

10, 11 e 12 de novembro de 2025

POLITÉCNICO DO PORTO / ISCAP
PORTO - PORTUGAL

NOÇÃO DE GOVERNANÇA ARQUIVÍSTICA COMO FERRAMENTA ESTRATÉGICA NA ERA DIGITAL

Ana Carolina Soares Santos, UEPB, <https://orcid.org/0009-0005-4585-9147>, Brasil,
anacarolinass068@gmail.com

Eliete Correia dos Santos, UEPB, <https://orcid.org/0000-0002-5491-5711>, Brasil,
eliete.santos@servidor.uepb.edu.br

Ana Lúcia Terra, UC, <https://orcid.org/0000-0003-1292-2849>, Portugal,
anaterra@fl.uc.pt

Eixo IV: Impacto das Tecnologias de Informação e Comunicação

1 Introdução

A Arquivologia, como ciência responsável pelo estudo dos documentos arquivísticos enfrenta desafios significativos diante das transformações digitais. O avanço digital implica em novas estratégias arquivísticas, organizacionais e governamentais para realizar as atividades e oferecer seus serviços à sociedade, como também para se certificar que essa atuação esteja apoiada nas suas políticas, legislação, programas, projetos etc., tanto como forma de segurança, quanto de conformidade.

Sobretudo, a Governança está diretamente inserida nesses processos. Os seus primeiros traços foram indicados pelos proprietários de terra, os que conferiam autoridade e controle para um determinado trabalhador. Houve uma aplicação dela, ainda que inconscientemente, no período Weberiano com as estruturas burocráticas institucionais que impulsionaram o desenvolvimento da democracia que é legitimada pela participação social. O processo evolutivo associado às teorias, como a da Agência, levou a consolidação da Governança no patamar corporativo, com o intuito de equilibrar os interesses entre os agentes e os principais. Na realidade de hoje, a Governança

está imbricada no universo de distintas instâncias e tipos de Governanças.

A noção de Governança Arquivística é uma delas, sendo bastante explorada nos últimos anos, trata-se de uma temática em fase constitutiva. Autores como Galdino (2018); Ramos (2021); Jardim (2018a; 2018b); Oliveira (2022); Maluf (2023); Silva (2022); Maluf e Silva (2024) aprofundam investigações nesse segmento. Ela diz respeito aos interesses, projeções e ações estratégicas que envolvem os arquivos, sejam eles correspondentes aos ambientes de arquivo, propriamente ditos, e/ou para além dele, ligados aos fatores externos. No entanto, é digno apontar que ambos dialogam entre si e funcionam de forma sistêmica. Os espaços de arquivos dependem de estruturas políticas e estratégicas para que a atuação dos colaboradores estejam apoiadas nelas.

Sob essa ótica, a noção de Governança Arquivística é capaz de elevar as possibilidades de atuação nas organizações, visto que contempla atores internos e externos, da área ou não. Esse diálogo se faz muito pertinente no cenário de transformações tecnológicas digitais nos arquivos, dado que ela resulta em construções que envolvem perspectivas diferenciadas e de contextos distintos e/ou

similares para enfrentar os desafios atuais, os quais inibem as tecnologias digitais e os documentos arquivísticos.

À vista disso, fomos levados a questionar de que maneira a noção de Governança Arquivística pode ser compreendida como uma resposta estratégica às transformações digitais que impactam a atuação profissional do arquivista. Assim, essa pesquisa tem como objetivo geral investigar a noção de Governança Arquivística como ferramenta estratégica para o fortalecimento das práticas arquivísticas no contexto da era digital. E, com isso, buscamos especificamente: i) Explorar a trajetória do Governança e seus avanços quanto aos ambientes corporativos e públicos, ao identificar os conceitos que fundamentam a noção de Governança Arquivística, suas principais características e formas de aplicação no contexto arquivístico; ii) Analisar as contribuições oriundas da aplicação da Governança Arquivística na era digital para as práticas arquivísticas contemporâneas; e iii) Contribuir para o aprofundamento dos estudos teóricos e conceituais sobre a noção de Governança Arquivística, com vistas a ampliar a compreensão de suas bases, implicações e potencial de aplicação no campo arquivístico.

Diante disso, ressaltamos que este texto faz parte da pesquisa, ora em andamento, no âmbito do Programa de Pós-Graduação em Gestão de Documentos e Governança Arquivística (PPGDARQ-UEPB/UFPB).

2 Método Quadripolar

Sobretudo, essa pesquisa é de natureza básica, visto que ela busca explorar as discussões teóricas sobre a noção de Governança Arquivística no contexto digital.

Outrossim, basearemos esta investigação no Método Quadripolar, o qual abrangerá toda a pesquisa, tendo em vista que ele reflete vários conhecimentos que podem ser aplicados na pesquisa de modo dinâmico e interpolar, explica Rocha e Terra (2017), a partir dos polos Epistemológico, Teórico, Técnico e Morfológico, os quais interagem entre si e

permitem uma formulação sistêmica e holística do objeto científico (Silva, 2014).

Com relação a este estudo, o Método Quadripolar se aplicará da seguinte maneira

Figura 1: Aplicação do Método Quadripolar na pesquisa



Fonte: Ferreira, Dieguez e Terra (2017, com adaptações).

No **polo epistemológico**, está inserida a Arquivologia Contemporânea, momento atual que vivenciamos e que exige não só um arquivista voltado à técnica, mas também enquanto profissional estratégico e sua representação social, ética e política.

O **teórico** envolve a compreensão do objeto científico através das concepções teóricas a fim de direcioná-las à resolução da problemática que diz respeito às transformações na era digital e o papel do arquivista com as práticas de Governança Arquivística. Então, realizaremos a pesquisa exploratório-descritiva, pois será possível, de acordo com Menezes *et al.* (2019), conhecer o objeto científico e apresentar suas características.

Já o **Técnico** indica os procedimentos de coleta através da pesquisa bibliográfica que para Severino (2014) é realizada por meio de produções publicadas, dentre elas artigos, livros, teses etc. Além da análise dos dados,

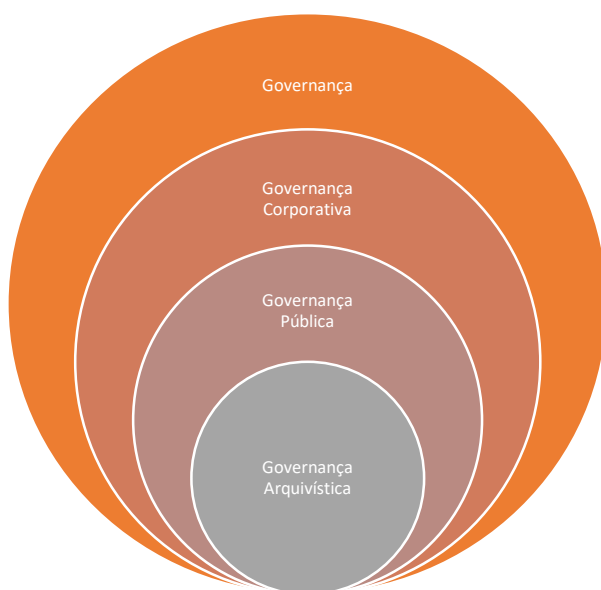
adotamos a abordagem qualitativa qualitativa, uma vez que, conforme Oliveira (2011), busca focar não na aparência do fenômeno, mas na essência, os motivos e consequências.

