Resolução 466/12, toda pesquisa que envolve seres humanos envolve riscos. No caso desta investigação, os riscos que oferece não podem ser considerados danos de grande magnitude, uma vez que não será realizada intervenção invasiva. Pode ocorrer algum tipo de constrangimento, estresse ou cansaço do(a) participante. Para reduzir o risco de estresse ou cansaço, a entrevista será com horário marcado e terá duração de no máximo 30 minutos. Caso ocorra, esta situação será minimizada com a desistência do participante em responder ao questionário, sem nenhum ônus a ele. Em casos de eventuais danos diretos/indiretos e imediatos/tardios aos participantes, os mesmos terão direito à prestação de assistência integral gratuita, assegurada pelo pesquisador responsável e por tempo necessário ao participante da pesquisa.

**Benefícios ao participante da pesquisa:** O principal benefício para o participante é a possibilidade de contribuir com o aprimoramento dos processos de gestão documental e digitalização na PROJUR/SUDEMA, ajudando a identificar boas práticas e desafios na transição para um ambiente híbrido. A pesquisa busca fornecer subsídios para a implementação de melhorias que possam impactar positivamente a organização e a qualidade dos serviços prestados.

Os dados coletados serão utilizados exclusivamente para fins acadêmicos e de pesquisa. A publicação dos resultados poderá ocorrer em trabalhos acadêmicos, como o Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) do pesquisador, artigos científicos e apresentação de eventos da área. Todas informações serão apresentadas de forma

---

---

agregada e anônima, respeitando integralmente o sigilo e a confidencialidade dos participantes.

Solicitamos sua colaboração para a realização de entrevista e observação das atividades relacionadas ao uso do sistema PBdoc. Com sua autorização, os resultados poderão ser apresentados de forma consolidada no trabalho de conclusão de curso (TCC) do pesquisador, em artigos de revistas científicas e em eventos acadêmicos.

Esclarecemos que sua participação no estudo é voluntária e, portanto, o(a) senhor(a) não é obrigado(a) a fornecer as informações e/ou colaborar com as atividades solicitadas pelo Pesquisador. Caso decida não participar do estudo, ou resolver a qualquer momento desistir do mesmo, não sofrerá nenhum dano, nem haverá modificação na assistência que vem recebendo na Instituição (se for o caso).

---

Assinatura do(a) participante

---

Assinatura do pesquisador

## **APÊNDICE B – Roteiro de Entrevista aplicado aos entrevistados**

1. Quais eram as principais dificuldades enfrentadas na gestão e organização dos processos em suporte de papel?
2. Sobre os processos em suporte de papel, você acha que o controle e acompanhamento dos processos era mais complexo?
3. Como foi o processo de adaptação ao PBDOC e quais foram os principais desafios enfrentados?
4. Em termos de produtividade, percebeu melhoria significativa?
5. Como o uso do PBDOC impactou na análise dos processos administrativos?
6. Hoje quais aspectos você considera mais vantajoso no sistema digital em relação aos processos físicos?
7. Existe algo que você considera que funcionava melhor antes da transição?
8. Se pudesse modificar algo no PBDOC, o que seria? E que sugestões você daria para equipes que estão passando por um processo de transição semelhante?