

Dissertação apresentada para cumprimento dos requisitos necessários à obtenção do grau de Mestre em Ciências da Informação e da Documentação - variante Arquivística, realizada sob a orientação científica da Professora Doutora Maria de Lurdes Rosa e da Mestre Maria Alexandra Lourenço.

Dedicado aos meus filhos, Pedro e João

AGRADECIMENTOS

O meu primeiro agradecimento é dirigido à ANA – Aeroportos de Portugal, especialmente à Dr.ª Maria de Fátima Ribeiro, tanto pelos seus contributos como pela sua disponibilidade e apoio constantes.

À Professora Doutora Maria de Lurdes Rosa e à Mestre Maria Alexandra Lourenço agradeço a disponibilidade para me acompanhar e orientar, desde o início. Agradeço ainda pela paciência e pelas suas sugestões, sempre pertinentes e imprescindíveis para conseguir levar esta tarefa a bom porto.

Agradeço ainda à minha família por me apoiar, acreditar sempre em mim e estar presente em todos os momentos da minha vida.

A EXTERNALIZAÇÃO DOS ARQUIVOS EMPRESARIAIS: ESTUDO DO CASO ANA – AEROPORTOS DE PORTUGAL, S.A.

CELESTE GOMES PEIXOTO

RESUMO

PALAVRAS-CHAVE: Custódia de arquivos, Gestão de arquivos, Arquivos empresariais, Externalização, ANA – Aeroportos de Portugal, S.A.,

A externalização da custódia e gestão de arquivos é uma realidade cada vez mais presente na realidade portuguesa, principalmente nos arquivos empresariais. Neste trabalho procura-se conhecer melhor as empresas existentes e simultaneamente analisar a externalização de um arquivo empresarial: o Arquivo Central da ANA – Aeroportos de Portugal, S.A.

Embora seja uma atividade recente, existe mais de uma dezena de empresas cujo *core business* é a custódia e gestão de arquivos por *outsourcing* a operar em todo o território nacional. Prestam praticamente todo o tipo de serviços relacionados com a gestão de arquivos e fazem custódia de vários suportes documentais. Nos últimos 10 anos, registam um forte crescimento quer em volume de negócios, quer em número de clientes, sendo muitos deles clientes empresariais.

Os arquivos empresariais provêm de praticamente todas as áreas de negócio e recorreram ao *outsourcing* principalmente por falta de espaço, redução de custos, documentação acumulada sem tratamento ou segurança física da documentação.

Sendo a ANA, S.A. uma grande empresa nacional cujo arquivo foi externalizado em 2012, constitui um interessante caso de estudo.

Pela caracterização da empresa e do seu arquivo, verifica-se que estes sofreram várias reestruturações e mudanças, ao longo dos anos. A externalização do arquivo é o reflexo de um novo ciclo da vida desta empresa, uma vez que um dos motivos que levou à externalização deste arquivo empresarial é a rentabilização das instalações para o *core business* da empresa.

Quatro anos depois, e após uma fase de adaptação a esta nova realidade, a ANA, S.A. efetua o controlo das incorporações e a avaliação e seleção dos documentos a eliminar, enquanto que a empresa de *outsourcing* realiza a incorporação, custódia, pesquisas e eliminação de documentos.

De um modo geral, através desta cogestão, este arquivo empresarial continua a exercer as funções que lhe são inerentes.

THE OUTSOURCING OF BUSINESS ARCHIVES: ANA – AEROPORTOS DE PORTUGAL, S.A STUDY CASE

CELESTE GOMES PEIXOTO

ABSTRACT

KEYWORDS: Records keeping, Records management, Business archives, Outsourcing, ANA – Aeroportos de Portugal, S.A.

The outsourcing of records keeping and management is a reality more and more present in the Portuguese reality, especially in the business archives. This work seeks to better understand the existing business and simultaneously analyze the outsourcing of a business archive: the Central Archive of ANA – Aeroportos de Portugal, S.A.

Although a recent activity, there are more than a dozen companies whose core business is the records keeping and management by outsourcing to operate throughout the country. Provide nearly all kinds of services related to records management and provide custody of several record formats. Over the past 10 years, strong growth both in turnover, both in number of customers, many of them companies. Business archives come from virtually all business areas and resorted to outsourcing mainly for lack of space, cost savings, accumulated documentation without treatment or physical safety documentation.

Being ANA, S.A. a large national company whose file was outsourced in 2012, is an interesting case study.

With the characterization of the company and its archive, it appears that underwent several restructurings and changes over the years. The archive outsourcing is the reflection of a new cycle of life of this company, since one of the reasons that led to the outsourcing of this business archive is the profitability of facilities for the core business of the company.

Four years later, and after a period of adaptation to this new reality, ANA, S.A. performs the control of incorporations and the evaluation and selection of documents to eliminate, while the outsourcing company performs the incorporation, custody, research and elimination of documents.

Generally, through this co-management, this business archive continues to perform the duties that are inherent.

ÍNDICE

INTRODUÇÃO	1
CAPÍTULO I: ENQUADRAMENTO	5
I. 1. O panorama dos arquivos empresariais	5
I.1.1 A importância de salvaguardar os arquivos empresariais	5
I.1.2 A legislação nacional	7
I.1.3 A perspetiva internacional: alguns casos paradigmáticos	9
I.1.4 As associações na salvaguarda dos arquivos empresariais.....	11
I.1.5. O outsourcing nos arquivos: alguns estudos.....	14
I. 2. As empresas de custódia e gestão de arquivos.....	17
I.2.1. Caracterização	17
I.2.2. Empresas de custódia e gestão de arquivos, em Portugal.....	18
I.2.3. Dispersão geográfica	20
I.2.4 Certificação de qualidade	21
I. 3. O Arquivo Central da ANA – Aeroportos de Portugal, S.A.	24
I.3.1. A empresa ANA, S.A.	24
I.3.1.1. História e evolução da empresa	24
I.3.1.2. Princípios culturais e estratégicos	29
I.3.2. O Arquivo Central	30
I.3.2.1. História e evolução	30
I.3.2.2. Políticas arquivísticas.....	35
I.3.2.3. Fundo documental	39
I.3.2.4. Gestão interna	39
I.3.3. A externalização do Arquivo Central.....	41

CAPÍTULO II: METODOLOGIA DE INVESTIGAÇÃO	43
II. 1. Método de investigação	43
II. 2. Formulação do problema	44
II. 3. Objetivos do estudo.....	45
II. 4. Definição da problemática	45
CAPÍTULO III: RECOLHA DE DADOS	47
III.1 Inquérito 1: Empresas de custódia e gestão de arquivos	47
III.1.1 Definição do universo.....	47
III.1.2 Metodologia	47
III.1.3 Apresentação e estrutura.....	48
III.1.4 Aplicação	49
III.2. Entrevista a responsável pela gestão do arquivo da ANA, S.A.....	50
III.2.1 Metodologia	50
III.2.2 Estrutura do guião de entrevista.....	50
III.2.3 Realização da entrevista.....	51
III.2.4 Dados estatísticos preexistentes.....	51
III.2.5 Observação direta	52
CAPÍTULO IV: DESCRIÇÃO E ANÁLISE DE RESULTADOS.....	53
IV. 1. Empresas de custódia e gestão de arquivos.....	53
IV.1.1. Caracterização da empresa	53
IV.1.2. Custódia e gestão de arquivos empresariais	59
IV. 2. Gestão do arquivo da ANA, S.A.....	66
IV.2.1. Arquivo Central	66
IV.2.2. Custódia e gestão do arquivo, por outsourcing	70
CONCLUSÃO	75

FONTES E BIBLIOGRAFIA.....	I
LISTA DE GRÁFICOS.....	X
APÊNDICE 1 - Inquérito 1: Empresas de custódia e gestão de arquivos	XII
APÊNDICE 2 – Quadros dos dados estatísticos preexistente relativos à gestão do arquivo da ANA, S.A.	XVII
APÊNDICE 3 – Guião da entrevista.....	XVIII
APÊNDICE 4 – Quadro dos dados estatísticos apurados no inquérito	XX

INTRODUÇÃO

Em “Arquivos empresariais: história, memória e cultura de empresa”, José Amado Mendes realça a importância dos arquivos empresariais como peças fundamentais para o estudo da memória da sociedade e para a história de um país: *Os arquivos das empresas, como aliás todos os arquivos, são património, memória e identidade. Por isso, fazem parte integrante das já chamadas instituições memorizadoras, juntamente com os museus e as bibliotecas* (MENDES, 2000).

Apesar de serem colocados no mesmo patamar que os museus e bibliotecas, será que os arquivos empresariais são reconhecidos ou equiparados aos museus e bibliotecas, como fontes de informação ativas e determinantes para a história, educação e cultura das suas entidades detentoras e da sociedade? Para este investigador sim: *o arquivo de empresa é, assim, para além de “casa de memória” [...], “centro de informação”, imprescindível à história mas também ao estudo e compreensão da respectiva cultura.* (MENDES, 2000). Ou seja, o arquivo sendo uma “casa de memória” (fonte de informação probatória, informativa e testemunhal da empresa) tem potencial estratégico como “centro de cultura” (fonte de informação para: serviço educativo, organização de eventos, história local, investigação científica e cultural, etc..) e como “centro de informação” (fonte de informação para: comunicação interna e externa da empresa, imagem de marca, *marketing*, etc..).

Acima de tudo, um sistema arquivístico bem organizado e bem gerido é um importante ativo para qualquer empresa. Para além de ser o repositório de informação e a prova da forma como a empresa dá cumprimento à missão para que foi criada, é ainda um importante instrumento de suporte à eficiência e eficácia dos serviços. Não olvidando a importância do arquivo como reflexo da imagem, solidez e identidade da empresa a que pertence e como importante legado económico, social e cultural. Em suma, como afirma o International Council on Archives: *good archives management is*

*not just about storing records for history and research. Archives are central to good governance*¹.