E, por último, o **Morfológico** com os resultados e considerações parciais, como fechamento deste texto, dado que essa pesquisa ainda será continuada por meio da dissertação de mestrado.

3 Noção de Governança Arquivística: conceitos e perspectivas

Nesta seção, iremos compreender os conceitos de governança e os seus aspectos macro e, a partir disso, sua tipificação voltada ao ambiente organizacional, como também no âmbito público e por último nas práticas arquivísticas, mediante a figura a seguir.

Figura 2: Áreas da Governança



Fonte: Galdino (2018, com adaptações).

É importante considerarmos que existem várias governanças, porém as que serão tratadas no são aquelas envolvidas na delimitação dessa pesquisa. Sobretudo, precisamos refletir que a governança arquivística não deve ser pensada isoladamente, mas sim como parte constitutiva de outras governanças que também fortalece

suas bases teóricas e consequentemente sua aplicação.

Nesse ensejo, também discutiremos os conceitos de políticas, visto que elas são essenciais para o desenvolvimento de projetos, programas e outras estratégias criadas a partir da governança. À vista dessa construção social inicial, no contexto da literacia digital, buscaremos identificar as políticas existentes tanto do Brasil quanto de Portugal. E assimilá-las na dimensão da macroarquivologia e sistêmica. Vale ressaltar que essas políticas, especificamente as nacionais, deveriam ser basilares para as demais políticas do governo federal.

3.1 Múltiplos olhares de Governança

Os traços de Governança, ainda que não reconhecidos como tais, na época, eram perceptíveis entre os proprietários de terra e seus bens, ao conferir a autoridade e controle para outra pessoa, como Teixeira e Gomes (2019) relatam em seu texto. Para tanto, a sociedade, ao ampliar as possibilidades de concessão de poder, nessa mesma linha de finalidade ligada à ordem, emprega ações burocráticas necessárias para enfrentar os desafios do contexto atual, que perpassa o passado, ocupando um papel de referência na atualidade, ainda que seja realizada de outras maneiras.

Weber (1982) traz uma perspectiva diferenciada voltada às corporações, para o autor, os primeiros indícios de burocracia surgem no exército, inclusive, existem vários tipos de exércitos constituídos ao longo do tempo para demasiadas atividades. É importante compreender que a burocracia e a criação de grandes empresas capitalistas estão ligadas ao poder que, em se tratando do exército, estava direcionado aos meios materiais aquisitivos para a guerra. Inicialmente, os equipamentos eram fornecidos pelo chefe da companhia, no entanto o Estado burocrático passa a fornecer esses meios e controlar as despesas deles através do orçamento público, o que implica

em um domínio maior de administração e gera a criação de empresas capitalistas.

Weber (1982) também explica que as expressões, que até na contemporaneidade são utilizadas, como batalhão (unidade tática), regimento (unidade administrativa) e recrutamento do exército são consideradas as primeiras grandes empresas capitalistas de acentuada burocracia. Além do exército, os campos de pesquisa também iniciaram a concentração de equipamentos nas mãos de um chefe, que era a mesma forma burocrática do exército em seu início de formação.

À vista disso, podemos considerar que a Governança passa a se expandir em ambientes corporativos, como o exército, seguindo essa vertente de Weber. Ainda é possível identificarmos que essas expressões, bem como a própria Governança já era remetida, ainda que timidamente nesse período ao enfatizar características de administrativas direcionadas à gestão.

Ao tratarmos dos governantes, também é preciso direcionarmos o olhar aos governados. Nesse sentido, outra expressão que merece destaque, no sentido de está diretamente ligada à burocracia, é a democracia. Consoante a obra de Weber (1982), elas “andam lado a lado”. É importante entendermos que a Governança ou o ato de governar não está ligado somente à esfera pública, mesmo que os termos remetam a seus ideais, mas também à privada, que também é composta por essa linha de entendimento. Inclusive, Weber (1982) cita os partidos democráticos, que possuem caráter privado, cuja organização é burocrática e democrática.

A democracia, para Weber (1982), não implica na participação ativa dos governados, mas passiva por meio do nivelamento dos governados. Com isso, as tendências burocráticas entram em conflito com a democracia devido à luta contra o “Governo dos notáveis”. Desse modo, a democracia retratada minimiza a capacidade do Governo, por isso o destaque do “nivelamento dos governados”. E o que constitui uma democracia passiva é a substituição do exército

burocrático pelo “autoequipado dos notáveis”, com vistas a seguir o exército moderno o recrutamento burocrático.

Assim, é importante considerar que a democracia ocorre em detrimento das condições econômicas, pois, para Weber (1982), ela aumenta os gastos em dinheiro. No período Weberiano, essas concepções contemplavam as formas de compreensão da sociedade daquele contexto. Contudo, atualmente, a democracia é considerada como indispensável, ao considerá-la uma ferramenta de cidadania e participação social, isso implica em uma sociedade equitativa e justa. Para Baquero (2008), a democracia contemporânea é pautada na cidadania ativa e o envolvimento popular é essencial para a construção dessa democracia, pois sem essa participação a democracia perde a legitimidade.

Com base nesses posicionamentos e na evolução social em que vivemos, podemos caracterizar a burocracia ligada à democracia como um investimento integrado para a sociedade contemporânea. Assim, a burocracia constitui avanços significativos, ao longo do tempo, mas, de modo relativamente lento, devido a alguns empecilhos de natureza social e política, como os abordados no texto de Weber (1982).

A Governança pode direcionar à ideia de um termo político ou da área administrativa, mas ela pode ser mais abrangente que isso. É importante refletir que a concepção de Governança tem origem longínqua. Ao retomar essa perspectiva, Teixeira e Gomes (2019) explicam que ela surge através de proprietários que tinham seus empreendimentos como fonte de renda e precisavam estabelecer ações de gestão para alcançar os resultados pretendidos que podem ser aplicadas em vários tipos de organização.

Com base nesse ponto de partida, é possível perceber à proporção que a Governança abrange na atualidade e o desenvolvimento da sua atuação nas organizações, ramos políticos e econômicos, áreas científicas etc. Matias-Pereira (2010) retrata que a Governança passou a ser mais enfatizada em 1990 em

paralelo às mudanças do Banco Mundial, as quais estão relacionadas a reformas burocráticas e políticas.

No entanto, Gonçalves, Freire e Rei (2021) relatam que, a partir de 1980, o Banco Mundial já considerou ideias da Governança, tendo em vista que os países administrassem o desenvolvimento de projetos, o que ele caracteriza de “boa governança”. Segundo os autores, a Organização das Nações Unidas (ONU) se aprofundou no assunto e conceituou em seu relatório a Governança em 1994.

À vista disso, a Governança, impulsionada pelo Banco Mundial, tem a intenção de criar, aplicar e avaliar políticas públicas. Nas últimas décadas, a Governança está em constante aprofundamento, principalmente, nas organizações, sejam públicas ou privadas (Jardim, 2018a). Na realidade atual, podemos observá-la em variados contextos.

