



10, 11 e 12 de novembro de 2025

POLITÉCNICO DO PORTO / ISCAP  
PORTO - PORTUGAL



## 200 ANOS DO ARQUIVO E DA BIBLIOTECA DO SENADO BRASILEIRO: DESAFIOS E TRANSFORMAÇÕES NA GESTÃO DA INFORMAÇÃO E DO CONHECIMENTO

Maciel Rodrigues Pereira, Senado Federal, Brasil, [mpereira@senado.leg.br](mailto:mpereira@senado.leg.br)

Daliane Aparecida S. de Sousa, Senado Federal, Brasil, [dalianes@senado.leg.br](mailto:dalianes@senado.leg.br)

Exo:

### 1 Introdução

A Gestão da Informação (GI) e a Gestão do Conhecimento (GC) têm se consolidado como campos fundamentais para a eficácia operacional e estratégica de instituições que lidam com grandes volumes de informação, como arquivos e bibliotecas. Enquanto a GI foca no conjunto de práticas que visam a coleta, o armazenamento, a organização, a sistematização, o controle e a recuperação e disseminação de dados e documentos, a GC abrange a transformação desses dados em conhecimento estratégico e a criação, compartilhamento e aplicação do saber acumulado, por meio da sistematização, análise e compartilhamento de informações relevantes, buscando promover a criação, o compartilhamento e a aplicação estratégica dos conhecimentos adquiridos em razão dessas informações. Ambas são práticas essenciais para garantir a integridade e a relevância dos acervos institucionais.

No contexto brasileiro, o Arquivo e a Biblioteca do Senado brasileiro representam casos emblemáticos da aplicação desses conceitos ao longo de 200 anos de história institucional. Essa trajetória bicentenária revela não apenas a evolução dos instrumentos e métodos de preservação documental, mas também a constante transformação na forma como a informação e o conhecimento são gerenciados e disseminados. Ao longo deste período, essas unidades enfrentaram diversos desafios relacionados à preservação física e digital de

acervos e dos registros históricos, organização e recuperação eficaz de documentos, garantia de acesso democrático às informações, adaptação às constantes mudanças tecnológicas e sociais, aproveitamento estratégico dos conteúdos armazenados e promoção de um ambiente de inovação, imprescindíveis para a construção de uma cultura organizacional moderna e inclusiva.

A partir dessa perspectiva, a presente investigação tem como tema central "200 Anos do Arquivo e da Biblioteca do Senado Brasileiro: Desafios e Transformações na Gestão da Informação e do Conhecimento", e parte do pressuposto de que a evolução dos processos de gestão nos acervos institucionais reflete as transformações sociais, tecnológicas e culturais que se sucederam ao longo de dois séculos. O problema de investigação reside na dificuldade de integrar e modernizar os métodos de GI e GC, essenciais para a preservação, a democratização e o acesso à memória institucional do Senado, diante dos desafios impostos pela digitalização, pela demanda por transparência e pela necessidade de uma organização eficiente dos acervos. Tal problemática justifica-se pela importância de compreender como as práticas tradicionais podem ser adaptadas ou reinventadas para responder às exigências contemporâneas de gestão e conservação, contribuindo para o fortalecimento do patrimônio informacional e cultural do país.

Portanto, o objetivo central deste trabalho é fornecer uma compreensão abrangente sobre o papel da GI e da GC no contexto específico do Arquivo e da Biblioteca do Senado Brasileiro, identificando claramente os principais desafios e as transformações ocorridas ao longo dos últimos 200 anos e propondo possíveis soluções viáveis para uma implementação mais eficaz e ampla dessas práticas em arquivos e bibliotecas brasileiras. Em última análise, pretende-se contribuir para o aprimoramento das estratégias de gestão dos acervos no Brasil, reafirmando a importância dos processos de modernização e inovação na promoção do conhecimento e da memória institucional.

## 2 Referencial Teórico

---

Em uma instituição bicentenária como o Senado Brasileiro, com 200 anos de produção documental e bibliográfica, GI e GC enfrentam desafios complexos que exigem a integração de correntes teóricas clássicas e contemporâneas.

Autores como Davenport e Prusak (1998) ressaltam o conhecimento organizacional como um recurso estratégico fundamental, que deve ser compartilhado e gerenciado para gerar valor e inovação, enquanto Nonaka e Takeuchi (1997) descrevem o processo dinâmico de criação do conhecimento por meio da conversão entre conhecimento tácito e explícito (modelo SECI), evidenciando como as organizações podem transformar experiências individuais em conhecimento institucional. Choo (2003) contribui ao conceituar a “organização que sabe”, enfatizando que o uso eficaz da informação é essencial para a aprendizagem organizacional, a tomada de decisão fundamentada e a construção de conhecimento coletivo.

Alvarenga Neto (2008) propõe uma abordagem integrativa de gestão do conhecimento no contexto brasileiro, mapeando conceitos e práticas para alinhar informação, conhecimento e estratégia organizacional. Por outro lado, Wilson (2002) oferece uma visão crítica, questionando os limites entre informação e conhecimento e alertando que a

chamada “gestão do conhecimento” muitas vezes não passa da gestão da informação sob outro nome, o que exige precisão conceitual por parte dos gestores.

Buckland (1991), em uma perspectiva da Ciência da Informação, explora a natureza do conceito de informação (por exemplo, distinguindo “informação como processo”, “como conhecimento” e “como coisa”), lembrando que os documentos e registros – sejam físicos ou digitais – são artefatos concretos de informação que precisam ser organizados e preservados para servir de base ao conhecimento.

Paralelamente, as bases conceituais da Arquivologia e da Biblioteconomia clássicas aportam princípios indispensáveis à gestão da informação em instituições centenárias. Jenkinson (1966), por exemplo, enfatizou o valor da proveniência e da ordem original, concebendo o arquivista como guardião imparcial que assegura a integridade e a autenticidade dos documentos arquivísticos como evidências fidedignas da memória institucional. Schellenberg (1973), por sua vez, trouxe uma perspectiva pragmática à administração de arquivos, introduzindo o conceito de ciclo de vida dos documentos e métodos sistemáticos de avaliação (*appraisal*) para seleção documental, valorizando tanto o uso corrente administrativo quanto o valor histórico futuro dos arquivos.

Na tradição brasileira, Paes (1986) consolidou práticas de gestão de documentos e arquivos, adaptando os preceitos clássicos à realidade institucional local e destacando a importância de políticas documentais claras. Além disso, teóricos como Boadle (2004) e outros discutem a evolução do papel de arquivos e bibliotecas, que deixaram de ser apenas repositórios passivos para atuarem como agentes ativos no fluxo informacional e no compartilhamento do conhecimento.

Ao articular essas diferentes correntes teóricas, constrói-se um referencial sólido que esclarece os fundamentos conceituais e metodológicos necessários para enfrentar os desafios contemporâneos da gestão da

informação e do conhecimento em uma instituição pública bicentenária. Essa síntese teórica evidencia que, para o Arquivo e a Biblioteca do Senado, é crucial unir a preservação da memória e a organização documental de acordo com os clássicos da arquivologia e biblioteconomia – garantindo autenticidade, acessibilidade e continuidade histórica – às estratégias modernas de gestão da informação e do conhecimento, que promovem a conversão da informação em conhecimento útil, o compartilhamento sistêmico de saberes e a inovação, assegurando assim a coerência conceitual, a fluidez argumentativa e a profundidade crítica necessárias para compreender e enfrentar as transformações e desafios próprios de uma instituição secular.

### **3 Procedimentos Metodológicos**

---

Esta pesquisa tem abordagem qualitativa com elementos quantitativos, sendo descritiva, exploratória, bibliográfica e documental, usando o método de Análise de Conteúdo (Bardin, 2016). O universo de investigação são os acervos do Senado, e a população-alvo inclui publicações acadêmicas e documentos institucionais sobre GI e GC. Para coleta de dados, empregaram-se técnicas bibliográficas e documentais, com uso de listas de verificação e protocolos de análise para sistematizar informações. Os procedimentos incluíram acesso agendado aos materiais e consentimentos necessários, garantindo consistência nos dados coletados. Na análise qualitativa, aplicaram-se técnicas de codificação e categorização para identificar desafios, transformações e oportunidades na gestão dos acervos, permitindo propor soluções inovadoras e sustentáveis na gestão pública da informação e do conhecimento.

Essa metodologia propiciou a elaboração de uma interpretação crítica e abrangente dos processos de modernização e preservação institucional, contribuindo para a proposição de soluções inovadoras e sustentáveis no contexto da gestão pública da informação e do conhecimento.