No entanto, tal como afirma Hélio Balinha, na sua tese de mestrado “A gestão da informação nos arquivos empresariais portugueses: as instituições financeiras”, *Em Portugal, as obrigações das empresas face ao seu arquivo são sobretudo de ordem moral, havendo uma enorme fragilidade dos imperativos legais [...]. Neste contexto, os arquivos devem ser entendidos como estando na dependência da visão estratégica da estrutura directiva das empresas sobre a gestão da informação* (BALINHA, 2010). Por outras palavras, os arquivos empresariais estão dependentes da importância que lhes é atribuída pela sua direção. Sendo que, numa sociedade cada vez mais competitiva, as empresas procuram lucros, aumentando as receitas e diminuindo as despesas. E o arquivo, não pertencendo ao *core business* da empresa constitui uma despesa e não uma receita. Logo, é uma despesa que tem de ser bem gerida, independentemente da sua importância como “casa de memória”, “centro de cultura” e “centro de informação”.

Tal como noutras áreas de atividade, o *outsourcing* da custódia e gestão do arquivo é uma opção que não pode ser ignorada pelas direções das empresas. E, quem trabalha em arquivos frequentemente toma conhecimento de que esta ou aquela entidade (pública ou privada) decidiu entregar a gestão do seu arquivo a uma empresa externa. Em 2012, foi a vez da empresa ANA – Aeroportos de Portugal, S.A. (doravante designada por ANA, S.A.) entregar a guarda e gestão do seu Arquivo Central², a uma empresa de *outsourcing*.

Para um técnico de arquivo esta é uma questão delicada, pois conhece cada documento e o contexto que o originou e, por conseguinte, a alma da sua entidade detentora. Alma que se encontra refletida na génese, atividade e evolução da empresa, nos regulamentos e normativos, nas técnicas e métodos adotados, nos recursos humanos, na contabilidade, etc... Sendo, por isso, natural que tenha

¹ Citação retirada da página de *Internet* do International Council on Archives. Disponível em: <http://www.ica.org/en/why-archiving>.

² O Arquivo Central reúne maioritariamente a documentação de uso não corrente produzida pelos diversos órgãos de estrutura da empresa.

dificuldade em entender como uma empresa externa, para quem este espólio se resume a “mais um de muitos”, conseguirá desempenhar esta função.

Em 2012, a autora deste trabalho desempenhava funções de gestão interna do Arquivo Central desta empresa e, como qualquer técnico de arquivo, interrogou-se sobre como seria feita a gestão do arquivo à distância e que impacto teria esta mudança na gestão documental da empresa. Quatro anos depois, a resposta a essas dúvidas é o ponto de partida para este trabalho.

Com este trabalho pretende-se assim contribuir para um melhor esclarecimento da custódia e gestão, em regime de *outsourcing*, dos arquivos empresariais, através do estudo do caso da ANA, S.A. Pelo que os dois grandes objetivos deste trabalho são: em primeiro lugar, caracterizar a custódia e gestão de arquivos por *outsourcing* e a sua evolução, em Portugal; em segundo lugar, conhecer o arquivo empresarial da ANA, S.A, tentando perceber os motivos que levaram à sua externalização e avaliar o impacto desta mudança para a empresa.

Para atingir estes objetivos, a recolha de dados assenta em dois modelos de análise. Um inquérito a empresas de custódia e gestão de arquivos por *outsourcing* a operar em Portugal, que visa caracterizar as empresas e os serviços por si prestados e perceber a dimensão e evolução do mercado no que concerne aos arquivos empresariais e os motivos que levam as empresas a optar por esta solução. E, uma entrevista ao responsável pela gestão do arquivo da ANA, S.A, que procura explorar duas fases distintas da vida deste arquivo empresarial: o antes e o depois da externalização do Arquivo Central. A entrevista terá como suporte um guião de entrevista e dados estatísticos relativos à gestão deste arquivo. Sendo a análise complementada pela análise destes dados e pela observação direta da autora do trabalho.

O trabalho está dividido em quatro partes. Depois da introdução, o primeiro capítulo é dedicado ao enquadramento teórico relativamente ao panorama dos arquivos empresariais e à caracterização dos dois objetos de estudo: empresas de custódia e gestão de arquivo e Arquivo Central da empresa ANA, S.A. O segundo capítulo centra-se na metodologia da investigação, através da apresentação do método de investigação, formulação do problema, apresentação dos objetivos do

estudo e definição da problemática. O terceiro capítulo centra-se nos métodos de análise aplicados para a recolha de dados. E o quarto capítulo versa sobre a descrição e análise dos resultados apurados. Terminando com a conclusão. São ainda apresentados quatro apêndices: o inquérito; os quadros com os dados estatísticos preexistentes relativos à gestão do arquivo da ANA, S.A.; o guião da entrevista; e o quadro com os dados estatísticos resultantes das respostas ao inquérito.

CAPÍTULO I: ENQUADRAMENTO

I. 1. O PANORAMA DOS ARQUIVOS EMPRESARIAIS

Para além de constituírem um conjunto orgânico de documentos conservados em função da sua importância administrativa e jurídica, os arquivos das empresas industriais apresentam outras características, relacionadas com a evolução histórica da empresa – ampliação de instalações, introdução e novas tecnologias, conquista de mercados, etc – e todo o universo de pessoas que nela trabalharam ao longo dos anos, com as suas condições de trabalho, salários ou movimentações sociais (CORDEIRO, 2000).

I.1.1 A importância de salvaguardar os arquivos empresariais

Na sua comunicação “Defesa e estudo dos arquivos empresariais”, em 1986, a propósito do “I Encontro Nacional sobre o património Industrial”, Armando Malheiro da Silva recupera alguns trabalhos, que considera conterem achegas importantes para um plano de atuação urgente para salvar os arquivos empresariais. Um destes trabalhos é o “Pré-aviso sobre algumas acções cautelares no domínio da salvaguarda de arquivos históricos de origem empresarial”, publicado em 1979, em que Fernando Marques da Costa defende a necessidade de definição de uma política de salvaguarda para os arquivos históricos de origem empresarial, sugerindo ainda a planificação de uma rede nacional a adoptar para salvaguardar estes arquivos (SILVA, 1986).

Quase quarenta anos depois, há um longo caminho percorrido, mas os pontos defendidos por Fernando Marques da Costa ainda não foram concretizados. A publicação da Lei de Bases do Património Cultural sendo um importante passo na salvaguarda dos arquivos empresariais é manifestamente suficiente e não representa por si só uma política de salvaguarda deste património. Por outro lado, existe uma

Rede Portuguesa de Arquivos, mas, de um modo geral, os arquivos empresariais não preenchem os requisitos a obedecer para pertencer à mesma.

Na mesma comunicação, Armando Malheiro da Silva propõe uma inventariação dos arquivos empresariais, que numa primeira fase poderia assentar apenas na descrição de séries documentais (com cota, “entrada descritiva” e datas extremas). Para a implementação desta proposta, “bastaria” replicar os inúmeros casos de inventariação de arquivos empresariais já existentes noutros países (por exemplo, França, Finlândia, E.U.A., Reino Unido). No entanto, 30 anos depois ainda não há um recenseamento dos arquivos empresariais portugueses.

Também no concernente à iniciativa privada, em 2016, ainda se pode considerar atual a panorâmica desenhada por José Lopes Cordeiro, num dos trabalhos recuperados pela acima referida comunicação. *Infelizmente, se exceptuarmos alguns casos, são raras as empresas que organizaram verdadeiros arquivos de empresa e que possibilitam a sua consulta aos investigadores. Há também a registar o facto de falências sucessivas, transferência de propriedade e até mudança de instalações impossibilitarem por vezes a manutenção desse espólio.* (SILVA, 1986)

No entanto, existem em Portugal muitos casos meritórios no que concerne à iniciativa empresarial e que constituem importantes fontes de informação quer para a sua entidade detentora, como para a comunidade de investigação científica. A título de exemplo, destacam-se: no setor da banca e seguros, Banco de Portugal, o Banco Espírito Santo, a Caixa Geral de Depósitos, o Banco Comercial Português e a Liberty Seguros; no setor industrial, a Cimpor e a EDP; no setor das infraestruturas, transportes e comunicações, o Instituto da Estradas de Portugal, a ANA – Aeroportos de Portugal, a CP, a TAP, os CTT e a Companhia Portuguesa Radio Marconi; no setor da saúde, a CUF; e no setor vitivinícola, a Real Companhia Velha.

Também os municípios, através dos museus têm trabalhado na preservação dos arquivos empresariais do seu concelho, como forma de preservação do seu património histórico e cultural. Destacando-se os exemplos dos municípios de Vila Franca de Xira e do Seixal.

No entanto, continua a faltar uma entidade coordenadora para, à semelhança do caso francês, recensear os arquivos empresariais, recolher e gerir os arquivos de empresas que não tenham capacidade para o fazer e salvar os arquivos de empresas falidas.

I.1.2 A legislação nacional

O primeiro documento legislativo a obrigar as entidades privadas a conservar a sua documentação, foi o “Código Commercial”, de 1988. No artigo 40º é definido que *todo o comerciante é obrigado a archivar a correspondência e telegramas que receber, os documentos que provarem pagamentos e os livros da sua escripturação mercantil, devendo conservar todo no espaço de vinte anos.*

Com o Decreto-Lei n.º 41/72, de 4 de fevereiro, a redação do artigo foi alterada, tendo havido uma redução para dez anos. Entretanto, em 2014, uma nova redação do n.º 4 do artigo 123.º do Código de IRC, dada pela Lei n.º 2/2014, de 16 janeiro, altera os prazos de conservação de documentos contabilísticos: *“Os livros, registos contabilísticos e respectivos documentos de suporte devem ser conservados em boa ordem durante o prazo de 12 anos”*. Alteração que foi anulada pela Lei do Orçamento para 2016³, que voltou a alterar os prazos de conservação para 10 anos.

Numa ótica mais abrangente, em 1977, foi publicado o primeiro diploma a estabelecer normas relativas à salvaguarda de arquivos e bens culturais pertencentes a empresas privadas, o Decreto-Lei n.º 429/77, de 15 de outubro.