De acordo com Peters (2013, p. 28), “a ênfase na governança reflete, de muitas maneiras, as preocupações públicas sobre a capacidade de seus sistemas políticos agirem efetiva e decisivamente para resolver problemas políticos”. Nesse sentido, ela está muito ligada ao controle de atuação e solução de problemas. Peters (2013) destaca que o processo de governança implica na caracterização de metas e alcance delas, o que embora pareça simples, é uma tarefa complexa.

Para Gonçalves, Freire e Rei (2021), a governança é composta pela inovação a fim de solucionar problemas, permitir a participação de mais atores internacionais e a cooperação através dos ambientes institucionais. O que em partes converge com o pensamento de Peters (2013), contudo o conceito elaborado por Gonçalves, Freire e Rei (2021) é mais complexo no sentido de envolver em sua composição as “abordagens inovadoras” que são refletidas através dos regimes políticos seguidos.

Devido à amplitude de interesses envolvidos entre os proprietários e os gestores, surgiram teorias voltadas a solucionar esses conflitos que foram fundamentais para impulsionar o desenvolvimento da Governança.

3.1.1 Teoria da Agência

A Governança abrange várias teorias, entre elas a mais destacada: a teoria da agência. De acordo com Silva e Seibert (2015), “a teoria de agência é o alicerce da governança corporativa para as organizações com fins lucrativos [...]”. Ela surge em decorrência aos conflitos entre proprietários e gestores com o intuito de equilibrar os interesses das partes envolvidas.

Sob essa ótica, Maluf e Silva (2024) defendem que a teoria da agência é a mais utilizada entre os autores que estudam a governança. Os autores também apontam que seu surgimento se relaciona com a governança corporativa, que engloba a governança pública e privada, e confirmam que sua origem é resultado dos conflitos entre principal e agentes.

Silva e Seibert (2015) esclarecem que o agente ao ser contratado pelo principal atuaria em prol dos interesses, no entanto o agente possui interesses próprios que pode não estar em concordância e interferir na maximização dos resultados, e, com isso gerar conflitos de interesses entre as partes envolvidas. No entanto, para solucionar esses conflitos são requeridos custos que são precisos para manter a harmonia dos interesses.

Com o avançar dessas teorias, a governança corporativa passou a ser ainda mais introduzida nas organizações, uma vez que está direcionada tanto na esfera pública, quanto na privada. No que diz respeito a essa pesquisa, o enfoque será nos órgãos públicos, com vistas a considerar como principal a sociedade e os agentes aos gestores, diretores e representantes do governo. Conforme Maluf e Silva (2024), a governança, se aplicada no âmbito público, busca reduzir esses conflitos, possibilitando maior participação social nas tomadas de decisão. Embora os autores não tenham mencionado o termo democracia, essa colocação a reflete, como abordamos anteriormente, principalmente, relacionada à burocracia.

3.2 Governança Corporativa

A governança corporativa abrange sua atuação em prol das organizações, embora também

conte com diversos atores dentro e fora dela. Ela pode incidir em ações voltadas tanto a empresas privadas quanto públicas, sendo ressaltadas em cada uma delas suas particularidades. A governança corporativa também carrega consigo a identidade da instituição. Por isso, ela “[...] reúne o conjunto de processos, costumes, políticas, leis que afetam a forma como uma corporação é dirigida, administrada ou controlada, incluindo as relações entre os principais envolvidos e a missão institucional” (Silva, 2022, p. 249).

Segundo Fiorini, Alonso Junior e Alonso (2016), a governança corporativa envolve atividades que refletem a maneira que a empresa deve operar, com vistas estabelecer a harmonia dos interesses entre os acionistas e altos executivos. Ela surge para maximizar os resultados, uma vez que preserva seus princípios e objetivos. Nesse sentido, os autores nos direcionam ao entendimento de que a governança corporativa proporciona esse equilíbrio sem que exista o favorecimento de uma das partes, mas que suas ações englobem ambos os lados, sempre priorizando a essência da sua instituição. Com a aplicação dessa governança e, conseqüentemente, a redução desses conflitos. Logo, a empresa será mais suscetível a avançar.

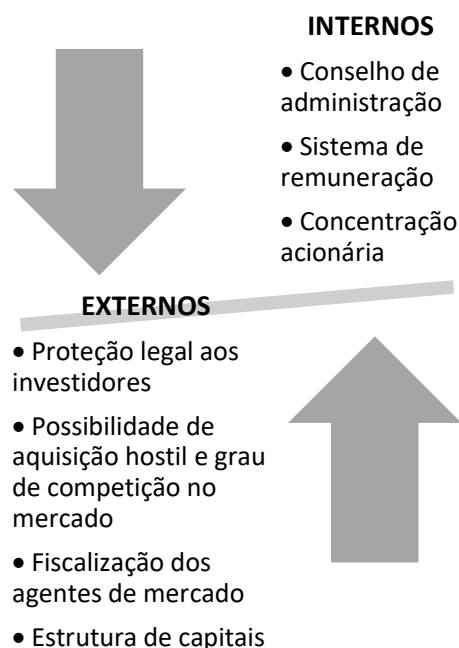
A governança corporativa já é discutida há anos, no entanto percebemos que, atualmente, ela está mais difundida justamente pela necessidade de tomada de decisões mais assertivas a fim de solucionar os problemas organizacionais. Contudo, Fiorini, Alonso Junior e Alonso (2016) apontam que a implantação da governança corporativa gera muitos custos. Ainda assim, com as práticas da boa governança, o crescimento e desenvolvimento das empresas são visíveis e capazes de transformar para além delas, mas também a avanço econômico do país.

Os autores também alertam que a má governança também pode gerar efeitos negativos para a economia do país. E citam exemplos como as crises do mercado emergente no século passado, bem como as desordens corporativas no início dos anos 2000 tanto nos Estados Unidos quanto na Europa

(Fiorini, Alonso Junior & Alonso, 2016). Porém, eles não abordam os acontecimentos de forma mais detalhada.

De acordo com Fiorini, Alonso Junior e Alonso (2016), um sistema de governança eficiente precisa combinar mecanismos internos e externos que são: externos que são:

Figura 3: Mecanismos internos e externos de um sistema de governança



Fonte: Fiorini, Alonso Junior e Alonso (2016, com adaptações).