### **4 GI e GC: conceitos fundamentais e aplicação institucional**

---

A Gestão da Informação (GI) e a Gestão do Conhecimento (GC) são campos interrelacionados que desempenham papéis cruciais na eficiência e inovação das organizações. A GI concentra-se na aquisição, organização, armazenamento, disseminação e uso eficaz da informação, garantindo que os dados corretos estejam disponíveis para as pessoas certas no momento oportuno. Já a GC envolve processos que facilitam a criação, compartilhamento e aplicação do conhecimento, transformando informações em insights valiosos para a tomada de decisões e inovação. Embora distintas, GI e GC são complementares: enquanto a GI lida com a gestão de dados e informações explícitas, a GC abrange tanto o conhecimento explícito quanto o tácito, promovendo uma cultura de aprendizado contínuo e colaboração.

Nas instituições arquivísticas e bibliotecárias, a aplicação integrada da GI e da GC é fundamental para a organização, recuperação e disseminação eficazes de conteúdos. A GI assegura que os recursos informacionais sejam sistematicamente organizados e facilmente acessíveis, enquanto a GC promove a construção colaborativa e o compartilhamento de conhecimento entre profissionais e usuários. No contexto do Arquivo e da Biblioteca do Senado, essas práticas são essenciais para preservar a memória institucional e apoiar as atividades legislativas. A implementação de sistemas de gestão documental e repositórios digitais exemplifica a aplicação da GI, facilitando o acesso e a preservação de documentos históricos e legislativos. Simultaneamente, a GC é aplicada por meio de iniciativas que incentivam a troca de conhecimentos entre os funcionários, como programas de capacitação e comunidades de prática, promovendo a inovação e a eficiência nos processos internos.

A integração eficaz da GI e da GC no Arquivo e na Biblioteca do Senado influencia diretamente a organização e recuperação de conteúdos, permitindo que informações críticas sejam facilmente localizadas e utilizadas para

embasar decisões legislativas. Além disso, facilita a construção colaborativa do conhecimento, onde experiências e insights são compartilhados, enriquecendo o patrimônio intelectual da instituição. O compartilhamento estruturado de conhecimento contribui para a formação de uma base sólida de informações, essencial para a transparência e responsabilidade no processo legislativo. Portanto, a aplicação estratégica da GI e da GC no Senado não apenas preserva e organiza informações, mas também transforma dados em ativos valiosos, impulsionando a inovação e fortalecendo a função legislativa da instituição.

## **5 Trajetória do Arquivo e da Biblioteca do Senado: evolução das práticas de gestão**

A história bicentenária do Arquivo e da Biblioteca do Senado Brasileiro reflete a evolução das práticas de gestão da informação e do conhecimento no Parlamento. Observa-se uma constante adaptação para aprimorar a organização, preservação, acesso e disseminação do conhecimento legislativo. Nesta seção, traça-se uma linha do tempo com marcos históricos, inovações tecnológicas e seus impactos na eficiência institucional e na relação do Senado com a sociedade.

### **5.1 Origens no Império (1826–1889): Fundação e primeiros passos**

A ideia de se criar um arquivo legislativo surgiu já no projeto constitucional de 1823, que previa um Arquivo como parte da estrutura funcional do novo Senado do Império. Não se concebia o funcionamento do Senado sem a adequada gestão dos documentos por ele produzidos. Assim, na primeira sessão do Senado do Império, em 6 de maio de 1826, foi oficialmente criado o Arquivo do Senado. De fato, pode-se afirmar que o Arquivo do Senado nasceu junto com a própria instalação do Legislativo imperial, encarregado de guardar e manter toda documentação relativa à Câmara Alta brasileira.

Na mesma época, poucos dias depois, em 18 de maio de 1826, os senadores deliberaram a

criação da Biblioteca do Senado (chamada então de Livraria do Senado). Essa iniciativa, liderada pelo Visconde de Cairu que sugeriu ao presidente do Senado, Visconde de Santo Amaro, a aquisição de obras para dotar os parlamentares de fontes de referência para os trabalhos legislativos. Nas décadas seguintes, os senadores logo atentaram para a necessidade de ampliar e organizar o acervo bibliográfico e documental, assim, o Arquivo e a Biblioteca cresceram de forma incremental.

Em 1864, um parecer lido em plenário detalhava as medidas tomadas para organizar o arquivo, um avanço significativo para a época. Entre os documentos guardados estavam registros legislativos e administrativos, fundamentais para a memória institucional. Os debates sobre a necessidade de um arquivista capacitado ficavam mais frequentes. A figura do arquivista foi novamente questionada em Plenário em 1866 (Brasil, 1877-1914), junto com a criação de um local para armazenar os arquivos da época.

"Não deve haver um arquivo? Nós devemos tê-lo. Quem há de se incumbir dele? Hão de ser os mesmos oficiais que estão diariamente trabalhando no serviço da secretaria? Um arquivista que temos é verdadeiramente arquivista? Faz um serviço muito útil, tem servido muito bem; mas não é como arquivista. O nobre presidente do Senado conhece isto tudo; e está certo de que o atual empregado, que pode-se considerar arquivista serve bem, porém não é ainda arquivista"

Em 1866, preocupados com a ampliação do acervo bibliográfico, senadores como o Visconde de Abaeté propuseram usar sobras orçamentárias para adquirir livros na Europa, a fim de tornar a coleção "digna" da instituição e uma biblioteca à altura de suas funções. Nesse ano, foram importadas diversas obras estrangeiras (principalmente em francês, italiano e latim) por intermédio da Embaixada do Brasil em Lisboa. Também em 1866 houve doações de particulares ilustres – por exemplo, 56 obras em 290 volumes doadas por Melchior Carneiro, da Assembleia Provincial de Minas.

Tais esforços ampliaram significativamente o acervo e, como resultado, ao final do Império o acervo bibliográfico do Senado já contava com milhares de volumes e periódicos, cobrindo os principais ramos do Direito e outras áreas de interesse legislativo.

Durante o Império, a gestão documental do Arquivo ficava a cargo da Secretaria do Senado, que guardava os projetos de lei, atos, registros das sessões e correspondências oficiais. Em 1867, durante a Guerra do Paraguai (1864-1870), um fato curioso: Alonso Carneiro Pestana de Aguiar, copista da Secretaria do Senado, foi convocado para se alistar, mas conseguiu ser dispensado ao argumentar que sua contribuição seria mais valiosa nos trabalhos de organização do arquivo. Sua dedicação à tarefa, em que ele registrava e classificava manualmente os processos legislativos, e seu zelo pelos documentos atestam a importância que a organização dos papéis começava a ter para o Senado.

## **5.2 Primeira República e Era Vargas (1889–1945): Expansão, separação funcional e perdas**

---

Com a Proclamação da República, o Senado passou por reestruturações administrativas, que impactaram diretamente a Biblioteca e o Arquivo. Em 1896, ampliou-se a sede e o acervo bibliográfico, incluindo cerca de 6 mil volumes e mais de 100 títulos de periódicos. Dois anos depois, em 1898, foi publicado o primeiro catálogo impresso da Biblioteca, com 3.359 itens, e formalizou-se a nomeação de um bibliotecário responsável, que também acumulava a função de arquivista.

A separação funcional entre Biblioteca e Arquivo ocorreu em 1909, refletindo a especialização crescente das atividades. Até então, conforme reconhecido no Regimento Interno de 1904, ambas as unidades atuavam de forma integrada. A sede do Senado nessa época ficava no Rio de Janeiro – primeiro no antigo Paço do Senado (anexo ao Palácio Conde dos Arcos) até 1924, depois no Palácio Monroe de 1925 a 1960. Em 1924, com a

mudança para o Monroe, a Biblioteca ganhou instalações mais amplas..

Contudo, durante o Estado Novo (1937–1945), o fechamento do Congresso trouxe perdas significativas. A Biblioteca ficou sem custódia e parte do acervo foi extraviada, incluindo obras raras. A retomada das atividades em 1946 exigiu o tombamento e recadastramento de todas as obras remanescentes. O Arquivo do Senado, por sua vez, também sofreu com a interrupção institucional: a descontinuidade das atividades legislativas significou acúmulo desordenado de papéis e possível perda de organização. Porém, de forma similar, o Arquivo retomou a custódia dos documentos legislativos, assegurando a continuidade documental entre o período pré-1937 e a retomada institucional de 1946. Esse processo marcou a reconstrução da estrutura informacional da Casa, já com um olhar mais técnico e voltado à preservação institucional.