Num momento de grandes transformações políticas, sociais e económicas que resultou em grandes mudanças no tecido empresarial público e privado, neste diploma é reconhecida, pelo Estado, a elevada importância dos arquivos empresariais para o correto conhecimento histórico da época contemporânea:

Considerando a importância decisiva de que poderão revestir-se certos arquivos de empresas privadas, e em particular das de maior antiguidade, relevância económica

³ Lei n.º 7-A/2016, de 30 de março.

ou influência política, para o correcto conhecimento histórico da época contemporânea, como bem o ilustraram, para o seu tempo, os preciosos arquivos das companhias pombalinas;

Considerando, por outro lado, que não raro as empresas em tais circunstâncias foram acumulando ao longo do tempo valioso acervo cultural, histórico ou científico.

(Excerto do Decreto-Lei n.º 429/77, de 15 de outubro)

Assim, é determinado que todas as empresas com mais de 25 anos e com um capital social superior a 50.000 contos são responsáveis pela preservação da sua documentação, não sendo esta alienável ou passível de sair do território. E, quando a documentação se encontre em perigo de destruição ou extravio, pode o Secretário de Estado da Cultura determinar a sua incorporação em instituições nacionais eruditas ou culturais. O diploma determina também que o Secretário de Estado da Cultura poderá *isentar do cumprimento das obrigações dele constantes os aquelas empresas cujos arquivos ou bens venha a verificar-se [...] não importarem às finalidades deste diploma.*

As intenções deste diploma são nobres e poderiam assinalar uma mudança estratégica na salvaguarda e preservação dos arquivos portugueses, mas isso não aconteceu por vários motivos. Primeiro, porque não existia um recenseamento dos arquivos empresariais existentes, logo não se sabia que arquivos empresariais existiam, nem quem eram os responsáveis pela documentação. Segundo, não foi indicado que organismo ia coordenar a aplicação e fiscalização destas medidas. Terceiro, o último artigo permite que as empresas não cumpram as suas obrigações, se o Secretário de Estado da Cultura as isentar, resolução que arruina o propósito do diploma, podendo inclusivamente instigar à destruição de documentos.

Em 2001, foi publicada a Lei de Bases do Património Cultural⁴. No capítulo III deste diploma, “do património arquivístico”, são consagrados como património a preservar e valorizar os arquivos de entidades privadas singulares e coletivas, os quais podem ser objeto de classificação como de interesse nacional ou de interesse público. Ao abrigo deste diploma foram classificados como arquivos de interesse nacional o Arquivo Histórico da Companhia das Lezírias e o Arquivo da Tóbis Portuguesa. Estando

⁴ Lei n.º 107/2001, de 8 de setembro.

ainda em fase de classificação os arquivos da Siderurgia Nacional, da CUF e do Jornal “O Primeiro de Janeiro”.

Também a este propósito Filipe Fernandes apontou, na sua comunicação “Archival and record management legislation in Portugal – regulation over public and private institutions”, que: *The sparse legislation on historical archives from private institutions is out of date, not very specific and rarely applied. Private archives are generally born from institutions and families own interest to protect their past and heritage, and not by imposition of Portuguese archival laws* (FERNANDES, 2013).

I.1.3 A perspetiva internacional: alguns casos paradigmáticos

A compreensão da natureza e da riqueza dos arquivos empresariais e consequentemente da necessidade de os salvaguardar começaram a ser percebidas no início do século XX, nos Estados Unidos da América e nos países europeus mais desenvolvidos, como é o caso da Alemanha.

Nos Estados Unidos, destaca-se a criação da Sociedade Histórica McCormick, em 1912, que surgiu com a finalidade de preservar o trabalho e os feitos da empresa familiar McCormick no desenvolvimento da indústria agrícola. Atualmente, *the McCormick-International Harvester Collection contains documents, publications, photographs and films related to Cyrus Hall McCormick and the International Harvester Company. The collection includes more than 12 million pages or items dating from 1753 to 1985. These items document the history of the agricultural equipment industry, the McCormick family and many other topics in fields as diverse as the history of advertising, technology, labor, business, rural life, philanthropy, architecture, Virginia and Chicago*⁵.

Para além da Sociedade Histórica McCormick e de outras iniciativas similares (Firestone, Ford, etc.), os verdadeiros impulsionadores na salvaguarda e preservação

⁵ Do texto “About the McCormick-International Harvester Collection”, presente no *site Wisconsin Historical Collections*. Disponível em:
<http://www.wisconsinhistory.org/Content.aspx?dsNav=N:4294963828-4294963805&dsRecordDetails=R:CS3364>.

dos arquivos empresariais foram o Massachusetts Information Technology e a Harvard University, que recolheram e preservaram acervos empresariais para estudar a história económica e empresarial norte-americana.

Na Europa ocidental, destaca-se o exemplo da Alemanha como um dos países pioneiros na salvaguarda e preservação dos arquivos empresariais, cuja iniciativa partiu de algumas grandes empresas alemãs e das Câmaras de Indústria e do Comércio.

O primeiro arquivo empresarial alemão foi o da Krupp, que surgiu em 1905, em Essen, a propósito da comemoração do 100º aniversário da empresa (estabelecida em 1811). Arquivo que *serves as a historical records and research office*⁶. Este exemplo foi seguido por Wilhelm von Siemens que, ao reconhecer o potencial histórico da sua empresa, criou em 1907 a Siemens Archives em Berlim para marcar o 60º aniversário da Siemens AG⁷. Também outras empresas seguiram estes exemplos, ao perceberem o potencial histórico de salvaguardar os seus arquivos, como é o caso da Bayer, da AEG, da BMW e da Volkswagen.

No mesmo ano de 2006, a Câmara do Comércio de Colónia criou o primeiro arquivo regional de natureza económica, o Rheinisch-Westfälischer Wirtschaftarchiv, que incorporou os arquivos das Câmaras de Comércio e de numerosas pequenas empresas privadas da região de Renania-Vestfalia (CORDEIRO, 2000). A esta iniciativa privada seguiu-se: Dortmund (1941), Stuttgart (1980), Munich (1986), Darmstadt (1992) e Lipzig (1993).

Em paralelo com a iniciativa privada, um outro paradigma vingou em países europeus com um setor público preponderante. Nestes, *o Estado assumiu um papel interventivo, criando centros públicos de recolha facultativa, conservação e difusão de arquivos empresariais* (BALINHA, 2010). Um exemplo disso é o caso francês que, para

⁶ Citação retirada do texto “Archive history”, do *Alfried Krupp von Bohlen und Halbach Foundation – Krupp Historical Archive*. Disponível em:

<https://www.thyssenkrupp.com/en/company/history/archives/>.

⁷ Informação retirada da página de *Internet* da Siemens - “History of the archives”. Disponível em: https://www.siemens.com/history/en/siemens_historical_institute/corporate_archives/history_of_archives.htm.

além das iniciativas empresariais individuais, tomou as rédeas na salvaguarda do património empresarial.

Os primeiros esforços, que delineiam a política francesa na salvaguarda dos arquivos empresariais, ocorreram em 1926, quando Charles Schmidt, inspector geral das bibliotecas e arquivos, empreende uma campanha para a incorporação de alguns arquivos empresariais nos depósitos dos arquivos públicos. Cinco anos mais tarde, em 1931, o Ministério da Educação incumbiu os arquivistas departamentais de visitar empresas em liquidação, para averiguar se os documentos propostos para venda ou destruição contêm valor para a história económica⁸. Em 1949, no rescaldo da II Guerra Mundial, a Direcção de Arquivos de França criou o Serviço de Arquivos Económicos com a função de recuperar e organizar os fundos empresariais. Bertrand Gille, o responsável por este serviço, *procedeu à recolha de muitos arquivos em risco de destruição e microfilmou aqueles que as empresas não abdicaram de gerir* (BALINHA, 2010). Na década de 80, o interesse governamental voltou a incidir nesta temática e, em simultâneo com a publicação de um inventário sobre a situação arquivística empresarial a nível nacional, foram criados, em 1983, os “Archives Nationales du Monde du Travail” com a missão de gerir dos arquivos considerados de interesse nacional.

I.1.4 As associações na salvaguarda dos arquivos empresariais

Segundo George Smith, *even in the most receptive environment the development and survival of corporate archives will depend on their advocates ability to justify perceived costs and risks* (SMITH, 1982). Neste caso os advogados são os arquivistas, que têm o papel de salvaguardar os arquivos empresariais. Fazendo notar que *os conjuntos documentais contêm em si a vida da empresa, razão bastante para que [serem] percebidos como uma riqueza a preservar, pois representam também uma*

⁸ Ver página de *Internet* sobre história institucional dos “Archives Nationales du Monde du Travail”. Disponível em: <http://www.archivesnationales.culture.gouv.fr/camt/>.

parte do seu capital, tão importante como são os recursos humanos ou os activos financeiros (DAMAS, 2001).

Nos Estados Unidos, em 1936, foi fundada a Society of American Archivists. Na qual, alguns anos depois foi criada a Business Archives Section. Esta secção é composta por funcionários de corporações, empresas, organizações sem fins lucrativos e associações que administram e facilitam o acesso à informação arquivística. Neste âmbito, a atividade com maior destaque é o “Directory of Corporate Archives in the United States and Canada”, inicialmente publicado em 1997 e que continua a ser regularmente atualizado. Este diretório *includes companies that maintain their historical records themselves, as well as companies that contract with historical consulting firms to maintain their archives collections for them, and libraries that contain business records*⁹.

Na Alemanha, em 1957, foi criada a Vereinigung deutscher Wirtschaftsarchivare (VdW)¹⁰, que conta atualmente com mais de 400 associados. Desde 1967, que a VdW publica a revista trimestral “Archiv und Wirtschaft”, que incide sobre a história económica e empresarial dos arquivos¹¹.