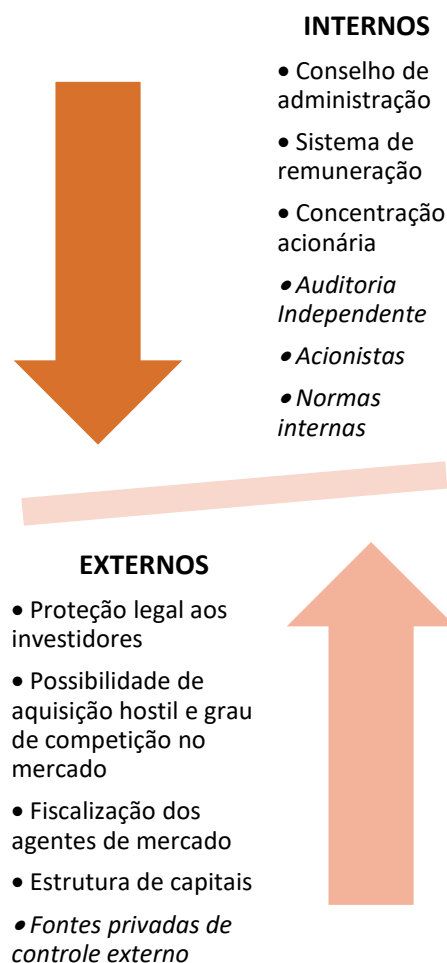
Com relação aos **mecanismos internos**, o **Conselho de Administração** representa o interesse dos acionais através do monitoramento da diretoria, por isso é o principal mecanismo de governança. Além disso, o **Sistema de Remuneração** que está ligado à forma e montante de remuneração e também reduz custos de agência, alinhando interesses de ambos. E ainda, a **Concentração Acionária** que acontece quando um agente concentrador exerce uma maior supervisão e cobrança no desempenho dos executivos. Porém, essa ação pode decorrer a decisões que podem prejudicar os acionistas minoritário. E a dispersão dela pode oferecer mais poder à diretoria executiva. Então, é necessário que

haja um certo equilíbrio (Fiorini, Alonso Junior & Alonso, 2016).

Já os **externos**, é a **Proteção legal aos investidores**, tendo em vista proporcionar equilíbrio dos direitos. Enquadram-se também a **Possibilidade de aquisição hostil e grau de competição no mercado**, ao considerar o receio dos executivos de perderem seu emprego devido a uma aquisição. Além da **Fiscalização dos agentes de mercado**, com vistas a trazer maior transparência e aumentar a pressão dos executivos perante a tomada de decisão. E a **Estrutura de capitais**, enquanto instrumento de governança, viabiliza o controle das operações de financiamento e investimento, que é essencial para equilibrar o capital da empresa, uma vez que evita o endividamento e o risco à falência (Fiorini, Alonso Junior & Alonso, 2016).

Silva e Seibert (2015), baseadas em Gillan (2006), acrescentam alguns pontos importantes, que são os internos Auditoria Independente, Acionistas e Normas Internas e; externos, Fontes Privadas de Controle Externo.externos, Fontes Privadas de Controle Externo.

Figura 4: Mecanismos integralizados de um sistema de governança



Fonte: Fiorini, Alonso Junior e Alonso (2016, com adaptações); Silva e Seibert (2015, com adaptações).

Conforme a figura destaca os mecanismos internos somados aos anteriores, a **Auditoria Independente** seria um elemento de controle para acompanhar as demonstrações contábeis, ligando a empresa ao agente externo. Sob essa linha, os **Acionistas** se referem a atuação dos investidores. E a **Normas Internas**, como o próprio termo aponta, diz respeito aos códigos de ética, políticas, sistemas de controle interno etc (Gillan, 2006 *apud* Silva & Seibert, 2015). Enquanto **externo**, as **Fontes privadas de controle externos** que trata da exposição da empresa em veículos de comunicação, bem como os litígios atribuídos a ela por meio de denúncias, reclamações etc (Gillan, 2006 *apud* Silva & Seibert, 2015).

No caso dessa pesquisa, a ênfase será nas normas internas, contudo esses mecanismos estão ligados sistemicamente e, por este

motivo, o resultado de um influencia os outros de modo holístico.

Vale salientar que em todos esses processos a governança corporativa integra quatro princípios que são:

Figura 5: Princípios da Governança Corporativa



Fonte: Fiorini, Alonso Junior e Alonso (2016, com adaptações).

Podemos interpretar que a **transparência** diz respeito ao fornecimento de informação aos acionistas (*shareholders*) e demais interessados (*stakeholders*). Com relação à **equidade**, trata-se de um tratamento justo e igualitário a todos os investidores envolvidos. Já a **prestação de contas**, como o próprio termo reflete, indica a comprovação das ações que os agentes praticaram de forma clara e concisa. E o **respeito às leis** incide na adesão do cumprimento legal.

3.2.1 Conceitos de Governança Pública

A Governança Pública está em um constante processo de desenvolvimento teórico e possui uma representatividade singular quando alinhada às organizações, isso porque ela permite uma otimização dos serviços no âmbito público oferecidos à sociedade. Atualmente, a Governança Pública tem garantido muita visibilidade, e, por isso,

conforme Martins e Marini (2014), ela é o termo do “momento” devido à sua atuação transformadora no Estado em prol da sociedade.

À vista disso, a Governança Pública ainda não tem sua definição delimitada, por este motivo, Dias e Cario (2014) retratam a ela enquanto movimento e não modelo, pois, para eles, a Governança Pública precisa de mais estudos que proporcionem seu amadurecimento. Enquanto isso, Martins e Marini (2014) apresentam a Governança Pública como um novo paradigma, por ser aplicada em novos contextos e possuir escopos mais amplos diferentemente da administração e gestão pública. Os autores revelam que ela pode ocasionar certa confusão entre os termos “governo” e “governar”, porém, tem um significado mais abrangente.

Conforme Dias e Cario (2014) o termo “Governança Pública” tem o uso mais explorado no século XX devido aos problemas advindos da Crise do Estado, que demandou uma nova relação entre o Estado e a sociedade. Nesse sentido, os autores consideram a Governança Pública como uma estratégia de desenvolvimento do Estado que utiliza processos democráticos a fim de solucionar os problemas existentes para atender os interesses da sociedade.

Sob esse enfoque, Teixeira e Gomes (2019) abordam que a Governança Pública pode ser aplicada em vários contextos organizacionais, sendo ela voltada principalmente para a esfera pública devido às ações e aos princípios desse tipo de órgão, tendo em vista que os resultados obtidos entre os stakeholders, gestores e proprietários são diferenciados. No caso dos órgãos públicos, o cidadão é o principal e os gestores públicos são os agentes.

Outro conceito relevante é o de Martins e Marini (2014) ao apontarem que,

[...] governança pública é um processo de geração de valor público a partir de determinadas capacidades e qualidades institucionais; da colaboração entre agentes públicos e privados na coprodução de serviços,

políticas e bens públicos e da melhoria do desempenho. Dessa forma, nenhum desses elementos pode ser pensado de forma isolada.

Dessa maneira, a Governança Pública envolve aspectos complexos em diversas esferas sociais, políticas, econômicas, administrativas etc., mas que, quando aplicada, alcança resultados elevados que repercutem positivamente nos órgãos e, como consequência, na sociedade. Ao considerar essa concepção dos autores, conseguimos enxergar os traços da noção de Governança Arquivística, contudo existem algumas particularidades que serão exploradas posteriormente.

3.3 Noção de Governança Arquivística

Na Arquivologia, muito se discute acerca de Na Arquivologia, muito se discute acerca de repensar em novas abordagens que viabilizem a solução dos problemas atuais da área que derivam da organização, gestão, tratamento e preservação de documentos arquivísticos digitais. Dessa maneira, a relação da Arquivologia, muito enfatizada por Galdino (2018), com as Ciências da Administração, Políticas e Sociologia das Organizações é bastante evidente. Tendo grande repercussão na atualidade, a Governança Arquivística pode fornecer aos profissionais e pesquisadores da área a resposta para vários questionamentos referentes às transformações tecnológicas digitais.