Em 1950, o regulamento da Secretaria do Senado criou uma diretoria específica para a Biblioteca, com seções dedicadas à catalogação, empréstimo e referência legislativa. Propôs-se ainda a criação de uma Divisão de Documentação, integrando as áreas de Biblioteca, Arquivo e Documentação Jurídica – uma antecipação do conceito de gestão integrada da informação.

## **5.3 Transferência para Brasília e reestruturação (1960–1980): Novos desafios e início da automação**

---

A mudança da capital para Brasília, em 1960, representou um marco para o Senado Federal e suas unidades de informação. Embora a sede do Congresso tenha sido inaugurada em abril daquele ano, o acervo da Biblioteca e do Arquivo só foi transferido integralmente em 1961. A reorganização do material ficou a cargo de bibliotecárias como Aurora de Barros Rego e Elsita Campos da Paz, que coordenaram a reinstalação gradual da Biblioteca em Brasília.

Com instalações provisórias e equipe reduzida, os livros foram reorganizados conforme a demanda parlamentar. A Biblioteca passou a operar em diferentes andares do prédio do

Senado, enquanto o Arquivo também estruturava sua custódia dos documentos históricos e legislativos oriundos do Rio de Janeiro.

A partir de 1968, intensificaram-se os esforços de modernização. O acervo foi atualizado com obras técnicas e de referência, e criou-se o Serviço de Reprografia, que acelerou a produção de catálogos e a duplicação de documentos. Em cumprimento à Lei nº 4.084/1962, que regulamentava a profissão de bibliotecário, foi nomeada a primeira bibliotecária diplomada, Adélia Leite Coelho, que liderou a Biblioteca até 1980. Nesse período, consolidou-se a profissionalização do setor, com a realização de concursos específicos e fortalecimento da equipe técnica.

Simultaneamente, o Arquivo passou a adotar práticas de classificação e ordenação dos documentos administrativos e legislativos, ainda que de forma incipiente. O crescimento da burocracia pública evidenciava a necessidade de uma gestão documental mais sistemática. A massificação do papel nessa era fez surgir o problema do acúmulo documental – desafio que seria enfrentado com políticas de gestão documental nas décadas seguintes.

O ponto de inflexão ocorreu em 1972, com a criação do Departamento de Informações, nominada hoje de Secretaria de Gestão da Informação e Documentação (SGIDOC), e do Centro de Processamento de Dados do Senado (PRODASEN). Essa parceria entre esses dois os pilares da modernização dos trabalhos do Senado Federal na época resultou na informatização dos primeiros catálogos bibliográficos: a base BIBL (livros e folhetos) e a base PERI (artigos de periódicos), marcando o início da automação da informação legislativa no Brasil.

Em 1975, essas bases passaram a compor a Rede SABI – uma das primeiras redes cooperativas de bibliotecas governamentais automatizadas no país. O Senado liderava essa iniciativa, integrando sistemas de aquisição, processamento técnico e circulação via sistema eletrônico único, posicionando a Biblioteca do

Senado como vanguarda tecnológica em pleno regime autoritário.

Em 1979, com apoio da presidência do Senado, a Biblioteca ganhou nova sede e passou a se chamar oficialmente Biblioteca Acadêmico Luiz Viana Filho. Foram criados espaços específicos para parlamentares, consultores e pesquisadores, e melhoradas as condições de acondicionamento do acervo, refletindo o reconhecimento da informação como ativo estratégico.

#### **5.4 Da redemocratização à era digital (1980–2025): Modernização, acesso público e preservação digital**

---

Com a redemocratização e os avanços tecnológicos, o Senado ingressou em uma fase de transformações estruturais na gestão da informação e do conhecimento. Em 1980, foi criado um banco de dados que possibilita conhecer a história dos parlamentares, bem como as conquistas e os desafios enfrentados na carreira política, permitindo entender melhor o contexto em que cada um atua. Tais informações foram reunidas e sistematizadas na Banco de Dados BSEN, que pode ser acessado pelo cidadão no portal institucional, cuja competência de organizar e atualizar os dados biográficos das Senadoras e dos Senadores, alimentando o banco de dados correspondente e de elaborar publicações sobre as biografia dos parlamentares em qualquer suporte coube ao Arquivo.

Na década de 1980, a Rede SABI se expandiu e consolidou como referência nacional em informação legislativa cooperativa. A Biblioteca operava catálogos informatizados e já acumulava mais de 100 mil volumes, incluindo coleções em microfilme de jornais históricos. Em 1986, a Biblioteca do Senado assumiu a responsabilidade de editar periodicamente a Bibliografia Brasileira de Direito, importante referência bibliográfica nacional na área jurídica.

A promulgação da Constituição de 1988 e da Lei nº 8.159/1991 (Lei de Arquivos) trouxe marcos legais para a gestão documental. Em resposta, o Senado instituiu o SIARQ-SF e a

Coordenação de Arquivo como órgão central normativo, responsável por padronizar práticas de protocolo, classificação, tramitação, guarda e destinação de documentos. Iniciou-se, assim, uma gestão sistêmica do ciclo de vida documental, com elaboração de tabelas de temporalidade e eliminação controlada de documentos sem valor permanente. Assim, sanou-se grande parte do problema do acúmulo indiscriminado de papéis e garantiu-se que os documentos de valor histórico fossem recolhidos adequadamente ao Arquivo permanente.

Nos anos 1990, a Biblioteca também evoluiu. A Bibliografia Brasileira de Direito passou a ser publicada em CD-ROM, e, em 1997, a Biblioteca lançou sua presença na internet, disponibilizando o catálogo geral on-line. Com a transição para o formato MARC21 a Rede SABI tornou-se a RVBI (Rede Virtual de Bibliotecas), ampliando a interoperabilidade com outras instituições, incluindo a Câmara dos Deputados.

Em 2006, foi lançada a Biblioteca Digital do Senado Federal (BDSF), reunindo mais de 55 mil documentos digitais de conteúdo legislativo, histórico e acadêmico. A BDSF, baseada em software livre e padrões internacionais, ampliou significativamente o acesso remoto ao acervo institucional. Hoje o seu acesso anual gira em torno de duas milhões de pessoas, tendo ampliado exponencialmente o acesso do público e dos pesquisadores à memória legislativa, sem as barreiras geográficas e físicas antes existentes.

Com a crescente produção de documentos nativamente digitais e a digitalização de documentos, o Arquivo do Senado precisou evoluir para além da guarda física. Após 2010, foram adotadas iniciativas de gestão e de preservação física e digital seguindo modelos internacionais.

Em 2014, o Senado recebe o diploma que certifica a inclusão da série Fallas do Throno, do acervo histórico do Arquivo, no Programa Memória do Mundo, da organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura (UNESCO). Por ser um retrato da

história do Brasil, entre os anos de 1826 e 1889, a série foi reconhecida pelo programa que considera como patrimônio da humanidade documentos, arquivos e bibliotecas de valor internacional. A série Falas do Trono reúne mensagens dos imperadores para os deputados e senadores nas reuniões de abertura e encerramento do ano legislativo da Assembleia Geral Legislativa brasileira. Nos documentos, localizados no Arquivo do Senado, estão os discursos que eram proferidos pelo monarca durante a existência da Assembleia, discorrendo sobre temas políticos, problemas que o país enfrentava, e propostas para resolvê-los.

Em 2013, é lançado o Sistema Informatizado de Gestão Arquivística de Documentos do Senado Federal (SIGAD-SF), administrado pelo Arquivo. Dois anos depois, em 2015, por meio do SIGAD-SF, é implementado o processo eletrônico administrativo, fazendo com que a produção documental administrativa seja feita somente em meio digital. O ponto alto deu-se a partir de 2019, quando o Senado lançou um projeto específico de preservação e difusão digital de documentos arquivísticos, em parceria com a Universidade de Brasília. Implantaram-se os sistemas Archivematica e AtoM, ambos softwares livres amplamente utilizados em gestão arquivística digital. O Archivematica provê um repositório digital confiável, conforme o modelo OAIS, para preservação de longo prazo; e o AtoM (Access to Memory) permite descrever e publicar na web os documentos históricos.