Em Portugal, a Associação Portuguesa de Bibliotecários, Arquivistas e Documentalistas (APBAD), foi criada em 1973, após 10 anos de trabalho do “movimento encetado pelos Cadernos”. É no âmbito desta associação que é criado, em 1997, o Grupo de Trabalho de Arquivos Empresariais (GTAE), cuja primeira ação é enviar a Circular nº 32/97 da APBAD a todos os associados. Neste documento, o GTAE faz um ponto de situação dos arquivos empresariais em Portugal, explica as razões e alicerces da criação deste grupo e convida todos os associados interessados a integrar o grupo. Salientando-se a preocupação manifestada pelo GTAE, na Circular nº 32/97 da APBAD, relativamente à opção das empresas por entregar a custódia e gestão dos seus arquivos *a pequenas empresas de gestão arquivística, sem sempre aptas para agirem*

⁹ Citação retirada de *Directory of Corporate Archives in the United States and Canada – Introduction*, da Business Archives Section. Disponível em: <http://www2.archivists.org/groups/business-archives-section/directory-of-corporate-archives-in-the-united-states-and-canada-introduction>.

¹⁰ Tradução: Associação de Arquivistas Económicos.

¹¹ Ver página de *Internet* de Vereinigung deutscher Wirtschaftsarchivare: <http://www.wirtschaftsarchiv.de/>.

correctamente na área técnica arquivística. Quase 20 anos, será que esta preocupação ainda é atual?

No âmbito das suas funções, o GTAE tem sido responsável por diversas iniciativas marcantes, nomeadamente na tentativa de realizar o tão desejado inquérito às empresas e aos seus arquivos. Uma outra iniciativa mais visível é a organização, desde 2000, de 5 encontros nacionais de arquivos empresariais e 1 encontro internacional, entre outros eventos. O encontro mais recente, intitulado 5º Encontro de Arquivos Empresariais: “Arquivos empresariais: Assim como fizeres, assim acharás”, teve lugar no dia 9 de junho, no Arquivo Distrital de Leiria.

Para além do GTAE, outras entidades nacionais se têm debruçado sobre os arquivos empresariais. Não sendo uma lista exaustiva, destacam-se: a Associação Portuguesa de Arqueologia Industrial, que organizou em 1986 o I Encontro Nacional sobre o Património Industrial; o Instituto de Ciências Sociais da Universidade de Évora, que organizou em 1995 o Seminário “História empresarial de Portugal”, o Núcleo de Estudos de História Empresarial da Faculdade de Economia da Universidade Nova de Lisboa, que organizou duas Conferências Internacionais de Arquivos Empresariais, em 2004 e 2006 respetivamente.

Estes eventos são muito importantes para a história nacional, pois muitas das comunicações lá apresentadas são testemunhos do trabalho que tem sido desenvolvido no âmbito da salvaguarda e preservação do património arquivístico empresarial português. Por exemplo, na I Conferência Internacional de Arquivos Empresariais, que decorreu em Vila Nova de Famalicão, 2004, salientam-se as seguintes comunicações sobre arquivos empresariais: “O Ecomuseu Municipal do Seixal, a investigação e a preservação de património documental e arquivístico industrial”, por Graça Filipe e Fernanda Ferreira; “Uma gestão estratégica para a cultura da empresa: o Arquivo Histórico da Empresa Bensaúde”, por Fátima Sequeira Dias; “Arquivos empresariais no sector do vinho do Porto”, por Gaspar Martins e Paula Montes Leal; “Os arquivos empresariais ferroviários”, por Gilberto Gomes; “Cooperativismo e electrificação rural – a Cooperativa Eléctrica do Vale d’Este”, por Jorge Fernandes Alves.

I.1.5. O *outsourcing* nos arquivos: alguns estudos

Genericamente, o *outsourcing* consiste na utilização de meios fornecidos por entidades especializadas, obtidos por contratação, com vista à realização de produtos e serviços que visam a satisfação das necessidades da entidade contraente. É também designado, em Portugal, por contratação externa, externalização ou terceirização.

Numa perspetiva histórica, *no início da década de 70, existiam em Portugal várias empresas que ofereciam serviços em regime de outsourcing em paralelo com a venda de equipamentos e consumíveis específicos. Hoje, estão no mercado empresas na área das tecnologias de informação, da consultadoria, da organização e também na “custódia”, de arquivos de outras empresas, em instalações próprias* (MATOS, 2002).

Relativamente a esta temática, existe muito pouca informação científica, como salienta Alexandra Maria Barros na sua dissertação de mestrado intitulada “A externalização de serviços de arquivo: contributo para uma caracterização das empresas portuguesas”: *apesar da proliferação de empresas que prestam este serviço e da consciência da necessidade de uma abordagem sistemática centrada nesta questão, trata-se de um tema pouco explorado, não tendo sido identificados estudos em que constem o perfil destas empresas, sua missão, clientes ou a especificidade dos serviços oferecidos* (VENTURA, 2011:16-17).

Neste trabalho, a autora procurou traçar o perfil das empresas de gestão documental que integram o serviço de custódia, a laborar no território português, nas suas diversas dimensões. Salienta-se ainda a atenção para o apêndice 4 a esta dissertação, onde é feita uma relação das empresas de gestão documental, com serviço de custódia (realizada segundo a ISDIAH: Norma internacional para descrição de instituições com acervo arquivístico).

Num retrato muito abrangente sobre os arquivos das instituições financeiras, “A gestão da informação nos arquivos empresariais portugueses: as instituições financeiras”, Hélio Balinha apresenta alguns dados que confirmam o recurso dos bancos ao *outsourcing* para guardar os seus arquivos empresariais.

Assim, das 5 instituições bancárias em estudo, 3 indicaram recorrer ao *outsourcing* para o armazenamento de informação (em suporte analógico e eletrónico). No respeitante à documentação em suporte analógico, 293.000 m.l. estão sob alçada das próprias instituições e 216.000 m.l. estão em *outsourcing*. E, no respeitante à informação/documentação eletrónica, apenas uma empresa assumiu ter 35000 GB, em *outsourcing*.

Apesar de este trabalho não incidir sobre os arquivos públicos, existem alguns estudos sobre o *outsourcing* que poderão conter algum interesse para o estudo da presença e importância do *outsourcing* em Portugal.

Em 2006, entre outras diretivas que revolucionaram o sistema de arquivos da ACE, o Programa de Reestruturação da Administração Central do Estado (PRACE) apontava as vantagens da externalização como uma medida a considerar pelos organismos da ACE. Sendo o arquivo considerado como uma das áreas prioritárias para a externalização: *outras áreas, tais como o arquivo (eletrónico e físico) e a gestão de frotas automóveis e de tipografias, não obstante nestas áreas de menor complexidade poder prever-se simplesmente a externalização dos serviços* (PRACE, 2006:44).

Com esta premissa, no inquérito aos sistemas da ACE, realizado em 2010, a Direção-Geral de Arquivos (D GARQ) questionou abertamente os organismos públicos sobre o volume de documentação (analógica e eletrónica) armazenada em entidades externas. Das entidades que responderam a esta questão, verifica-se que: as Secretarias-Gerais recorriam ao *outsourcing* para guardar 8.943 metros lineares (m.l.)¹² de documentação em suporte analógico (D GARQ, 2010:167); os restantes organismos da ACE recorriam ao *outsourcing* para armazenar 59.145,67 m.l. de documentação analógica e 5.173,00 GB de informação/documentação eletrónica (D GARQ, 2010:169).

Em 2012, foi realizado um novo inquérito à situação arquivística do Estado. E relativamente à mesma questão, das entidades que responderam (36%), verifica-se que: as Secretarias-Gerais tinham sob custódia externa 12.601 m.l. de documentação analógica e 441 GB de informação/documentação eletrónica; as escolas tinham 791,88

¹² Unidade convencional de medida utilizada para determinar o espaço ocupado pelos documentos de arquivo, em suporte analógico, por exemplo numa estante.

m.l. e 2.572 GB; os outros organismos tinham 35.872,10 m.l. e 900.018.164 GB, respetivamente (DGARQ, 2012:67).

Numa comparação entre os dois inquéritos (DGARQ, 2012:109), *constata-se uma crescente utilização de depósito ou repositório de informação em suporte analógico em entidades externa à AP [Administração Pública] (a partir dos dados fornecidos por 21 entidades, que correspondem a 2% do universo).*

Apesar de estes resultados serem importantes para uma noção da presença do *outsourcing* nos arquivos, são insuficientes e não podem ser extrapolados uma vez que a maioria dos organismos inquiridos não respondeu à questão colocada sobre este assunto. Aliás, num estudo recente aos sistemas de gestão da informação nos hospitais públicos portugueses, Andreia da Silva Almeida apurou que *no que diz respeito à gestão da documentação na fase pós-genésica, os resultados obtidos apontam para que, em 81% dos casos, a gestão dessa documentação seja realizada efectivamente pela própria instituição, verificando-se, em 19% dos casos, o recurso ao regime de outsourcing* (ALMEIDA, 2012). Valores bastante elevados, sobretudo se comparados com os apresentados nos inquéritos à ACE.

O que evidencia que a custódia e gestão de arquivos por *outsourcing* é uma realidade cujos contornos ainda não estão bem definidos.

I. 2. AS EMPRESAS DE CUSTÓDIA E GESTÃO DE ARQUIVOS

I.2.1. Caracterização

No *Dicionário de terminologia arquivística* (de cuja elaboração fez parte a Dr.^a Ivone Alves, anterior responsável do Serviço de Arquivo e Documentação da ANA, S.A.), a custódia é definida como *guarda física de documentos e/ou arquivos com a consequente responsabilidade jurídica, sem necessariamente implicar a sua propriedade* (ALVES, 1993). Nesta definição, a “guarda física” está associada à “responsabilidade jurídica”, mas poderá estar dissociada da “propriedade”. O que indicia a possibilidade de custódia por *outsourcing*, em que a entidade detentora de um arquivo pode não ser a mesma que detém a sua custódia física. Parece-me, porém, que a responsabilidade jurídica é uma questão sensível e que depende de cláusulas contratuais e do seu cumprimento.