Ramos (2021) aponta que o papel das instituições arquivísticas com a adoção da governança é: 1. As novas posturas que essas instituições tomam, o que gera mais produção e acesso aos documentos, uma vez que os anseios sociais são cruciais nessas mudanças e; 2. A Governança Arquivística sugere novas ações nesses ambientes. É importante considerarmos que, as instituições buscam se alinhar às evoluções sociais, das quais emergem também muitas dificuldades, sendo elas sanadas por meio da governança.

A Governança Arquivística é uma perspectiva “embrionária” na Arquivologia (Jardim, 2018a).

Embora seja essencial para a área, ainda existem poucos estudos direcionados a ela.

Sobretudo, é importante entender que a governança arquivística diz respeito a “[...] ações transversais ao contexto arquivístico com um forte dinamismo relacional com outras agências, políticas e programas no campo da informação estatal, bem como com setores diversos da sociedade” (Jardim, 2018b, p. 40). Logo, percebemos que a Governança Arquivística se expande em vários contextos que dialogam entre si, com vistas em contribuições mútuas.

Dessa maneira, “a governança arquivística mira a teia de interesses, ações e atores, do Estado e da sociedade, que ultrapassa os limites da autoridade e institucionalidade da administração das instituições arquivísticas” (Jardim, 2018b). Ou seja, ela possibilita um olhar para além do arquivo. Ainda que esses atores sejam de lugares distintos, eles são envolvidos em um contexto de regras e democracia. Esse amparo normativo é necessário para que todo o sistema funcione de maneira correta, quando apoiados nele, conforme Oliveira (2022), resulta em um ambiente transversal e cooperativo que é fundamentado na democracia.

Outra característica importante é que “A governança arquivística precisa estar absolutamente vinculada com a missão institucional, porque é a missão que traduz como a instituição se vê e os seus macro-objetivos, é a fala da instituição sobre si mesma, é o compromisso que assume com a sociedade. É o seu pacto social” (Oliveira, 2022, p. 151). Assim, além de estar ligada à Governança Arquivística, traz consigo a identidade da instituição, pois a missão e os objetivos demonstram as estratégias específicas de cada ambiente em prol de determinada sociedade.

Jardim (2018a) aponta que a Governança Arquivística tem como objeto a Gestão Arquivística. Essa Gestão, no que diz respeito à Arquivologia, implica no planejamento, execução e avaliação nas funções arquivísticas, além de estabelecer um diálogo fundamental

com a Administração. A literatura arquivística, por sua vez, concentra-se predominantemente em estudos voltados aos aspectos internos dos arquivos e às funções arquivísticas. No entanto, as discussões sobre gestão arquivística ainda apresentam diversas lacunas, uma vez que essa envolve fatores estratégicos que extrapolam os limites do arquivo. Nesse sentido, o autor explica que, gerenciar os serviços prestados no arquivo ultrapassa as funções arquivísticas e também envolve pessoas, infraestrutura, tecnologias da informação, legislação, orçamento etc.

À vista disso, gerenciar denota gestos de poder através do “governo de arquivos”. A Governança Arquivística vai além desse pensamento tradicional, entretanto não o anula, mas sim reforça o papel da gestão arquivística e apresenta estratégias e ações colaborativas a fim de consolidar a gestão arquivística (Jardim, 2018a). De acordo com Jardim (2018b), em uma gestão arquivística vulnerável não se aplica um modelo consistente de governança. Galdino (2018) também acredita que a boa governança incide na “gestão”, como também na memória, complementa.

A dimensão da Governança Arquivística é crucial para sua compreensão, estando seu enfoque na macroarquivologia que envolve aspectos para além dos arquivos, conforme apontam Jardim (2018b) e Maluf (2023). Para Ramos (2021), a macroarquivologia trata-se de “pensar o arquivo” de maneira estratégica. Essa concepção de micro e macroarquivologia não é recente, conforme Jardim (2018b), elas foram retratadas, pela primeira vez, em 1970, por José Manuel Mata Castillon. Podemos entender que a microarquivologia, como o próprio nome já remete, engloba as atividades internas do arquivo como organização, tratamento, gestão, preservação de documentos etc, enquanto a macroarquivologia abrange ações que envolve contextos, instrumentos, normas e ambientes para além do arquivo, onde está lotado o arquivista que aplica essa dimensão.

O autor considera mais abordada, pela teoria e prática, a microarquivologia, visto que há uma

emergência histórica das necessidades de organização do arquivo em termos de tratamento, descrição, classificação, avaliação, arranjo etc. Enquanto isso, a macroarquivologia é pouco explorada (Jardim, 2018b). Esse olhar apresenta uma lacuna que acreditamos está voltada a aspectos teóricos e, em virtude disso, práticos, já que um coincide no outro.

Ao considerarmos a noção de Governança Arquivística e a perspectiva macro associada a ela, construímos um arquivista diferenciado que atua também externamente ao arquivo, mantendo conexões com outras esferas e utilizando os meios e instrumentos disponíveis para solucionar problemas referente ao seu arquivo e para além dele.

Silva (2022) e Maluf (2023), por sua vez, trazem uma visão distinta, ao sugerirem uma nova dimensão: a mesoarquivologia. Ao esquematizar, a interpretação se daria da seguinte maneira.

Figura 6: Dimensões da Governança Arquivística



Fonte: Silva (2022, com adaptações).

À vista disso, a Macroarquivologia abrangeria as decisões e ações estratégicas; a Mesoarquivologia seria destinada a “[...] traduzir e interpretar as decisões do planejamento estratégico e os transformar em planos concretos dentro das unidades de informação (Silva, 2022, p. 257) e; a Microarquivologia voltada à atuação de cunho técnico. No texto de Maluf e Silva (2024), são

apresentadas as dimensões interpretadas a partir dos agentes arquivísticos ou não e as ações, tais como o estado e sociedade, enquanto macro; entes federativos (União, Estados, Distrito Federal e Municípios), meso e; órgãos e entidades como micro.

Ao pensarmos da Mesoarquivologia em termos dos atores (arquivísticos ou não) existem várias dimensões de governança arquivística que podemos estabelecer, para além dessa. No entanto, ao que se refere à perspectiva de atuação do arquivista, defendemos a existência da aplicação das dimensões macro e microarquivologia.

Outro estudo que vale enfatizar é o de Silva (2022), em que é apresentado um modelo matricial da governança arquivística, baseado em quatro estruturas que são:

- Legal ou regulatória (leis e normas que regulam a política pública);
- Administrativa (instituição produtora/receptora e também os serviços arquivísticos);
- Fiscalizadora (instituições que garantem o cumprimento da lei) e;
- Tecnológica (sistema de instalação, equipamentos e serviços para realização das atividades arquivísticas) (Silva, 2022).

Nesse caso, a matriz é voltada para documentos presidenciais, no entanto pode atender (com adaptações) documentações em outros contextos. A autora também reflete as dimensões da macro, meso e microarquivologia, conforme já abordado, só que visualizado a partir das estruturas acima elencadas, tanto voltadas aos atores quanto às ações. Essa pesquisa se mostra muito relevante em termos de contribuição, ainda que tenhamos apresentado todas as dimensões, este texto trará enfoque à macroarquivologia.