Esse conjunto integrado dos ambientes de preservação (Archivematica) e de acesso (AtoM) foi denominado de “Arquivo Digital do Senado Federal (ADSF)”, lançado oficialmente em 2022 no Plenário do Senado pelo Presidente da Casa. A integração dessas ferramentas ao fluxo de gestão documental foi completa: o ADSF já se conecta ao SIGAD. Assim, estabeleceu-se uma cadeia de custódia contínua e automatizada: ao final de seu trâmite, documentos de valor permanente são identificados no SIGAD, transferidos automaticamente para o Archivematica para preservação digital, e em seguida publicados

no ADSF com descrição arquivística feita pelos profissionais do Arquivo. Em 2024, essa automação integral do ciclo de vida documental – da produção ao acesso público – tornou-se realidade no Senado, num projeto considerado pioneiro na administração pública brasileira (os Diários do Congresso Nacional foram os primeiros documentos nato-digitais a comporem o ADSF). Ainda em 2022, o Arquivo inaugurou uma ferramenta para envio virtual de documentos administrativos para o Senado: o e-Protocolo.

Enquanto isso, a Biblioteca do Senado também incorporava novas tecnologias e redefinia seu papel. Na década de 2010, a biblioteca ampliou seus serviços digitais: além da BDSF, passou a oferecer atendimento remoto ao usuário (referência virtual, recebimento de solicitações de pesquisa por e-mail e, mais recentemente, via formulários web). Foram adotados sistemas integrados mais modernos para gestão do catálogo, incluindo a disponibilização do acervo bibliográfico no portal do Senado para busca pública.

A entrada em vigor da Lei de Acesso à Informação (LAI) e da Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD) intensificou a demanda por serviços de informação estruturados, exigindo respostas técnicas do Arquivo e da Biblioteca que demonstram o papel ativo desses órgãos na interface entre o Senado e os cidadãos.

Tais serviços foram fortalecidos por ações educacionais e culturais: no âmbito da SGIDOC, Arquivo e Biblioteca (juntamente com o Museu do Senado) promovem ou colaboram com exposições culturais na Casa e, por serem referências nacionais e internacionais, recebem visitas educacionais e técnicas. O Arquivo do Senado promoveu, ainda, projetos de história oral e publicações comemorativas, com destaque para o “Arquivo S”, seção mensal publicada no Jornal do Senado, convertendo-se em volume de livro ao final de cada ano (já são nove volumes da coleção), que divulga atos e fatos ocorridos no Senado Federal e no Congresso Nacional, explorando o acervo do Senado que conta a história do Brasil. Já a Biblioteca realiza eventos como rodas de leitura e lançamentos de livros e

publicações, em especial as Escritoras do Brasil, coleção que busca divulgar o trabalho intelectual de escritoras brasileiras desconhecidas ou pouco reconhecidas no cânone literário do país. Essas iniciativas não apenas difundem o acervo como cumprem função social de aproximar o Parlamento da sociedade, reforçando a imagem de transparência e compromisso com a memória institucional.

Em síntese, a trajetória do Arquivo e da Biblioteca do Senado Federal ao longo de dois séculos ilustra um processo contínuo de adaptação e modernização, além de ser um retrato simbólico de como gestão da informação e do conhecimento caminharam lado a lado com a própria história da instituição. Hoje, o Senado dispõe de uma estrutura integrada de gestão documental e bibliográfica que assegura a preservação da memória legislativa e viabiliza o acesso público à diversas informações, em tempo real e em múltiplos formatos, contribuindo para a transparência e o controle social. Os desafios permanecem em constante evolução, no entanto, olhando em perspectiva histórica, verifica-se um claro progresso: as práticas de GC no Senado tornaram-se mais profissionais, proativas e orientadas ao cidadão. Esse progresso é resultado de decisões institucionais acertadas, do empenho de gerações de bibliotecários e arquivistas, e da capacidade de incorporar inovações tecnológicas oportunamente. O Senado buscou preservar sua memória documental e, progressivamente, torná-la mais acessível e útil, afirmando-se como referência em gestão do conhecimento legislativo.

**Figura 1: Infográfico resumindo os principais marcos históricos na GI no Senado (1826–2025)**



Fonte: Elaboração própria (2025).

## 6 Principais desafios na GI e GC no Senado Brasileiro

### 6.1 Transição do Analógico para o Digital

Um dos desafios mais evidentes enfrentados pelo Arquivo e pela Biblioteca do Senado Federal é a transição do suporte analógico para o digital. Trata-se de uma instituição bicentenária, cujo acervo se constituiu majoritariamente em papel durante a maior parte de sua existência. Com o advento das tecnologias digitais, tornou-se imprescindível migrar processos e conteúdos para o ambiente eletrônico sem comprometer a preservação e a

autenticidade da informação. Isso inclui tanto a digitalização dos documentos físicos quanto a gestão adequada dos documentos nativamente digitais produzidos atualmente. O Arquivo do Senado ilustra bem essa dualidade de necessidades: ao mesmo tempo em que precisa conservar papéis históricos de valor permanente, deve garantir a integridade e o acesso contínuo de documentos digitais contemporâneos.

Na prática, a transição digital envolve projetos de digitalização de acervos, implementação de sistemas de informação e capacitação de equipes. No Senado, esforços de digitalização tiveram início, mas ainda cobrem uma parcela modesta do acervo histórico. Em 2022, por exemplo, foi lançada a plataforma ADSF com 200 documentos históricos digitalizados do período imperial, como parte das comemorações do bicentenário da Independência. Embora esse lançamento represente um marco importante de difusão e transparência, ele também evidencia a dimensão do trabalho pendente, já que o acervo sob custódia do Senado nesse período (1826–1889) é muito mais vasto, demanda que esbarra em limitações de recursos e tempo. Assim, a transição do analógico para o digital, quando incompleta ou lenta, impõe riscos à preservação da informação e ao seu acesso público.

Além disso, essa transformação requer novas competências na força de trabalho. Profissionais de arquivo e biblioteca acostumados a lidar com catálogos em papel e manuseio físico de coleções precisaram se atualizar para operar softwares de gestão arquivística, repositórios digitais e bases de dados eletrônicas. No contexto do Senado, identificou-se já em 2020 a necessidade de dar continuidade à digitalização e descrição arquivística digital dos documentos históricos, bem como de customizar e alimentar com metadados adequados o ADSF antes de sua abertura plena ao público. A própria Biblioteca do Senado vivenciou, ao longo das últimas décadas, uma explosão no volume e na variedade de informações disponíveis eletronicamente, exigindo ampliar suas

coleções para incluir conteúdos digitais. Essa abundância de informações eletrônicas criou o desafio de filtrar, gerir e entregar informação de qualidade em meio a uma avalanche informacional. Em resumo, a transição do analógico para o digital se impõe como um desafio histórico-atual: é imperativo modernizar os processos de GI para o ambiente digital, mas fazê-lo de modo eficaz demanda planejamento, recursos e adaptação cultural, sob pena de comprometer a memória institucional e a eficiência na disponibilização dos conteúdos do Senado.

## 6.2 Integração de Sistemas com Práticas Tradicionais

---

A modernização tecnológica no Senado trouxe à tona o desafio de integrar novos sistemas de GI aos métodos e práticas tradicionais já consolidados. O Arquivo e a Biblioteca desenvolveram ao longo do tempo rotinas e normas próprias – como classificações, tabelas de temporalidade, catálogos manuais, protocolos físicos – que não podem ser simplesmente descartadas do dia para a noite. A implementação de sistemas eletrônicos deve, portanto, considerar essas práticas legadas, de forma a integrar dados e processos antigos ao novo fluxo digital.

Um exemplo concreto é a adoção do SIGAD (Sistema Informatizado de Gestão Arquivística de Documentos) no Senado. Ao implantar esse sistema, responsável pela gestão e tramitação eletrônica de documentos administrativos, com o passar dos anos, fez-se necessário conectá-lo às plataformas de preservação e difusão de documentos históricos. No projeto de implantação do repositório arquivístico digital, integrou-se o SIGAD com duas novas ferramentas especializadas – o Archivematica (para preservação digital) e o AtoM (para descrição e acesso aos documentos digitais) – a fim de construir uma “cadeia de custódia” completa dos documentos. Essa cadeia de custódia integrada garante que, desde a produção do documento até sua guarda permanente e disponibilização pública, haja continuidade e controle, independentemente do suporte (físico ou digital). Foi um avanço

significativo, mas só viabilizado após intensos esforços de integração tecnológica e colaboração intersetorial.