Todavia, a custódia de um arquivo não é uma atividade isolada. Geralmente implica também os serviços inerentes à gestão dos documentos de arquivo. Segundo a NP 4438:2005, entende-se a gestão de documentos de arquivo como o *campo da gestão responsável por um controlo eficiente e sistemático da produção, recepção, manutenção, utilização e destino dos documentos de arquivo, incluindo os processos para constituir e manter prova e informação sobre actividades e transações*.

Tradicionalmente, estas funções estão atribuídas a uma unidade orgânica dependente da entidade detentora do espólio documental. No entanto, quando um arquivo é externalizado, a responsabilidade pela gestão dos documentos é repartida entre a entidade detentora do espólio e a empresa de custódia e gestão de arquivos por *outsourcing*. Nestes casos, a entidade detentora é responsável pela produção e organização da informação arquivística, assim como pela sua avaliação e seleção, cabendo à empresa de *outsourcing* o armazenamento, a manutenção e a eliminação física dos documentos. No respeitante às consultas e empréstimos, é também a entidade detentora quem realiza a pesquisa de informação e formaliza do pedido de

documentação, cabendo à empresa de *outsourcing* a localização e disponibilização dos documentos solicitados, originais ou cópias.

Por conseguinte, por empresas de custódia e gestão de arquivos, entende-se as empresas privadas cuja atividade consiste na custódia física do espólio documental de um cliente e na sua gestão, através de: recolha, transferência, identificação, acondicionamento e preservação física e lógica das unidades de instalação, descrição arquivística, consulta e entrega de cópias e originais de documentos e, no final do seu ciclo de vida, a sua destruição confidencial e eventual reciclagem. Aliadas a estas funções são oferecidas instalações e equipamentos adequados e específicos para o acondicionamento e preservação física da documentação, bem como soluções de segurança contra intrusão, incêndios e outros sinistros ambientais.

A ação destas empresas pode ainda ser complementada com serviços de: tratamento documental (classificação, descrição, avaliação); reprodução e conservação preventiva (digitalização, microfilmagem, migração de dados, substituição de suportes); consultoria documental (descrição arquivística, elaboração de regulamentos de arquivo, planos de classificação, tabelas de avaliação e seleção); gestão de arquivos eletrónicos (desenvolvimento de produtos e serviços de gestão documental, arquivo de *backups*, etc.); ou ainda gestão de arquivos correntes, em que se incluem o tratamento de expediente, a faturação e a gestão de arquivos correntes.

I.2.2. Empresas de custódia e gestão de arquivos, em Portugal

Tratando-se de empresas de prestação de serviços e numa era em que quase tudo está na *Internet* e é “googlável”, a primeira pesquisa sobre este universo foi realizada na *Web* através do motor de pesquisa *Google*. Tendo sido, depois, complementada com as empresas de custódia de arquivos identificadas, em 2011, por Alexandra Maria Barros Ventura, na sua dissertação de mestrado *A externalização de serviços de arquivo: contributo para uma caracterização das empresas portuguesas*.

Tendo obtido uma listagem de mais de 20 empresas a laborar em custódia e gestão de arquivos, a listagem foi reduzida às empresas que prestam este serviço com

recurso a meios próprios e não por intermédio de parcerias. Assim, este estudo incide sobre um universo de 13 empresas. Para esta redução contribuiu a análise das informações disponibilizadas nos *sites* das empresas pesquisadas e, quando persistiam dúvidas, o contacto telefónico para confirmação dos serviços efetivamente prestados pelas empresas. Foram, portanto, identificadas as seguintes empresas de custódia e gestão de arquivos a operar no mercado nacional: Arquivodoc, Bsafe, EAD, Esegur, Fernandes & Canhoto, Gadsa, Keep It Safe, Papersoft, Papiro, Reisswolf, Safebox, Segursafe e TBFiles.

O serviço de custódia e gestão de arquivos por *outsourcing* surgiu em Portugal em Maio 1993, com a EAD – Empresa de Arquivo e Documentação, que se apresenta como pioneira no tecido empresarial português, *enquanto companhia especificamente vocacionada para a gestão da função arquivo* (EAD, 2016). Quase no final do milénio, em 1999, é fundada a Arquivagest – Documentos Digitais e Gestão Documental (atual Papersoft – Document Management Solutions), *com o objectivo de fornecer ao mercado soluções de gestão integrada de arquivos* (PAPERSOFT, 2016) e a Questdata – Gestão Documental (integrada, em 2011, na Reisswolf).

Entretanto, nos primeiros anos do novo milénio, deu-se o *boom* das empresas cujo *core business* é a custódia e gestão de arquivos. Surgindo logo em 2000, a Keep It Safe – Custódia e Gestão de Arquivos. Em 2002, foi criada a TBFiles – Consultoria e Gestão de Arquivo tendo *como principal missão a prestação de serviços inovadores em outsourcing de soluções integradas de gestão documental* (TBFILES, 2016).

Também em 2002, dois grupos empresariais com uma forte presença no mercado português, viram na custódia e gestão de arquivos uma área de negócio complementar aos seus serviços e com potencial económico. Assim, no Grupo Trivalor, surgiu a empresa Papiro – Empresa de Gestão de Arquivo; e, no Grupo Urbanos, surgiu a Safebox – Gestão e Custódia de Arquivo. Também o Grupo Esegur decidiu, em 2006, iniciar uma *nova área de negócio, com a gestão de documentos e de arquivo* (ESEGUR, 2016).

Já em 2005 foi criada a DinDocs, cuja atividade se centrava na gestão e guarda de documentos e arquivos. E, em 2007, foi constituída a empresa Fernandes & Canhoto - Gestão Documental (F&C), *com o objetivo de intervir no mercado e colaborar*

com as empresas e instituições em todos os aspetos relacionados com a conservação, segurança e acessibilidade a arquivos e documentação (F&C, 2016). Também em 2007 surgiu a primeira empresa a atuar na Região Autónoma da Madeira, a Arquivodoc – Gestão e Custódia de Arquivo. Em 2010, a empresa Dindocs fundiu-se com a Bsafe, empresa de consultoria documental, e deu origem à Bsafe – Serviços de Arquivo. Atualmente esta empresa desempenha as suas funções de custódia e gestão de arquivos e de consultoria documental e tem como lema: *assegurar a preservação de arquivos e facultar o acesso à informação através de serviços e produtos de referência*. (BSAFE, 2016).

Em relação a empresas estrangeiras a operar no mercado nacional. Existem as filiais das empresas espanholas Gadsa – Arquivo e Depósito (que começou a laborar em Portugal em 2000) e Segursafe – Empresa de Arquivo de Documentação. Também em 2000, começou a operar em território nacional a empresa Reisswolf Portugal, pertencente ao Grupo Reisswolf. Empresa que em 2011 adquiriu a algarvia Questdata.

Atualmente, o mercado parece ter estagnado, o que pode dever-se ao facto de a ação da maioria das empresas se estender a praticamente todo o território nacional e ao facto de já existir um número considerável de empresas nesta área.

Em comparação com a nossa vizinha Espanha e segundo o estudo realizado por Ana Maria Cordón Arroyo, intitulado *Empresas documentales de gestión de archivos: estudio, análisis y descripción de servicios*, em 2004 existiam em Espanha 65 empresas na área da gestão documental, das quais 12 realizavam serviços de custódia de arquivos. Número parecido com o existente em Portugal, no mesmo ano, apesar de o nosso território ser muito menor.

I.2.3. Dispersão geográfica

Para a caracterização da localização geográfica das empresas de custódia e gestão de arquivos, a fonte de pesquisa primordial foram os *sites* das próprias empresas e a dissertação de mestrado *A externalização de serviços de arquivo: contributo para uma caracterização das empresas portuguesas* (VENTURA, 2011).

A ação destas empresas estende-se a todo o território continental e ilhas, com destaque para o litoral e especialmente para as grandes cidades, Lisboa e Porto.

Com sede na área da Grande Lisboa, encontram-se as empresas: Bsafe (Venda do Pinheiro), EAD (sede em Palmela e delegação no Montijo), Esegur (sede em Lisboa e delegação em Palmela), Fernandes & Canhoto (Palmela), Gadsa (sede em Camarate, delegação em Benavente), Papersoft (sede em Lisboa e armazém em Palmela), Papiro (Benavente), Reisswolf Portugal (Alcochete), Safebox (Loures) e Segursafe (Sintra). A Keep It Safe considera que a sua sede fica na área da Grande Lisboa, embora esta esteja situada no Bombarral, distrito de Leiria.

A única empresa que tem sede no Porto (Vila do Conde) e delegação em Lisboa é a TBFiles (Sintra). Ainda na zona do Porto estão as delegações norte das empresas: Gadsa (Maia), Keep It Safe (Maia), Papiro (Santo Tirso), Reisswolf (Serzedo), Safebox (Porto). No Algarve, fica a delegação das empresas Reisswolf (Loulé) e Safebox (Faro). Tendo esta última empresa também uma delegação na Mealhada. No que concerne às regiões autónomas, a EAD é a única empresa que marca presença em ambos os arquipélagos. Sendo ainda de destacar a presença da empresa Arquivodoc na Madeira, com sede no Funchal.

Apesar deste trabalho se resumir ao território português, é relevante referir que as empresas portuguesas estão a expandir-se além-fronteiras, marcando presença em Inglaterra (Papersoft), em Angola (Gadsa e TB Files) e em Moçambique (Papersoft e TBFiles). Ainda neste ano, a EAD prevê a sua entrada no mercado da Europa de Leste, onde já esteve a TBFiles.

1.2.4 Certificação de qualidade

No artigo “Arquivos distritais: a perspetiva de uma nova missão?”, publicado em 2005 nos *Cadernos BAD*, os seus autores defendem *a necessidade de garantir que as entidades que poderão prestar serviços a sistemas de arquivo possuam os requisitos adequados, o que deverá ser efetuado através de um sistema de certificação da atividade de gestão de documentação/informação de arquivo* (SOUSA, 2005).