Diante dessa discussão, é possível constatar que a governança arquivística engloba várias esferas de atuação e também depende de atores distintos para sua aplicabilidade. Sobretudo, para que haja a execução dela, como também de outros tipos de governança,

são necessárias documentações arquivísticas que criem, projetem e delimitem ações e responsabilidades dos atores, sejam em organizações públicas ou privadas. Isso mostra que governança arquivística está presente na aplicação de todos os tipos de governança, como mostraremos na figura posteriormente.

Figura 7: Alguns tipos de Governança que envolvem a Governança Arquivística



Fonte: Elaboração Própria (2025).

Percebemos, então, que a Governança Arquivística, naturalmente, infere em outros tipos de governança, no sentido dela abranger instrumentos e registros considerados documentos arquivísticos, os que são orientados pela Governança Arquivística. Por essa razão, a Governança Arquivística precisa ter suas concepções estruturais interligadas a outras Governanças da instituição, independentemente do tipo ou assunto que ela abrange, cada uma a cumprir seu papel, constituídas de suas particularidades, mas trabalhando juntas, com vistas nos interesses institucionais e, a depender da natureza jurídica da entidade, sociais e coletivos. Ressaltamos que a Figura 7 apresenta alguns exemplos, com a abrangência da Governança Arquivística em outros contextos.

Ao considerar as especificidades das Governanças, enfatizaremos, ulteriormente, as características que contemplam a Governança Arquivística e da Informação, as quais não podem ser confundidas, nem indissociadas.

3.3.1 Governança Arquivística e da Informação

A governança informacional ou da informação não é recente como destacam Kooper e Lindgreen (2011). Contudo, ela tem se expandido bastante nas práticas sociais, visto que tudo que fazemos e vivemos está em torno da informação. Assim como na sociedade, as organizações também adquirem inúmeros benefícios ao investir na informação. E nesse caso, torna-se necessário uma governança para orientar tais ações tanto da sociedade quanto dos representantes governamentais e executivos. Na Arquivologia Contemporânea não é diferente, existe, inclusive, reflexos da informação na reconstrução do objeto científico da Arquivologia.

Sobretudo, é importante compreendermos que, a Arquivologia e a informação retratada na área constituem uma particularidade por ser arquivística e/ou orgânica. No que diz respeito à Governança Arquivística e da Informação, é importante que analisemos os conceitos isoladamente. A Arquivística trata-se das ações e atores na dimensão da macroarquivologia para criação de políticas, projetos, programas, fortalecimento da rede de contatos e maximização dos resultados para além da instituição, como já abordamos anteriormente. Enquanto a da informação, busca solucionar problemas que envolvam o uso, tratamento, disseminação, qualidade e proteção da informação. Nesse sentido,

[...] a governança da informação corresponde à estrutura estratégica em que são planejadas normas, padrões, processos, funções e métricas que responsabilizam as organizações e os indivíduos a criar, organizar, proteger, manter, usar e eliminar informações de maneira segura e eficiente (Silva, 2022).

Assim, a governança da informação corresponde à criação de um ambiente e oportunidades, com direitos e deveres no que tange à tomada de decisão (Kooper & Lindgreen, 2011). Vale ressaltarmos que a governança da informação não é a mesma que a governança da tecnologia da informação, ambas possuem suas especificidades, contudo elas associadas podem garantir a qualidade e segurança da informação, principalmente as localizadas em ambientes digitais. Ainda que os conceitos se aproximem, a governança da informação é direcionada uma vasta amplitude de tipos de informação localizadas no ambiente digital ou não.

Com relação a governança arquivística, Silva (2022) traz uma nova nomenclatura “governança arquivística digital” e acredita que ela faz parte da governança da informação, pois a governança da informação passou a ser considerada um termo guarda-chuva que abrange várias finalidades, inclusive, a gestão de documentos. Consideramos, portanto, que a governança da informação abrange a noção de governança arquivística, mas não é suficiente para sua aplicação, pois a informação aqui tratada possui especificidade, tendo que vista que ela reflete características e qualidades arquivísticas. Logo, é essencial entendermos que cada governança é singular, porém não deixam de manter relações entre si, estando juntas certamente maximizam os resultados alcançados.

4 Contribuições da Governança Arquivística na era digital

A partir de um termo mais ampliado, Silva (2022) traz uma nova nomenclatura “governança arquivística digital” e acredita que ela faz parte da governança da informação, pois a governança da informação passou a ser considerada um termo guarda-chuva que abrange várias finalidades, inclusive, a gestão de documentos.

Consideramos que a governança da informação abrange a noção de governança arquivística, assim como outros tipos de governanças que envolvam a informação, mas

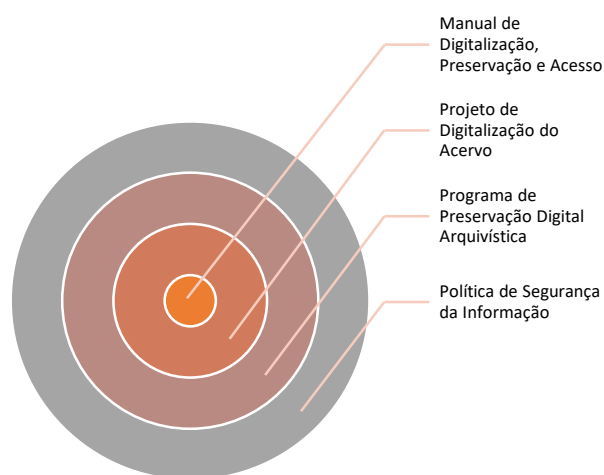
ambas possuem suas particularidades, a arquivística como o reflexo de ações transversais no contexto das instancias, características e estratégias arquivísticas, especificamente.

A Governança Arquivística ainda é considerada uma noção, como retratamos no início deste texto. No entanto, podemos refletir na aplicabilidade da Governança ligada à Arquivística, a que sugere novas habilidades ao arquivista da atualidade, uma vez que ela reflete em esferas que ultrapassam o ambiente de arquivo, a partir da dimensão da macroarquivologia, e são elas expandidas através dos interesses de distintos atores (internos e externos) que interagem na contrução, estruturação e avaliação de políticas, projetos, programas, normas etc.

Ao considerar o exponencial avanço e inserção das tecnologias digitais na produção, tramitação, tratamento, organização, uso e preservação de documentos, defendemos que existe uma urgência em possuir estruturas estratégicas que orientem essas atividades nos ambientes digitais. Ao contrário disso, muitas documentações podem ser perdidas, adulteradas e até mesmo não localizadas. Essas consequências são ainda mais possíveis em infraestruturas digitais devido à facilidade de modificar, mover, deletar e disseminar informações.

Sob essa ótica, não podemos creditar que apenas um software adequado é o suficiente para o desenvolvimento das atividades e serviços arquivísticos nos ambientes digitais, mas também um planejamento e estruturação políticos, inerentes ao sistema, que naturalmente geram programas, projetos e outros registros/instrumentos. Isso indica que a Governança Arquivística ocorre de modo complexo, mas, no caso desse exemplo do sistema voltado aos documentos digitalizados, pode estar à frente das seguintes construções, a nível da macroarquivologia.

Figura 8: Exemplo de política e registros decorrentes dela no contexto digital



Fonte: Elaboração Própria (2025).