O processo de integração de sistemas esbarra em desafios operacionais importantes. Um deles é a portabilidade de dados: migrar ou sincronizar informações de bases legadas (por exemplo, registros de protocolo em papel ou planilhas antigas) para novas bases digitais sem perda ou corrupção de dados. Outro é o desenho de processos: o fluxo de trabalho tradicional muitas vezes precisa ser revisto para aproveitar as automatizações oferecidas pelos novos sistemas. No Senado, por exemplo, a substituição do protocolo físico de documentos pelo E-Protocolo eletrônico exigiu não apenas implantar o sistema como também reorganizar o atendimento aos usuários e a tramitação interna de papéis. O E-Protocolo, lançado em 2022, passou a permitir o envio digital de documentos administrativos pela internet, eliminando a necessidade de deslocamento de usuários externos até o balcão do Protocolo para entregar documentos em papel. Essa mudança trouxe agilidade e praticidade, mas implicou treinar usuários para a nova ferramenta e adaptar normas internas.

Adicionalmente, a integração de sistemas requer padronização. Sem padronização prévia, sistemas integrados podem ter dificuldades para interpretar dados. Reconhecendo isso, a SGIDOC atualizou em 2023 o seu Plano de Classificação de Documentos de Arquivo e a respectiva Tabela de Temporalidade, visando simplificar e unificar a classificação documental em toda a Casa. Essa nova abordagem, ao classificar documentos segundo a atividade geradora e distinguir melhor entre documentos do Senado e do Congresso, prepara terreno para futura automação dessas tarefas e facilita o manejo conjunto dos acervos físicos e digitais. Trata-se de adequar as antigas estruturas de organização da informação para que dialoguem bem com os sistemas informáticos atuais.

Os impactos negativos de uma integração falha ou incompleta manifestam-se em retrabalho, inconsistências e perda de eficiência. Por

exemplo, se um documento físico não estiver registrado adequadamente no sistema digital, pode ocorrer dificuldade em localizá-lo ou duplicidade de esforços na sua gestão. Logo, integrar sistemas com práticas tradicionais não é apenas uma questão tecnológica, mas também de gestão de processos e mudança organizacional. O Senado vem avançando nesse quesito ao alinhar seus sistemas (SIGAD, Folio, ADSF, BDSF, E-Protocolo etc.) com a revisão de processos e normas, buscando assegurar que a inovação tecnológica não ocorra à revelia das práticas consagradas, mas sim as melhore e racionalize. O desafio permanece em acompanhar a evolução dos sistemas e manter a coerência entre o mundo digital e o legado físico, garantindo que nenhum conteúdo ou funcionalidade se perca nessa transição integradora.

### **6.3 Limitações de Recursos**

---

A escassez de pessoal técnico qualificado compromete a manutenção e expansão das práticas de GI e GC. O acúmulo de atribuições, como transparência, dados abertos, preservação digital e atendimento a novas leis (como a LAI e a LGPD), não foi acompanhado por reforço de equipes. Isso gera sobrecarga, atraso em projetos estratégicos e priorização de tarefas urgentes em detrimento de ações estruturantes.

No campo tecnológico, embora avanços tenham sido realizados, há limitações de infraestrutura, como equipamentos defasados e necessidade de contratação de serviços especializados para tratamento técnico de massas documentais acumuladas. A morosidade resultante compromete prazos e qualidade dos serviços prestados.

A SGIDOC tem adotado estratégias de reorganização interna, realocação de pessoal e parcerias interinstitucionais, mas reconhece que essas medidas, embora eficazes no curto prazo, não substituem a necessidade de uma estrutura permanente e adequadamente dimensionada.

### **6.4 Resistência Cultural a Mudanças**

---

A cultura organizacional do Senado, marcada por tradição e estabilidade, tende a resistir a mudanças. Reformas estruturais recentes, como a reestruturação da SGIDOC em 2022–2023, encontraram receio por parte das equipes diante da redistribuição de funções e da integração entre áreas com identidades técnicas distintas.

Para enfrentar essa resistência, foram adotadas estratégias participativas, com oficinas, escuta ativa e valorização da missão institucional das unidades. O engajamento foi reforçado pela construção de propósito coletivo e comunicação clara sobre os objetivos das mudanças.

Mesmo assim, a resistência tende a reaparecer com trocas na administração. Por isso, a consolidação de uma cultura favorável à inovação exige constância e demonstração de resultados práticos. A experiência da SGIDOC mostra que é possível avançar quando há diálogo, liderança técnica e envolvimento das equipes.

### **6.5 Desafios Tecnológicos**

---

A rápida evolução tecnológica impõe desafios constantes à gestão da informação e do conhecimento. Não basta digitalizar e integrar sistemas; é preciso mantê-los atualizados, seguros e eficientes diante de mudanças contínuas. No contexto do Senado, vários desafios tecnológicos podem ser destacados, desde a preservação digital de longo prazo até a adaptação a novas ferramentas e plataformas de informação.

Um primeiro desafio diz respeito à **preservação digital**. Documentos arquivísticos digitais exigem estratégias especializadas para garantir sua leitura e autenticidade ao longo de décadas ou séculos. Formatos de arquivo tornam-se obsoletos, mídias de armazenamento se degradam, sistemas mudam. Para enfrentar esse ponto, o Senado adotou o modelo OAIS (Open Archival Information System) para o ADSF, visando assegurar que os pacotes de dados arquivísticos contenham todas as informações necessárias para futura

recuperação e compreensão. Mesmo com essa infraestrutura, a **manutenção tecnológica** é crítica: serão necessários upgrades periódicos de software, migrações de formato e monitoramento de integridade dos arquivos ao longo do tempo. Instituições de memória enfrentam o dilema de investir continuamente em tecnologia para não perderem o patrimônio já digitalizado. Se faltarem recursos ou planejamento, corre-se o risco de uma “memória digital perdida” – arquivos inacessíveis por falhas tecnológicas.

Outro desafio é a **segurança da informação e proteção de dados**. Com a transformação digital, grande parte dos ativos informacionais do Senado está em formato eletrônico e acessível em rede. Isso os sujeita a ameaças cibernéticas (vírus, ataques hackers, ransomware) e impõe a necessidade de controles de acesso rigorosos. A aprovação da LGPD trouxe à tona a questão da privacidade e do uso adequado de dados pessoais nos acervos. A SGIDOC precisou desenvolver políticas e práticas para tratar dados pessoais em documentos sob sua guarda, equilibrando transparência e privacidade. Atender a requisitos legais como a LGPD é um desafio tecnológico-organizacional: demanda implementar soluções de anonimização, segurança reforçada nos sistemas e treinamento dos servidores para lidarem com informações sensíveis. Além disso, a Lei de Acesso à Informação impõe agilidade na recuperação de dados e documentos, o que só é possível com sistemas bem estruturados de busca e gerenciamento eletrônico. Ou seja, a conformidade legal acaba pressionando a instituição a aprimorar seus sistemas de informação.

A **interoperabilidade e compatibilidade tecnológica** constituem outro aspecto desafiador. O ecossistema de TI do Senado abrange diversos sistemas (SIGAD, Legis para o processo legislativo, portal da transparência, sistemas administrativos e legislativos etc.). É fundamental que os sistemas da área de informação (arquivo, biblioteca, museu) possam conversar com outros sistemas institucionais e até externos. Por exemplo, é

necessário interoperar o *ADSF* com o sistema *Legis*, que produz documentos legislativos nato-digitais desde 2023. Implementar interfaces de interoperabilidade, APIs e adoção de **padrões abertos** são iniciativas tecnológicas desafiadoras que precisam ser planejadas. Se não forem, a consequência é a criação de novos silos digitais, ilhas de informação que dificultam uma visão integrada do conhecimento institucional.

Por fim, um desafio tecnológico onipresente é a **capacitação contínua** em novas ferramentas. Surgem constantemente novidades como **inteligência artificial aplicada à gestão documental** (projeto em desenvolvimento no Senado), soluções de **automação de processos** (RPA – Robotic Process Automation) e até possibilidades de uso de **blockchain** para autenticação de registros. Para uma instituição tradicional como o Senado, avaliar e eventualmente adotar essas tecnologias requer cautela, mas também mente aberta. Há que se evitar tanto a adoção irrefletida de modismos tecnológicos quanto o conservadorismo que impede de colher benefícios reais de inovações. Encontrar esse equilíbrio exige maturidade e atualização permanente da equipe de TI e de gestão da informação, garantindo que possuam as competências técnicas para operar novas ferramentas e extrair seu potencial máximo em prol da missão institucional.