Atualmente, não existe em Portugal um sistema de certificação exclusivo para a gestão da documentação/informação de arquivo. Todavia, existe uma norma internacional para a certificação da qualidade das empresas e dos serviços por esta prestados, a ISO 9001, que confere às empresas que a possuem fiabilidade, confiança e garantia de qualidade nos serviços prestados. A maioria das empresas a laborar em Portugal estão certificadas por esta norma: Papiro (desde 2004), EAD (desde 2004), TBFiles (desde 2006), Esegur (desde 2007), Keep It Safe (desde 2007), Gadsa, Reisswolf e Safebox.

Em complemento a esta certificação, algumas entidades possuem outrossim certificação ambiental e de Saúde e Segurança no Trabalho. No que concerne à certificação ambiental, as empresas EAD, Keep it Safe e Safebox estão certificadas pela ISO 14001:2004. Em relação aos procedimentos de saúde e segurança do trabalho, a EAD encontra-se desde 2012, certificada pela OHSAS 18001:2007.

Uma vez que as empresas de custódia e gestão de arquivos trabalham com informação sensível e confidencial, existe uma elevada preocupação em assegurar e transmitir aos clientes que os seus documentos e a informação neles contida estão seguros. Pelo que várias empresas afirmam, nos seus *sites*, possuem credenciais nacionais e internacionais relativas ao manuseamento de documentos classificados e à proteção de dados dos documentos. A Gadsa e a Reisswolf possuem a Credenciação de Segurança Industrial Nacional. A EAD, a Papersoft e a Reisswolf têm a Credenciação de Segurança Industrial OTAN e U.E., ambas concedidas pela Autoridade Nacional de Segurança. A Gadsa está ainda credenciada pela Autoridade Nacional de Proteção de Dados.

Todavia, apenas duas empresas possuem certificação internacional. A Papersoft está certificada pela ISO/IEC 27001:2013 (norma internacional que estabelece requisitos referentes a um Sistema de Gestão de Segurança da Informação). E a Reisswolf tem o Certificado NAID (National Association for Information of Destruction) e respeita a Norma DIN 66399 (que estabelece novas responsabilidades relativas à segurança da informação exigida às organizações comerciais, instituições públicas e indivíduos).

Por último, três empresas portuguesas estão credenciadas pela PRISM – Professional Records & Information Services Management: Papiro, EAD e Papersoft. A PRISM é uma associação comercial sem fins lucrativos vocacionada para as empresas de gestão de informação, que fornecem aos seus clientes: armazenagem, proteção, acesso, conservação definitiva e eliminação de documentos físicos e digitais.

I. 3. O ARQUIVO CENTRAL DA ANA - AEROPORTOS DE PORTUGAL, S.A.

I.3.1. A empresa ANA, S.A.

I.3.1.1. História e evolução da empresa

Com o desenvolvimento mundial e nacional da navegação aérea, Portugal sentiu necessidade de ter um único organismo para resolver os problemas multidisciplinares associados a esta atividade. Assim, em 1929 foi instituído o Conselho Nacional do Ar (CNA)¹³, órgão de estudo e consulta obrigatório sobre todos os assuntos respeitantes à aeronáutica nacional: *transportes, polícia internacional, concessão de exclusivos, defesa nacional, acordos diplomáticos e consulares, correios e relações comerciais e fomento colonial*.

Em 1944, o âmbito funcional do CNA foi redefinido e criado o Secretariado da Aeronáutica Civil (SAC)¹⁴, com o objetivo de dar aos serviços da aeronáutica civil uma organização mais consentânea com as circunstâncias e necessidades presentes e em condições de fomentar o desenvolvimento da aviação comercial, tanto no que respeita ao estabelecimento de linhas portuguesas como à ligação com as linhas aéreas internacionais. Entretanto, como forma de centralizar os problemas relacionados com o planeamento, construção, conservação e fiscalização das infraestruturas da rede de aeródromos civis, é criado em 1945 o Gabinete Técnico dos Aeródromos Civis (GTAC)¹⁵.

Com o crescente desenvolvimento mundial do transporte aéreo, surgiu a necessidade de racionalizar e facilitar o emprego dos recursos disponíveis e de disciplinar, à escala mundial, o exercício das atividades relacionadas com a utilização dos meios aéreos. Assim, no dia em 7 de dezembro de 1944, por ocasião da Conferência da Aviação Civil Internacional, foi celebrada a Convenção sobre Aviação

¹³ Decreto n.º 16424, de 26 de janeiro de 1929.

¹⁴ Decreto-Lei n.º 33967, de 22 de setembro de 1944.

¹⁵ Decreto-Lei n.º 34475, de 2 de abril de 1945.

Civil Internacional (Convenção de Chicago), que a delegação portuguesa aí presente assinou¹⁶. Em resultado dos compromissos internacionais assumidos, foi necessário fazer uma remodelação nos serviços nacionais responsáveis pela aviação civil. Pelo que, em 1946, através do Decreto-Lei n.º 36061, foi constituída a Direcção Geral da Aeronáutica Civil (DGAC), sob a alçada do Ministério das Comunicações, que integrou o SAC e o GTAC. A DGAC passa a ter um papel importante na gestão das infraestruturas aeronáuticas e na construção de novos aeroportos, não só em Portugal Continental como também nos territórios sob jurisdição portuguesa, como as atuais ex-colónias.

Com a Revolução de Abril de 1974, sucederam-se grandes mudanças no panorama nacional político e económico, que culminaram e justificaram a reestruturação da DGAC em 1977¹⁷. Esta reestruturação teve como principais orientações: a criação da Direcção-Geral da Aviação Civil com atribuições de assegurar, de modo efetivo, a orientação, regulamentação e fiscalização das atividades do setor, designadamente em matéria de política e segurança aéreas; a criação da Empresa Pública Aeroportos e Navegação Aérea (ANA, E.P.), com o objetivo de explorar e desenvolver as atividades inerentes ao aproveitamento funcional das infraestruturas aeroportuárias e de navegação aérea; e a extinção do Gabinete do Novo Aeroporto de Lisboa (GNAL)¹⁸. O Conselho de Gerência tomou posse em dezembro de 1977¹⁹, mas o processo de criação da nova empresa foi contestado e declarado inconstitucional em 1978, tendo sido nomeada uma Comissão de Gestão para gerir provisoriamente a empresa²⁰. Até que em 1979, o Decreto-Lei n.º 246/79, de 25 de julho, cria a Empresa Pública Aeroportos e Navegação Aérea (ANA, E.P.) e aprova os seus estatutos.

A década de 80 foi uma altura de forte expansão económica e de aumento do tráfego aéreo, impulsionados pela adesão em 1986 à Comunidade Económica Europeia (atual União Europeia), que constituiu um importante marco histórico e económico para o país. Para a ANA, E.P., é uma época de investimento nas infraestruturas básicas,

¹⁶ A Convenção sobre Aviação Civil internacional foi aprovada, para ratificação, pelo Decreto-Lei n.º 36158, de 17 de fevereiro de 1947.

¹⁷ Decreto-Lei n.º 122/77, de 31 de março.

¹⁸ O Gabinete do Novo Aeroporto de Lisboa (GNAL), tinha sido criado pelo Decreto-Lei n.º 48902, de 8 de março de 1969.

¹⁹ Ver: OS-00-001/78.

²⁰ Criação da Ana, E.P. através do Decreto-Lei n.º 122/77, de 31 de março; alterado pelo Decreto-Lei n.º 256/78, de 28 de agosto; e declarado inconstitucional pela Resolução n.º 136/78, de 9 de setembro.

com a renovação dos sistemas de controlo de tráfego aéreo e dos aeroportos de Lisboa, Porto e Faro. Crescem também as atividades não aeroportuárias: free shops, rent a car e estacionamento. Data desta altura a construção da sede da empresa e dos edifícios destinados aos parceiros: transitários, concessionários e companhias aéreas. É ainda uma fase de integração em órgãos internacionais como o Eurocontrol, ICAA (Associação Internacional de Aeroportos Civis), ICAO (Organização Internacional de Aviação Civil) e AOCI (Conselho Internacional de Operadores Aeroportuários) (ANA, 1999:98-99).

No início da década de 90, com a liberalização do mercado europeu e o fim dos monopólios e do controlo tarifário, a ANA, E.P. teve de fazer uma reestruturação profunda da empresa²¹. Como tal, adotou uma política de gestão descentralizada, assente nas várias áreas de negócio; começou a atuar em função de dois conceitos-chave: cliente e eficácia; e, instituiu uma política tarifária assente numa relação de custo/benefício. Continuaram a ser implementados melhoramentos nas infraestruturas aeroportuárias geridas pela empresa e na gestão do tráfego aéreo, com destaque para os aeroportos de Lisboa, Faro e Ponta Delgada e, na navegação aérea, o projeto Atlântico. Por fim, a década que tinha começado com muita instabilidade política e económica, terminou em franca expansão económica e crescimento da empresa, em parte devido ao sucesso da Expo 98.

Num momento de grande dinamismo e constante crescimento da aviação civil, considerou-se que: por um lado, o desenvolvimento da aviação civil exigia soluções mais ágeis e flexíveis na gestão das infraestruturas aeroportuárias e de navegação aérea para responder às crescentes exigências quantitativas e qualitativas do transporte aéreo por parte de todos os utentes; e por outro lado, para a gestão eficaz da navegação aérea, era necessária uma aposta na sua internacionalização e uma especialização técnica acrescida para responder com rigor, segurança e qualidade na gestão do tráfego aéreo. Assim, no final de 1998²², ocorre a cisão da ANA, E.P. em duas empresas distintas: a ANA – Aeroportos de Portugal, S.A. (ANA, S.A.), responsável pela prestação do serviço público aeroportuário de apoio à aviação civil; e a Empresa

²¹ Ver: OS-00-014/93 (05.07.1993).

²² Decreto-Lei n.º 404/98, de 18 de dezembro, alterado pela Lei n.º 35/99, de 26 de maio.

Pública Navegação Aérea de Portugal (NAV, E.P.), responsável pelo serviço público de apoio à navegação aérea civil.