A partir desse ordenamento, conseguimos planejar e estabelecer as ações, ao passo que, também é possível definir competências, estruturas, normativas, orientações e um maior controle daquilo que é realizado. Além disso, é imprescindível que haja um acompanhamento e avaliação contínua desses registros, uma vez que eles inferem diretamente na prática dos gestores, arquivistas, colaboradores e parceiros.

A Governança Arquivística não é voltada apenas para o ambiente interno – o arquivo, mas também para além dele, em principal. Quando aplicada, possibilitará o diálogo entre os atores de distintos segmentos e instâncias, que resulta em uma maximização dos resultados. À vista disso, a Política de Segurança da Informação, por exemplo, poderá ser construída e/ou desenvolvida em conjunto com outros agentes da área ou não.

Desse modo, o arquivista precisará fortalecer sua rede de contato, dialogar com outros públicos, contribuir mutuamente em órgãos distintos, bem como considerar os aparatos legais e normativos não só para a atuação, mas também ser um indivíduo ativo perante esses processos.

Nesse sentido, existem contribuições mútuas que não se restringem apenas aos registros elencados anteriormente, mas uma amplitude de ações estratégicas como treinamentos,

curiosos, palestras, *workshops* entre representantes de outras instituições. Os conhecimentos e essas trocas de experiências estimulam não só as atividades de ordem prática, como também o pensamento crítico e inovador.

Então, temos que a Governança Arquivística proporciona:

- Ressignificação do papel do arquivista;
- Construção e certificação de políticas e instrumentos normativos orientados aos ambientes digitais;
- Estruturação e controle dessas ações arquivísticas;
- Alinhamento entre as tecnologias digitais e os princípios arquivísticos;
- Tomada de decisão baseada em informações confiáveis;
- Amplia possibilidades de inovação;
- Dar maior visibilidade e credibilidade a instituição;
- Promove a articulação e parcerias entre instituições;
- Favorece a transparência etc.

Esses pontos são apenas alguns exemplos dos resultados que podem ser alcançados com a aplicação da Governança Arquivística.

Outro fator digno de ser destacado é que, além das inúmeras possibilidades de estruturação política e fortalecimento entre instituições, essas ações estratégicas, na Governança Arquivística, não podem ser refletidas somente considerando esse universo, mas para além dele. É pertinente que essas construções também estejam fundamentadas em orientações da instância nacional, como leis, normas, políticas, programas, manuais, guias etc., tanto para que a instituição fundamente suas ações voltadas ao digital, quanto para se salvaguardar contra irregularidades. E os espaços de arquivo são diretamente afetados por essa dimensão da macroarquivologia e precisam estar projetados e serem conduzidos para dialogar com a ela.

Conforme essa linha de pensamento, podemos refletir que a Governança Arquivística, a partir

da dimensão da macroarquivologia, também interage com a sociedade. Por este motivo, a missão da instituição é significativa para estabelecer o compromisso para com a sociedade, principalmente, refletir isso nos setores de arquivos, pois todas as atividades técnicas/intelectuais nesses ambientes visam à premissa de fornecer o acesso à informação. Quando discutimos sobre os ambientes digital, essa finalidade é ainda mais decisiva, considerando que o cuidado deve ser mais redobrado em termos de segurança da informação, postura ética, transparência e estímulo a participação do cidadão.

Dessa maneira, destacamos as características sistêmicas que envolvem a Governança Arquivística, uma vez que sua utilização implica em ações transversais e dialógicas com o ambiente no qual faz parte e também o contexto externo, estando os setores de arquivo ligados a esses parâmetros e influenciado por eles. Nesse sentido, as ações realizadas nos arquivos não podem ser definidas isoladamente, mas a considerar um conjunto de partes que compõem um todo.

5 Considerações Parciais

Com cenário tecnológico digital, essas ações são ainda mais necessárias, tendo em vista que as atividades e serviços arquivísticos são dispostos com mais facilidade, contribuindo para o reforço da transparência e democracia. À vista disso, a atuação arquivística no ambiente digital, ao se apoiar na Governança Arquivística, pode: ampliar as possibilidades de funcionalidades das plataformas digitais; aprimorar fluxos de trabalho; oferecer serviços de qualidade; certificar a aplicação das normas e participar/acompanhar suas atualizações; promover atividades inovadoras para os colaboradores e usuários da informação; possibilitar mais visibilidade ao arquivo; fortalecer parcerias etc.

A estruturação estratégica e política imbricada nas ações dos setores de arquivo permite uma interação entre profissionais, agências, conselhos, instituições, fatores sociais e cidadãos, o que se torna indispensável,

principalmente, na construção de instrumentos que visem produzir, gerir, organizar, tratar e preservar documentos arquivísticos digitais.

Sem a Governança Arquivística, é impossível possuir esse olhar e contribuição do externo. Na realidade de alguns arquivos, a Governança Arquivística já pode ter sido adotada de forma inconsciente, mas a Arquivologia carece estabelecer termos mais específicos na área, como também aprofundar os estudos inerentes à utilização da Governança Arquivística nos arquivos, a que sugere a resignificação do papel do arquivista, não estando ele direcionado apenas às atividades de Gestão Arquivística, mas também ocupando posições estratégicas na instituição e fora dela. É um trabalho dificultoso, no entanto o arquivista é guiado a se reinventar, principalmente, na era digital, pois os documentos arquivísticos digitais dependem do fazer arquivístico e só seremos representados com a nossa inserção em espaços que envolvem a macroarquivologia.

Diante desse cenário, a noção de Governança Arquivística, uma vez efetivamente implementada, tem o potencial de gerar resultados positivos e maximizados para os arquivistas, as organizações, os parceiros institucionais e os usuários dos serviços arquivísticos. Além disso, pode beneficiar diretamente os próprios documentos, ao assegurar melhores práticas de gestão, preservação e acesso.

O impacto científico, técnico e social decorrente desta pesquisa evidencia a relevância de aprofundar a compreensão sobre a Governança Arquivística, especialmente, com o objetivo de contribuir para a consolidação de bases teóricas que sustentem e orientem sua aplicação prática. Trata-se de um campo em desenvolvimento, ainda com escassa produção acadêmica dedicada a investigá-lo de forma sistemática.

Ainda assim, destaca-se a importância estratégica dessa noção tanto nos ambientes arquivísticos quanto em outras esferas organizacionais, sobretudo em um contexto

marcado por intensas transformações tecnológicas, sociais e informacionais. Assim, torna-se urgente fomentar estudos, práticas e políticas que incorporem a Governança Arquivística como eixo estruturante da atuação arquivística contemporânea.

Consideramos, portanto, que essa investigação possui um caráter inovador, na medida em que propõe reflexões e contribuições teóricas sobre a Governança Arquivística, com vistas em preencher lacunas existentes na literatura e orientar futuras práticas alinhadas às demandas contemporâneas. Então, certamente, essas contribuições científicas impulsionarão novos estudos e desdobramentos sobre o objeto científico e, conseqüentemente, fortalecerão as estruturas políticas e ações estratégicas no universo dos arquivos e externamente a eles.