As implicações de falhas em lidar com os desafios tecnológicos podem ser graves. Sistemas defasados implicam perda de produtividade e falhas de atendimento; insegurança digital pode levar a vazamentos de informações ou destruição de dados; baixa interoperabilidade resulta em retrabalho; falta de atualização tecnológica pode fazer a instituição “ficar para trás” em relação a padrões internacionais de GI. O Senado tem buscado mitigar esses riscos investindo em projetos pioneiros – a automação completa da cadeia de custódia dos Diários do Congresso Nacional em 2024 é um exemplo de vanguarda tecnológica na Administração Pública brasileira. Esse projeto integrou o sistema que produz os diários (e-Diários) ao SIGAD, e deste

ao ADSF, realizando de forma automática a captura, preservação e publicação dessas publicações oficiais. Iniciativas assim demonstram que, com patrocínio da alta administração e conhecimento técnico da equipe, é possível vencer muitos desafios tecnológicos. A longevidade dos 200 anos do Arquivo e Biblioteca do Senado será cada vez mais condicionada à capacidade de se adaptar tecnologicamente e de incorporar inovações, garantindo que a instituição mantenha não apenas a guarda de seu riquíssimo acervo, mas também sua relevância e eficácia em um mundo crescentemente digital.

### **6.6 Entraves Burocráticos e Políticos**

A burocracia interna e a oscilação de prioridades políticas dificultam a continuidade de projetos técnicos. Procedimentos formais lentos comprometem contratações, aquisições e mudanças administrativas essenciais para a GI.

Historicamente, Arquivo e Biblioteca nem sempre gozaram de prestígio institucional proporcional à sua relevância. Projetos ganharam visibilidade quando associados a datas comemorativas ou com apoio político explícito, como no caso do lançamento do ADSF em 2022, respaldado pela Presidência do Senado.

A rotatividade de dirigentes também afeta a sustentabilidade de iniciativas. Para mitigar esse risco, a vinculação dos projetos ao plano estratégico institucional tem sido fundamental. A simplificação de trâmites e o convencimento das lideranças quanto ao valor estratégico da informação têm mostrado efeitos positivos.

### **6.7 Promoção de Inovação nos Processos de Gestão**

A inovação nos processos de gestão é um desafio transversal, especialmente em instituições tradicionais como o Senado. Trata-se de criar um **ambiente propício à experimentação e à melhoria contínua**, algo que historicamente não fazia parte do dia a dia de áreas como Arquivo e Biblioteca, pautadas por rotinas bem estabelecidas. Promover

inovação significa, em essência, **quebrar paradigmas** arraigados e introduzir novas formas de pensar problemas e soluções – o que está intimamente ligado a vários dos desafios já mencionados, como cultura organizacional, recursos e apoio da liderança.

Nos últimos anos, o Senado buscou fomentar a inovação na SGIDOC por meio de iniciativas estruturadas. A parceria com o Núcleo de Apoio à Inovação (NAINOVA) da Casa foi um passo importante para trazer **metodologias inovadoras** ao processo de modernização administrativa. Esse Núcleo atuou facilitando oficinas de *design thinking*, *brainstorming* e levantamentos de competências, permitindo que os servidores da SGIDOC participassem ativamente da reformulação dos processos. O resultado foi a geração de propostas alinhadas às necessidades reais e baseada em **benchmarking** e melhores práticas. Ou seja, a inovação deixou de ser um conceito abstrato e passou a se materializar em projetos concretos de mudança, contando com o engajamento coletivo dos servidores.

Entretanto, promover inovação de forma contínua exige superar certos obstáculos. Um deles é a **tendência à acomodação** que qualquer organização enfrenta: após implementar algumas melhorias, pode emergir o sentimento de “trabalho cumprido”, reduzindo o ímpeto de novas transformações. Combater isso requer incutir uma **cultura de melhoria contínua**, em que se reconhece que sempre há espaço para aperfeiçoar serviços, incorporar tecnologias emergentes e otimizar processos. Para tanto, a SGIDOC tem utilizado para o Arquivo e a Biblioteca do Senado, bem como para as outras áreas da Secretaria, ferramentas de gestão como **OKRs (Objectives and Key Results)** atrelados ao plano estratégico, de modo que metas de inovação fiquem explícitas e mensuráveis a cada período. Além disso, a liderança da SGIDOC incentiva a capacitação e **atualização profissional** constante: servidores são estimulados a participar de cursos, seminários e redes de conhecimento em suas áreas (arquivologia, biblioteconomia, museologia,

etc.), trazendo de volta ideias novas para serem experimentadas internamente.

Outro ponto crucial é dar **liberdade e apoio para a criatividade**. Inovação nem sempre nasce em gabinete; frequentemente vem da experimentação no “chão de fábrica”, do teste de novas abordagens por quem lida com os problemas diariamente. Nesse sentido, criar canais para colher sugestões dos funcionários e implementar projetos-piloto é fundamental. A Biblioteca e o Arquivo do Senado, por exemplo, desenvolveram projetos de destaque nacional como o *Escritoras do Brasil* (publicação e divulgação de obras em domínio público de autoras brasileiras esquecidas) e o *Arquivo S* (série editorial contando episódios históricos baseados em documentos do arquivo), publicações utilizadas em matérias jornalísticas, exames para cursar o ensino superior e estudos acadêmicos. Esses projetos demonstram **iniciativa e criatividade** da equipe, que foram apoiadas pela gestão e resultaram em produtos inovadores de difusão cultural. São casos em que a inovação processual (no caso, processos editoriais e de curadoria de acervo) gerou valor tanto para a instituição quanto para a sociedade.

As consequências de não promover inovação são preocupantes: a instituição pode se tornar estagnada, presa a modelos que já não respondem às demandas atuais. No mundo de hoje, onde informação e conhecimento evoluem rapidamente, não inovar equivale a retroceder em termos relativos. Para a gestão de acervos, isso significaria, por exemplo, continuar tratando documentos manualmente enquanto outras instituições usam inteligência artificial para indexação e classificação automática; significaria oferecer serviços de biblioteca apenas presenciais enquanto os usuários migraram para plataformas digitais de acesso ao conhecimento.

A ausência de inovação afetaria negativamente a satisfação dos usuários (parlamentares, servidores e cidadãos), reduziria a efetividade do apoio informacional às atividades legislativas e poderia até acarretar perda de relevância institucional da Biblioteca e do Arquivo. Por isso, a promoção sistemática da

inovação – seja incremental, aprimorando processos existentes, seja radical, introduzindo novas práticas – é crucial para a **gestão eficiente e sustentável** da informação e do conhecimento no Senado. A SGIDOC tem demonstrado que, com incentivo adequado e colaboração, a equipe responde criativamente: os ganhos em qualidade, agilidade e precisão técnica obtidos nos últimos anos são prova de que a inovação não é apenas um jargão, mas uma realidade possível mesmo em ambientes públicos tradicionais.

## 6.8 Análise de Estudos

A literatura especializada corrobora os desafios enfrentados pela gestão informacional no Senado. No tocante à digitalização, Vieira et al. (2010) destacam que a abundância de dados digitais exige mais filtragem e organização, não menos. Estudos reforçam a importância de planejamento estratégico e investimentos permanentes em preservação digital.

A integração de sistemas com práticas tradicionais também encontra respaldo teórico. Neves (2005) já apontava a GED como solução viável para o Senado, desde que integrada com as práticas existentes. Estudos de reengenharia de processos enfatizam que tecnologia sem revisão de fluxo apenas reproduz ineficiências.

Quanto à escassez de recursos, pesquisas bibliométricas (Alfenas et al., 2021) mostram que a falta de investimento e de pessoal qualificado compromete programas de GC. Passos (2004) destaca que a perda de memória institucional é risco real quando faltam equipes estáveis e capacitadas.

Sobre resistência à mudança, autores como Bem, Prado e Delfino (2013) apontam a cultura como a principal barreira à implementação da GC. Braquehais et al. (2017) afirmam que culturas colaborativas são mais propensas à inovação. No caso do Senado, os esforços para engajar servidores, comunicar objetivos e valorizar missões técnicas têm sido alinhados com essas recomendações.

A questão tecnológica é amplamente debatida na literatura sobre governo digital. Autores

como Batista (2012) ressaltam a necessidade de arquitetura de TI resiliente e integrada. Faltam, porém, estudos aprofundados sobre adoção de IA, big data e blockchain em arquivos legislativos – tema que o Senado começa a explorar com projetos pilotos.

Entraves burocráticos e políticos também são analisados. Braun e Mueller (2014) e o programa GesPública (2014) reforçam a importância do apoio da liderança para a continuidade de projetos técnicos. A experiência do Senado confirma: o sucesso de iniciativas como o ADSF e a BDSF dependeu do patrocínio político e da institucionalização via planejamento estratégico.