Com a transformação em sociedade anónima, a empresa mantém a sua personalidade jurídica e é-lhe atribuída, pelo Estado Português, uma concessão que tem por objeto o direito de explorar o serviço público aeroportuário de apoio à aviação civil, consubstanciado no estabelecimento, gestão e desenvolvimento dos aeroportos de Lisboa, Porto, Faro, Ponta Delgada, Santa Maria, Horta e Flores. A empresa adquiriu uma nova visão estratégica, que a tornou um grupo de referência nos serviços aeroportuários, ao integrar, entre outras empresas, a Portway (a operar desde 2000 no *handling*) e a NAER (criada em 1998 para reger o novo aeroporto de Lisboa).

No novo milénio, prosseguiu-se o investimento na melhoria das infraestruturas aeroportuárias, através de: expansão do Aeroporto de Lisboa; plano de desenvolvimento do Aeroporto Francisco Sá Carneiro; remodelação do Aeroporto de Faro; ampliação da pista do Aeroporto da Madeira; e plano de desenvolvimento para o Aeroporto de Ponta Delgada.

Contudo, na sequência do 11 de Setembro, a economia em geral e a aviação em particular entram em crise, o que leva a uma forte perda de receitas, agravada pelas instabilidades económicas do país e conseqüente cancelamento, pelo governo, de um grande projeto, o Novo Aeroporto de Lisboa. Tudo isto levou a uma reestruturação da empresa entre 2002 e 2004, que adotou uma estrutura mais leve e com menores custos²³, dando ainda um passo decisivo para a criação das condições indispensáveis à futura privatização.

Ainda tendo como horizonte a privatização, a ANA, S.A. iniciou em 2005 uma profunda renovação: apostou na transformação da cultura da empresa, definindo a sua missão, visão e valores; renovou a sua marca e a comunicação; apostou na qualificação dos trabalhadores e equipou-se com novas ferramentas de gestão (processos integrados, estratégias e políticas claras, sistemas de informação e controlo certificados; e foram concluídos os Planos Diretores que permitiram uma visão do

²³ Ver: OS-00-020/03 (30-05-2003).

desenvolvimento dos aeroportos num horizonte de 50 anos. Intensificou ainda a promoção dos seus destinos, em conjunto com as companhias aéreas e com o setor turístico, o que resultou na abertura de novas rotas e novas companhias aéreas como clientes (Ryanair e EasyJet).

Em 2012, iniciou-se o processo de privatização da empresa. Os pré-requisitos para este processo foram: a fixação do novo quadro legal de modelo regulatório do serviço público aeroportuário (Decreto-Lei n.º 254/2012, de 28 de novembro) e a celebração, entre a ANA, S.A. e o Estado Português, do contrato de concessão²⁴. Os quais representaram uma profunda revisão da regulamentação do serviço público aeroportuário de apoio à aviação civil. À ANA foi formalmente atribuída, além da gestão dos principais aeroportos do país, um papel na dinamização da economia portuguesa, no desenvolvimento regional e na satisfação do interesse público. Em 2013, foram reconhecidas vantagens na integração dos aeroportos situados na Região Autónoma da Madeira (Funchal e Porto Santo) na rede aeroportuária gerida pela ANA, S.A. O que veio a acontecer em julho do mesmo ano, após alguns procedimentos jurídico-legais²⁵.

Cumpridos os pré-requisitos legais, o Estado Português abriu concurso para venda da empresa. E, o vencedor deste concurso foi anunciado no dia 27 de dezembro de 2012, a Vinci Concessions. O processo de venda ficou concluído no dia 17 de setembro de 2013, tendo a Vinci anunciado em comunicado que *VINCI a finalisé ce jour l'acquisition des titres d'ANA, société concessionnaire pour une durée de 50 ans des 10 aéroports du Portugal. Il s'agit de la dernière étape du processus de privatisation engagé par le gouvernement portugais et approuvé par la Commission européenne en juin 2013* (VINCI, 2013).

Atualmente, a ANA, S.A. é responsável pela gestão dos 10 aeroportos existentes em Portugal Continental (Lisboa, Porto, Faro e Terminal Civil de Beja), na Região Autónoma dos Açores (Ponta Delgada, Horta, Santa Maria e Flores) e na Região

²⁴ *Contrato de concessão de serviço público aeroportuário nos aeroportos situados em Portugal Continental e na Região Autónoma dos Açores: entre Estado Português e ANA – Aeroportos de Portugal, S.A.*, assinado em Lisboa, a 14 de dezembro de 2014.

²⁵ Decreto-Lei n.º 108/2013, de 31 de julho, que procede à alteração do Decreto-Lei n.º 254/2012, de 28 de novembro.

Autónoma da Madeira (Madeira e Porto Santo). Neste campo de ação, em 2015, a ANA, S.A. servia 60 companhias aéreas, em direção a 147 destinos e a atingiu um tráfego de 39 milhões de passageiros. A ANA, S.A, assegura *ainda a exploração de espaços comerciais e publicitários nos aeroportos, a oferta de imóveis (ligados à operação aeroportuária, edifícios comerciais e hotéis), parques de estacionamento e serviços de rent-a-car (designados de negócios não aviação)*²⁶. No que concerne a volume de negócios, em 2015, a ANA, S.A. obteve 521,1 milhões de euros, pertendendo 74% a negócios da aviação e 26% a negócios não aviação.

Atualmente, ANA, S.A. integra o Grupo Vinci Airports, que assegura o desenvolvimento e a exploração de 34 aeroportos (10 em Portugal, 12 em França, 3 no Camboja, 2 no Japão, 6 na República Dominicana e 1 no Chile)²⁷. O conjunto destas infraestruturas, serve 100 companhias aéreas e 450 destinos mundiais, tendo um tráfego de passageiros superior a 100 milhões. A Vinci Airports desenvolve, financia, constrói e opera aeroportos, bem como disponibiliza *a sua capacidade de investimento, a sua rede internacional e o seu know-how na otimização da gestão de plataformas existentes, projetos de expansão ou construção de raiz de infraestruturas aeroportuárias*²⁸. Em 2015, a Vinci Airports alcançou um volume de negócios de 820 milhões de Euros, que será superado este ano.

I.3.1.2. Princípios culturais e estratégicos

A missão, a visão, os valores e os objetivos estratégicos refletem os atuais princípios culturais e estratégicos da empresa²⁹. Assim, a ANA, S.A. tem como missão gerir de forma eficiente as infraestruturas aeroportuárias a seu cargo, ligando Portugal ao mundo, e contribuir para o desenvolvimento económico, social e cultural das regiões em que se insere. É ainda objeto da sua missão oferecer aos seus clientes um

²⁶ Ver página da ANA, S.A. na Internet: <https://www.ana.pt/pt/institucional/a-ana/a-nossa-atividade>.

²⁷ Ver página da Vinci Airports na Internet: <http://www.vinci-airports.com/fr/vinci-airports-en-bref>.

²⁸ Ver página da ANA, S.A. na Internet: <http://www.ana.pt/pt-PT/Topo/Institucional/SobreANA/SobreANA/Paginas/Sobre-a-ANA.aspx>.

²⁹ Ver página da ANA, S.A. na Internet: <http://www.ana.pt/pt-PT/Topo/Institucional/SobreANA/SobreANA/VisaoMissaoValores/Paginas/Visao-Missao-Valores.aspx>.

serviço de elevada qualidade, criando valor para os acionistas e assegurando elevados níveis de qualificação profissional e motivação dos seus colaboradores. A visão é posicionar a ANA - Aeroportos de Portugal, S.A. como gestor aeroportuário de reconhecida competência, assegurando um desempenho fundado na confiança dos parceiros e clientes e orientado para a rentabilidade e sustentabilidade. Como valores destacam-se: a dedicação ao cliente, a responsabilidade, o espírito de equipa competitivo e inovador, o espírito de equipa, o desenvolvimento dos colaboradores e a orientação para os resultados.

I.3.2. O Arquivo Central

O sistema de arquivo da ANA é constituído pelos seguintes elementos: arquivos com documentação de uso corrente descentralizados, existentes nas diferentes unidades de estrutura da sede e dos aeroportos; arquivos com documentação de uso não corrente presentes nos vários aeroportos, no Conselho de Administração e na Direcção de Desenvolvimento de Infraestruturas Aeronáuticas (DDIA); e o antigo Arquivo Central, constituído por arquivos com documentação de uso não corrente provenientes das várias direcções/gabinetes da sede, do aeroporto de Lisboa e da ANAM.

O Arquivo Central, comumente chamado de arquivo intermédio e histórico, guarda a documentação, já tramitada, com utilização esporádica e que não pode ser eliminada por razões legais ou funcionais. E preserva a documentação de conservação permanente, com cariz informativo e testemunhal da atividade da empresa.

I.3.2.1. História e evolução

O Arquivo não possui qualquer estrutura orgânica, mas o seu posicionamento na estrutura da empresa, bem como as suas funções têm evoluído e acompanhado as grandes mudanças organizativas e estruturais ocorridas na empresa.

Alguns meses depois de ter tomado posse³⁰, o Conselho de Gerência da Empresa Pública Aeroportos e Navegação Aérea, E.P. aprovou em julho de 1978 os organigramas dos serviços da empresa. Segundo estes, o Arquivo ficou integrado no Centro de Documentação (DOC), que estava na dependência da Direcção de Planeamento (DPLAN)³¹. Em 1980, o DOC passa para a dependência direta do Conselho de Gerência.³² E, em 1981, porque *se torna conveniente a sua inclusão numa Direcção não executiva e essencialmente vocacionada para a assessoria*³³, passa a integrar a Direcção de Organização e Auditoria (DOA), mudando a sua designação para Centro de Documentação e Informação (CDI).

O volume de documentos em arquivo e as precárias instalações onde se encontravam, assim como a necessidade de racionalizar métodos e processos de recuperação atempada de informação levaram à elaboração do “Plano Geral de Classificação de Documentos para Arquivo” (1984) e à criação de um centro de microfilmagem. Pelo que no dia 15 de outubro de 1984, foi criada, na dependência do CDI, a Secção de Expediente e Microfilmagem (SEM), que integrava o Centro de Arquivo e Microfilmagem (CAM)³⁴.