6 Referências

- Baquero, M. (2008). Democracia formal, cultura política informal e capital social no Brasil. *Opinião Pública*, 14(2), 380–413. <https://www.scielo.br/j/op/a/wBD95CrGznW94tsGgXQ4vgD/?format=pdf&lang=pt>
- Dias, T., & Cario, S. A. F. (2014). Governança pública: Ensaio de uma concepção. *Contabilidade, Gestão e Governança*, 17(3), 89–108. <https://revistacgg.org/index.php/contabil/article/view/621/pdf>
- Ferreira, O., Dieguez, T., & Terra, A. L. (2017). Uso das tecnologias da informação e comunicação nas bibliotecas de ensino superior: Um estudo de caso. Em E. C. dos Santos, E. T. G. de Carvalho, & A. K. A. da Silva (Orgs.), *Seminário de Saberes Arquivísticos – SESA: Intercâmbio, cooperação acadêmica e mediações interdisciplinares* (pp. 45–58). EDUEPB.
- Fiorini, F. A., Alonso Junior, N., & Alonso, V. L. C. (2016). Governança corporativa: Conceitos e aplicações. *XIII Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia*. <https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos16/19524178.pdf>
- Galdino, A. C. (2018). Uma reflexão sobre os limites da gestão de documentos na governança dos arquivos públicos. *Revista do Arquivo*, 4(7),

- 30-41. <http://www.arquivistica.fci.unb.br/wp-content/uploads/taianacan-items/476350/829835/Uma-reflexao-sobre-os-limites-da-Gestao-de-Docmentos-na-governanca-dos-arquivos-publicos.pdf>
- Gonçalves, A., Freire, D., & Rei, F. (2021). *Governança global: Desafios e complexidade*. Editora Universitária Leopoldianum. <https://www.unisantos.br/wp-content/uploads/2021/03/governanca-global-2021-e-book.pdf>
- Jardim, J. M. (2018a). Governança Arquivística: um território a ser explorado. *Revista do Arquivo*, (7), 12-23. https://revista.arquivoestado.sp.gov.br/ojs/revista_do_arquivo/article/view/130/79
- Jardim, J. M. (2018b). Governança arquivística contornos para uma noção. *Acervo*, 31(3), p. 31-45. <https://revista.an.gov.br/index.php/revistaacervo/article/view/987/994>
- Kooper, M. N., Maes, R., & Lindgreen, E. E. O. R. (2011). On the governance of information: Introducing a new concept of governance to support the management of information. *International Journal of Information Management*, 31(3), 195–200. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0268401210000708?via%3Dihub>
- Maluf, I. M. P. (2023). *Governança Arquivística Pública Institucional como meio de viabilização e melhoria do gerenciamento arquivístico e da gestão de documentos: protótipo para a elaboração de modelo para implementação* [tese de mestrado, Universidade Federal de Minas Gerais]. <https://repositorio.ufmg.br/bitstream/1843/64008/3/DISERTA%3c3%87%20-%20IZABELA%20MIRNA%20PINTO%20MALUF%20-%20arquivo%20final%20repaginado.pdf>
- Maluf, I. M. P., & Silva, W. A. (2024). A noção de governança arquivística no contexto brasileiro: Em busca de perspectivas de observação. *Ágora*, 34(68), 1–21. <https://agora.emnuvens.com.br/ra/article/view/1204>
- Martins, H. F., & Marini, C. (2014). Governança pública contemporânea: Uma tentativa de dissecação conceitual. *Revista do TCU*, maio/ago. <https://revista.tcu.gov.br/ojs/index.php/RTCU/article/view/40/35>
- Matias-Pereira, J. (2010). A governança corporativa aplicada no setor público brasileiro. *APGS: Revista de Administração Pública e Gestão Social*, 2(1), 109–134. <https://periodicos.ufv.br/apgs/article/view/4015/2246>
- Menezes, A. H. N., Duarte, F. R., Carvalho, L. O. R., & Souza, T. E. S. (2019). *Metodologia científica: teoria e aplicação na educação a distância*. Universidade Federal do Vale do São Francisco.
- Oliveira, L. M. V. de. (2022). *Governança Arquivística em Organizações Públicas e Privadas no Brasil: teoria e prática*. Em F. J. A. P. Cunha, M. T. N. de B. Matos, & G. L. de Q. Lima (Eds.), *Governança Arquivística em instituições de memória* (pp. 147-159). EDUFBA. <https://repositorio.ufba.br/bitstream/ri/35442/1/governanca-arquivistica-REPO.pdf>
- Oliveira, M. F. de. (2011). *Metodologia científica: um manual para a realização de pesquisas em Administração*. Universidade Federal de Goiás.
- Peters, B. G. (2013). O que é governança? *Revista do TCU*, maio/ago, 28–33. <https://revista.tcu.gov.br/ojs/index.php/RTCU/article/view/87/85>
- Ramos, A. P. dos S. (2021). Gestão dos processos administrativos de RH: indícios da necessidade de adoção da noção de governança arquivística na esfera pública municipal. *Ágora*, 31(63), 1-15. <https://agora.emnuvens.com.br/ra/article/view/993/969>
- Rocha, C. F. C. Da, & Terra, A. L. (2017). Mudanças na comunicação organizacional: a gestão do e-mail numa Instituição de Ensino Superior. Em E. C. dos Santos, E. T. G. de Carvalho, & A. K. A. da Silva (Eds.), *Seminário de Saberes Arquivísticos – SESA Intercâmbio, Cooperação Acadêmica e Mediações Interdisciplinares* (pp. 123-153). EDUEPB.
- Severino, A. J. (2014). *Metodologia do trabalho científico*. (1ª ed.). UFRB. https://www.ufrb.edu.br/ccaaab/images/AEPE/Divulgacao/LIVROS/Metodologia_do_Trabalho_Cient%3c3%ADfco_-_1%2%AA_Edi%3c3%A7%2%AA3o_-_Antonio_Joaquim_Severino_-_2014.pdf

- Silva, A. M. da. (2014). O Método Quadripolar e a Pesquisa em Ciência da Informação. *Prisma.com*, (26), 27-44.
<https://ojs.letras.up.pt/index.php/prisma.com/article/view/1861/1694>
- Silva, A. R. (2022). *Matriz de Modelo Estrutural de Governança Arquivística para Comunicações Presidenciais em Redes Sociais*. [tese de mestrado, Universidade Estadual Paulista].
<https://repositorio.unesp.br/server/api/core/bitstreams/8f215452-5932-4fe1-84b5-4fcb7ee5e435/content>
- Silva, R. C. F. da, & Seibert, R. M. (2015). Governança corporativa: História e tendências. *Revista Interdisciplinar Científica Aplicada*, 9(3), 76–101.
https://www.researchgate.net/publication/280921106_GOVERNANCA_CORPORATIVA_-_HISTORIA_E_TENDENCIAS
- Teixeira, A. F., & Gomes, R. C. (2019). Governança pública: Uma revisão conceitual. *Revista do Serviço Público*, out/dez, 519–550.
<https://repositorio.enap.gov.br/bitstream/1/5422/1/Governan%c3%a7a%20p%c3%bablica%20-%20uma%20revis%c3%a3o%20conceitual.pdf>
- Weber, M. (1982). Burocracia. Em H. H. Gerth & C. W. Mills (Orgs.), *Max Weber – Ensaios de Sociologia* (5ª ed., pp. 229–282). Guanabara.