Por fim, a inovação é destacada por Brito e Castro (2014) como dependente da disposição para “descartar conhecimento obsoleto”. Alfenas et al. (2021) apontam que a GC no serviço público brasileiro ainda está em estágio de desenvolvimento e “necessita maior atenção acadêmica para atingir níveis mais adequados de maturidade”, embora a temática esteja evoluindo na direção desejada. As ações do Senado têm demonstrado essa disposição, buscando não apenas preservar a memória, mas torná-la dinâmica, acessível e útil para o futuro.

## **7. Resultados Finais**

Este estudo evidenciou que a trajetória de 200 anos do Arquivo e da Biblioteca do Senado Brasileiro foi marcada por desafios constantes e transformações significativas na gestão da informação e do conhecimento. Desde o início do período imperial, a instituição reconheceu o valor estratégico da documentação: já em 1823, o projeto da primeira Constituição realçava o Arquivo como “Memória Viva” da Casa, indispensável ao funcionamento do Senado. Ao longo dos séculos XIX e XX, o Senado enfrentou o desafio de preservar e organizar seu acervo durante transições políticas e geográficas – como as mudanças de sede no Rio de Janeiro e depois para Brasília – sem perder a continuidade de sua memória institucional. A análise documental indica que, mesmo diante de limitações tecnológicas nas

épocas iniciais, a administração senatorial buscou salvaguardar projetos legislativos, diários, anais e demais registros, ciente de que a adequada gestão documental era fundamental tanto para valor administrativo quanto histórico do acervo.

Com base na revisão da literatura especializada e nos documentos institucionais examinados, constata-se que os processos de GI passaram por modernizações profundas especialmente a partir da segunda metade do século XX. A profissionalização e normatização arquivística intensificaram-se em consonância com a evolução administrativa da Casa, notadamente com a implantação do Sistema de Arquivo e Controle de Documentos (SIARQ-SF) e de programas de gestão documental a partir de 1990, que uniformizaram procedimentos e valorizam a padronização na produção, classificação, avaliação e preservação dos documentos. Do mesmo modo, na área bibliotecária, a inovação foi catalisada pelo uso pioneiro de tecnologias de informação: em 1972, a Biblioteca do Senado, em cooperação com o Prodasel, iniciou a automação de seu acervo e originou a Rede SABI, uma das primeiras redes bibliotecárias informatizadas do país. Essa fase também trouxe a integração organizacional das funções de Arquivo e Biblioteca sob a Secretaria de Gestão da Informação e Documentação, demonstrando visão sistêmica na gestão do conhecimento legislativo. Nas décadas seguintes, a instituição incorporou progressivamente melhores práticas recomendadas pela literatura em Ciência da Informação, como a adoção de padrões internacionais (formato MARC para catalogação bibliográfica, por exemplo) e a disseminação eletrônica de conteúdos. A criação da Biblioteca Digital do Senado, em 2006, representa uma transformação marcante ao permitir o armazenamento, preservação e acesso público ao texto integral de publicações oficiais e da produção intelectual da Casa, ampliando drasticamente o alcance do conhecimento legislativo.

Os principais achados da pesquisa revelam, portanto, um panorama em que os conceitos de GI e GC tornaram-se progressivamente

entrelaçados no contexto do Senado. A integração efetiva dessas duas vertentes demonstrou ser uma resposta aos desafios de preservar um vasto patrimônio documental e, simultaneamente, torná-lo útil para a tomada de decisões e para a sociedade. Verificou-se que a aplicação consistente de políticas de informação – como planos de classificação, tabelas de temporalidade e diretrizes de preservação – aliada à incorporação de práticas de GC – como a captura da memória institucional e a disseminação ativa do saber legislativo – resultou em melhorias operacionais e estratégicas palpáveis. Por exemplo, a literatura aponta que iniciativas de gerenciamento integrado de informações e conhecimentos podem aumentar a eficiência e a inovação nas organizações públicas.

No caso do Senado, evidenciou-se uma evolução de uma postura reativa de mera custódia documental para uma abordagem proativa, caracterizada por transparência e compartilhamento do conhecimento. A institucionalização da cultura da transparência e do acesso aberto, sobretudo após a Lei de Acesso à Informação (2011), consolidou-se como melhor prática, impulsionando projetos de disponibilização de dados legislativos e acervos digitais ao público. Em síntese, os resultados alcançados demonstram que a gestão integrada e eficaz da informação e do conhecimento contribuiu diretamente para aprimorar processos internos, salvaguardar a memória bicentenária da instituição e promover maior acessibilidade e inovação na utilização do acervo informacional do Senado Federal.

## **8. Considerações Finais**

As reflexões finais desta pesquisa reafirmam a importância crucial da GI e da GC no fortalecimento institucional de arquivos e bibliotecas legislativas. Ao longo do artigo, foi possível articular fundamentos teóricos e evidências históricas que demonstram como uma abordagem integrada de GI e GC é capaz de sustentar a memória de uma instituição bicentenária, ao mesmo tempo em que a prepara para os desafios contemporâneos.

Teoricamente, o estudo contribui ao reforçar a conexão entre os princípios da Ciência da Informação – como organização documental, recuperação da informação e transparência – e os modelos de GC voltados à criação, compartilhamento e aplicação do saber organizacional. Na prática, a análise do caso do Senado evidenciou avanços significativos, mas também revelou limitações e áreas que demandam atenção contínua. Por exemplo, constatou-se que a evolução da SGIDOC (Secretaria de Gestão da Informação e Documentação) nos últimos anos, embora exitosa em modernizar estruturas, enfrentou resistências culturais e operacionais internas que precisaram ser cuidadosamente gerenciadas. Essa constatação ressalta que mesmo com reconhecidos ganhos em eficiência e qualidade, a gestão da mudança é um fator crítico e inerente a qualquer iniciativa de inovação organizacional de longo prazo.

Dentre os impactos positivos verificados, destaca-se o fortalecimento da memória institucional e da transparência pública: hoje, o Senado dispõe de sistemas consolidados para guarda e acesso à informação que servem de referência a outras instituições brasileiras. Ainda assim, a pesquisa reconhece limitações, como a necessidade de constante atualização tecnológica e de capital humano especializado para acompanhar o rápido ciclo de inovações em gestão informacional. A amplitude temporal do estudo (dois séculos de história) também impõe ressalvas quanto à homogeneidade dos dados – lacunas documentais ou variações conceituais ao longo do tempo podem ter restringido algumas análises. Não obstante, as lições extraídas fornecem um arcabouço sólido para ações futuras e aperfeiçoamentos.

Nesse sentido, propõem-se algumas ações concretas para o fortalecimento e a modernização contínua da GI e GC no âmbito do Senado Federal. Primeiramente, é essencial investir em capacitação contínua de profissionais, assegurando treinamento regular dos servidores do Arquivo e Biblioteca em novas tecnologias, metodologias de organização da informação e ferramentas de

GC. Somado a isso, impõe-se uma atualização tecnológica permanente: a infraestrutura de sistemas – incluindo bancos de dados legislativos, repositórios digitais e plataformas colaborativas – deve ser renovada e integrada de forma estratégica. Estratégias de integração de sistemas de informação e bases de conhecimento são recomendadas para eliminar redundâncias, facilitar o fluxo de dados entre arquivos, bibliotecas e outras áreas (por exemplo, integração entre o ADSF e a BDSF, ou entre sistemas legislativos e de preservação digital), potencializando a reutilização da informação. A experiência demonstrou também a necessidade de medidas para superação da resistência institucional e cultural: isso envolve promoção de uma cultura organizacional que valorize a inovação e a aprendizagem contínua, comunicação transparente sobre mudanças planejadas e envolvimento participativo dos profissionais na implementação de novas práticas – abordagem que se mostrou eficaz na recente reestruturação da SGIDOC, cujo êxito dependeu de integrar equipes e especializar funções para melhorar a eficiência. Políticas de gestão internas, por sua vez, devem ser continuamente revisadas e aprimoradas. Recomenda-se o desenvolvimento de políticas internas eficazes de GI e GC que formalizem diretrizes claras sobre classificação, temporalidade, preservação digital, compartilhamento de conhecimento tácito e explícito, bem como responsabilidades definidas em cada unidade da Secretaria. Tais políticas criam um ambiente normativo favorável à inovação e evitam disfunções como a sobreposição de tarefas ou a dispersão de esforços.

Adicionalmente, a promoção da inovação na gestão dos acervos deve ser permanente: incentivando-se projetos de digitalização de novos conjuntos documentais, uso de inteligência artificial para melhorar a indexação e busca de informações, e adoção de práticas de preservação digital de longo prazo, assegura-se que o acervo histórico permaneça acessível e contextualizado para futuras gerações. Essas iniciativas inovadoras podem ser catalisadas por parcerias com instituições

de pesquisa e aderência a padrões internacionais, mantendo o Senado na vanguarda da gestão do conhecimento público. A implementação dessas ações certamente contribuirá para o fortalecimento institucional do Arquivo e da Biblioteca do Senado, aprimorando sua capacidade de atender às demandas administrativas e legislativas com agilidade e precisão. Do mesmo modo, tais medidas tendem a ampliar a transparéncia e o acesso ao conhecimento legislativo, uma vez que informações bem geridas são mais facilmente disponibilizadas ao escrutínio público, atendendo aos preceitos da democracia e fomentando a participação cidadã informada. Em última instância, ao consolidar-se uma cultura organizacional que integra eficientemente a GI e a GC, cria-se um ciclo virtuoso de aprendizagem institucional, no qual a história e o conhecimento pretéritos iluminam e orientam inovações presentes e futuras.

Por fim, este trabalho aponta direções promissoras para pesquisas futuras. Sugere-se aprofundar investigações em métricas de avaliação do impacto da gestão integrada da informação e conhecimento no desempenho institucional – por exemplo, analisando indicadores de eficiência administrativa, uso do acervo pela sociedade ou qualidade da tomada de decisão legislativa após iniciativas de GC. Estudos comparativos com outras instituições legislativas, nacionais ou internacionais, também seriam valiosos para identificar boas práticas adicionais e avaliar a transferibilidade das soluções aqui discutidas a diferentes contextos. Ademais, explorar o papel de novas tecnologias (como *big data* e aprendizagem de máquina) na classificação automatizada de documentos e na extração de conhecimento pode oferecer *insights* sobre como potencializar a GC em arquivos e bibliotecas públicas. Em síntese, ao lançar luz sobre dois séculos de desafios e transformações, esta pesquisa não apenas contribuiu para compreender o passado e o presente da GI e GC no Senado, mas também abre caminho para um aprimoramento contínuo dessas funções, imprescindíveis para

a memória, a inovação e a transparência nas instituições públicas brasileiras.

## 9. Referências

- Alfenas, R., Santos, M. C., & Almeida, F. (2021). Gestão do conhecimento na administração pública: uma análise bibliométrica. *Revista Brasileira de Administração Pública*, 55(1), 123–145.
- Alvarenga Neto, Rivadávia Correa Drummond de. Gestão do conhecimento em organizações: proposta de mapeamento conceitual integrativo. São Paulo: Saraiva, 2008.
- Bardin, L. Análise de conteúdo. São Paulo, SP: Edições 70, 2016
- Batista, Fábio F. Modelo de Gestão do Conhecimento para a Administração Pública Brasileira: como implementar a gestão do conhecimento para produzir resultados em benefício do cidadão. Brasília: Ipea, 2012.
- Bem, Roberta M.; Prado, Maria I.; Delfino, Nelson. Desafios à implantação da gestão do conhecimento: a questão cultural nas organizações públicas federais brasileiras. *Revista Digital de Biblioteconomia e Ciência da Informação*, v. 11, n. 2, p. 123-135, maio /ago. 2013.
- Boadle, D. (2004). Reinventing the Archive in a Virtual Environment: Australians and the Non-Custodial Management of Electronic Records. *Archives & Manuscripts*, 42(2), 155-164.
- Braquehais, Antonio P.; Wilbert, Julieta K. W.; Moresi, Eduardo A. D.; Dandolini, Gertrudes. A. O papel da cultura organizacional na gestão do conhecimento: revisão da literatura de 2009 a 2015. *Perspectivas em Gestão & Conhecimento*, v. 7, n. especial, p. 80-93, mar.2017.
- Brasil. Congresso Nacional. Senado Federal. (1877-1914). *Anais do Senado do Império do Brasil (1<sup>a</sup> à 20<sup>a</sup> Legislatura)*. Rio de Janeiro: Typographia Nacional.
- Brasil. Congresso Nacional. Senado Federal. Biblioteca Acadêmico Luiz Viana Filho: 180 anos de história viva: 1826-2006. Brasília, Senado Federal, Comissão Comemorativa dos 180 anos da Biblioteca do Senado: 2006. Disponível em: <https://www2.senado.leg.br/bdsf/item/id/70371>. Acesso em: 26 mar. 2025.
- Brasil. Congresso Nacional. Senado Federal. Secretaria de Gestão da Informação e Documentação. (2020). Relatório administrativo anual SGIDOC. Brasília. Brasil. Congresso Nacional. Senado Federal. Secretaria de Gestão da Informação e Documentação. (2023). Relatório administrativo anual SGIDOC. Brasília. Brasil. Congresso Nacional. Senado Federal. Secretaria de Gestão da Informação e Documentação. (2024). Relatório administrativo anual SGIDOC. Brasília. Brasil. Congresso Nacional. Senado Federal. Secretaria de Gestão da Informação e Documentação. (2025). Relatório de gestão SGIDOC: 2019–2025. Brasília.
- Brasil. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. Secretaria de Gestão Pública. Programa GESPÚBLICA. Modelo de Excelência em Gestão Pública. Brasília, 2014.
- Braun, Carla C.; Mueller, Rafael R. A gestão do conhecimento na administração pública municipal em Curitiba com a aplicação do Método OKA — Organizational Knowledge Assessment. *Revista de Administração Pública*, v. 48, n. 4, p. 983-1006, jul./ago. 2014.
- Brito, Lydia M. P.; Castro, Ahiram B. C. Descarte do conhecimento como estratégia de inovação: um estudo em uma instituição pública de educação não-formal do Nordeste do Brasil. *Holos*, v. 4, p. 397-414, fev. 2014.
- Buckland, M. K. Information as thing. *Journal of the American Society for Information Science*, v. 45, n. 5, p. 351-360, 1991.
- Choo, Chun Wei. A Organização do Conhecimento. São Paulo: Editora SENAC São Paulo, 2003.
- Coelho, Adélia Leite. Histórico da biblioteca do senado federal. *Revista de Biblioteconomia de Brasília*, Brasília, v. 1, n. 2, p.233-240, jul./dez. 1973. Disponível em: <https://www2.senado.leg.br/bdsf/bitstream/handle/id/530700/000350951.pdf?isAllowed=y&sequence=1>. Acesso em: 29 mar. 2025.
- Davenport, T.H. e Prusak, L.. Conhecimento Empresarial. Rio de Janeiro: Campus, 1998.
- Jenkinson, Hilary. *A Manual of Archive Administration*. London: Percy Lund, Humphries, 1966.
- Neves, C. E. L. (2005). Gestão Eletrônica de Documentos (GED): estudo de caso no Senado Federal com aplicação na Secretaria de Comunicação Social. Disponível em: <https://www2.senado.leg.br/bdsf/handle/id/642111>. Acesso em 27 mar. 2025.
- Nonaka,I. e Takeuchi, H. Criação do Conhecimento na Empresa. Rio de Janeiro: Campus, 1997.

- Paes, Marilena Leite. Arquivo: teoria e prática. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 1986.
- Passos, E., & Chamarelli, M. (1995). Rede de bibliotecas gerenciada pelo Senado Federal. *Revista de Biblioteconomia de Brasília*, 19(1), 71–83.
- Passos, E. J. L. (2004). O controle da informação jurídica no Brasil: a contribuição do Senado Federal. *Ciência da Informação*, 23(3), 363–368.
- Schellenberg, T. R. Arquivos modernos: princípios e técnicas. Rio de Janeiro: FGV, 1973.
- Vieira, S. B., Vieira, H. C., & Pinha, S. M. (2010). A Biblioteca do Senado: sua história e a nova capital. *Revista de Informação Legislativa*, 47(187), 281–299.
- Wilson, T. D. The nonsense of 'knowledge management'. *Information Research*, v.8, n.1, October 2002.
- A Biblioteca do Senado. *Jornal do Commercio*. Rio de Janeiro, ano 78, n. 47, p. 1, 16 fev. de 1898. Disponível em:  
[http://memoria.bn.br/DocReader/docreader.aspx?bib=364568\\_08&pasta=ano%20189&pesq=%22biblioteca%20do%20senado%22&pagfis=27528](http://memoria.bn.br/DocReader/docreader.aspx?bib=364568_08&pasta=ano%20189&pesq=%22biblioteca%20do%20senado%22&pagfis=27528). Acesso em 27 mar. 2025.