Mas, em 1985, ocorre uma reestruturação de serviços, sendo extintos o SEM e o CAM e criados o Núcleo de Expediente, na dependência da Secretaria-Geral (SEGER), e a Secção de Arquivo e Microfilmagem (SAM), sob dependência hierárquica da DOA/CDI. À SAM são atribuídas as funções da *gestão geral dos Arquivos, ao nível da Empresa, nomeadamente actualizações periódicas do Plano Geral de Arquivo e organização/coordenação das actividades inerentes à Microfilmagem e Arquivo Inactivo*³⁵. De notar que o Arquivo Inativo funcionava em instalações próprias, no Edifício da Vila Formosa, servindo quase todas as direcções/serviços da sede e aeroporto de Lisboa, à exceção do Conselho de Gerência, da Direcção de Jurídico e de Contencioso e da Direcção de Infraestruturas Aeronáuticas.

³⁰ O Conselho de Gerência da ANA, E.P. tomou posse a 20 de dezembro de 1977 (ver: OS-00-001/78).

³¹ Ver: OS-00-056/78 (17.07.1978); Anatomia: Direcção de Planeamento – DPLAN. *Boletim interno da Empresa Pública Aeroportos e Navegação Aérea*. Lisboa: ANA, E.P., junho de 1979 (Nº 2, Ano 1).

³² Ver: OS-00-056/80 (30.09.1980).

³³ Ver: OS-00-029/81 (16.07.1981).

³⁴ Ver: OS-00-039/84 (15.10.1984).

³⁵ Ver: OS-00-046/85 (27.12.1985).

Todavia, apesar de uma economia de espaço superior a 90% no Arquivo Inativo e da comodidade de consulta resultantes da microfilmagem, persistia o problema da falta de organização dos arquivos. Pelo que, por esta altura começou a trabalhar um Grupo de Trabalho sobre Arquivos que tinha como missão: analisar a necessidade da criação de um órgão dedicado exclusivamente à organização dos arquivos da empresa.

Como resultado desta ação e *tendo em conta as precárias condições em que se encontra grande parte da documentação da empresa destinada a arquivo e entendendo que a função arquivo deve ser desempenhada de uma forma organizada e sistemática*, em outubro de 1987, o Conselho de Gerência deliberou criar o Departamento Central de Arquivo (DCA)³⁶, na dependência hierárquica e funcional do CDI e tendo na sua dependência a Secção de Arquivo e Microfilmagem (SAM). Cabia ao DCA a *implementação da actividade “gestão de arquivos”, em toda a empresa*.

E por gestão de arquivos, entendiam-se as seguintes ações: inventariação de arquivos; emissão de normas e procedimentos relativo ao funcionamento dos arquivos; reformulação anual e acompanhamento da implementação do Plano Geral de Arquivo; organização, arrumação e manutenção do Arquivo Inativo; exploração do equipamento de microfilmagem, tornando a sua utilização extensível à globalidade da empresa; constituição, organização e posterior implementação do Arquivo Histórico.

No âmbito destas funções atribuídas ao DCA, foi consignado um espaço de cerca de 1000 m² destinado a acolher o Arquivo Intermédio da Sede, que passou a ser conhecido como Arquivo Central.

Tendo em vista uma gestão adequada e normalizada da função Arquivo e das atividades que a ela se encontram associadas, nomeadamente no que respeita às necessidades de coordenação entre os vários Centros de Atividade da Empresa,³⁷ foi criada em 12 de abril de 1988, a Comissão Permanente de Arquivos, sob a coordenação do DCA. As suas atribuições consistiam em: decidir sobre a alteração do Plano Geral de Arquivos, promover a definição e/ou alteração dos prazos de conservação dos documentos da empresa e definir, em colaboração com o

³⁶ Ver: OS-00-041/87 (26.10.1987).

³⁷ Ver: OS-00-009/88 (12.04.1988).

responsável pelo Arquivo Histórico, quais os processos com valor histórico, por forma a garantir a sua conservação definitiva.

Apesar de não serem ações atribuídas ao DCA, desde 1986 que este departamento fazia a recolha, identificação e registo dos documentos fotográficos existentes na empresa. Para proteger e gerir com eficácia a informação contida na imagem fotográfica, em 1988 foi criada a Fototeca, como forma de promover o tratamento documental, a conservação e a difusão do património imagético da empresa³⁸.

Com o intuito de sensibilizar as chefias para a premência de salvaguardar os arquivos empresariais, foi organizado em 1989 o Seminário “Arquivos de ontem. Arquivos de hoje”, que contou com a presença do Professor Doutor José Mattoso (presidente do ex-Instituto Português de Arquivos, na altura). Na sua intervenção intitulada “O IPA e a situação dos arquivos de empresa em Portugal”, José Mattoso afirmou que o arquivo *é o coração do conjunto de elementos materiais em que se apoia a identidade [...] e que também o arquivo e outras recordações do passado da empresa materializam o património simbólico que a impõe como única e insubstituível* (MATTOSO, 1989). Afirmação atual e pertinente, tanto em 1989 como em 2016.

Em 1993, como resultado de um processo de reestruturação interna da empresa³⁹, o DCA foi extinto, passando o Arquivo Central (papel e microfilme) e o Centro de Documentação a ser responsabilidades críticas do Serviço de Documentação (DOC). O qual por sua vez era dirigido pela Direcção Administrativa e Financeira (DAF), através da Divisão de Apoio Logístico e Administração.

Em 1997, a Direcção Administrativa e Financeira (DAF) passa a Direcção Financeira e Administrativa (DFA)⁴⁰ e o Serviço de Documentação muda a designação para Serviço de Documentação e Arquivo (DOC). E função do DOC em relação ao arquivo *é gerir o arquivo central e prestar o adequado apoio ao funcionamento dos*

³⁸ Ver: OS-00-013/88 (17.05.1988).

³⁹ Ver: OS-00-014/93 (05.07.1993).

⁴⁰ Ver: OS 00-018/97 (22.04.1997).

arquivos sectoriais.⁴¹ Com esta reformulação, é extinta a microfilmagem que teve uma importância tão grande na gestão de documentos da empresa.

Entretanto com a cisão da ANA, E.P., os arquivos ficaram sob alçada da ANA, S.A., tendo sido celebrado um protocolo com a NAV, E.P. com vista à regulamentação da incorporação, acondicionamento e pedidos de consulta de documentos.

A partir daqui, iniciou-se um novo processo de organização do Arquivo Intermédio, em regime de prestação de serviços, com a descrição e classificação das U.I. numa base de dados em *Access*. Numa primeira fase, foram tratados os Arquivos da Sede e, numa segunda fase, os Arquivos do Aeroporto de Lisboa. Desta reorganização foi reunida a documentação que viria a constituir o futuro Arquivo Histórico da empresa. Pelo que o Arquivo Central passou a ser o Arquivo Intermédio e Histórico da empresa, estando ainda sob a sua alçada o Arquivo Fotográfico.

Em dezembro de 2002⁴², dá-se uma pequena mudança interna, em que o Serviço de Documentação e Arquivo (DOC) mantém-se na Direcção Administrativa e Financeira, mas muda da Divisão de Apoio Logístico e Administração para a Divisão Administrativa.

No âmbito da adoção de uma estrutura organizativa mais leve, em meados de 2003, a empresa implementa um novo modelo organizacional, com a criação do Centro de Serviços Partilhados (CSP). O CSP vai concentrar serviços que desempenham as funções-meio na empresa (como: administração de pessoal, formação, expediente, centro de documentação, arquivo, compras de bens e serviços, tesouraria, etc.). Nesta transição, o Serviço de Documentação passa da DFA para o CSP, com a designação de Informação e Documentação (ID)⁴³. O ID é responsável pelo Arquivo Central, cujos conteúdos funcionais passam a ser: a organização, manutenção, preservação e gestão da documentação em arquivo; a garantia do acesso criterioso ao arquivo documental e fotográfico e a divulgação do património arquivístico da empresa.”⁴⁴

⁴¹ Ver: OS-00-026/97 (17.06.1997).

⁴² *Estrutura organizativa da ANA, S.A.: organogramas e descritivos funcionais* (dezembro 2002).

⁴³ Ver: OS-00-020/03 (30-05-2003).

⁴⁴ Ver: OS-00-027/03 (12.08.2003).

Um ano após a inauguração do Museu ANA, ocorre uma reorganização do CSP⁴⁵, em março de 2007, em que o Serviço de Informação e Documentação passa a Serviço de Informação, Documentação e Cultura (CSP/IDC). Com esta alteração, é conferida ao CSP/IDC a responsabilidade sobre o Museu ANA e o património técnico-científico da ANA, além do Arquivo Central e do Centro de Documentação. É ainda criado o Centro Fotográfico, ao qual é entregue a gestão do património fotográfico. Assim, as funções inerentes ao Arquivo Central passam a ser: organizar, manter, preservar e gerir a documentação em arquivo.

No início de 2012, a custódia e gestão da documentação do Arquivo Central são entregues a uma empresa de custódia e gestão de arquivos. O Arquivo Central deixa de existir como entidade física e perde a sua designação, passando a ser o Arquivo da ANA.

Atualmente, o Arquivo da ANA permanece em custódia e gestão, em regime de *outsourcing*, cabendo aos técnicos de arquivo da atual Área de Documentação e Expediente (DCC/DE) a coordenação entre esta e os utilizadores do arquivo.

I.3.2.2. Políticas arquivísticas

Como já foi referido, desde o início que a empresa sentiu necessidade de implementar uma política normalizadora para a gestão e organização da sua documentação de arquivo.

Ainda na fase da Comissão de Instalação da ANA, E.P. (13.02.1977), foi celebrado um contrato com o Centro de Estudos Técnico-Económicos (CETEL) para a realização de um *Projecto de Organização dos Serviços de Expediente e Arquivos*, do qual resultou um estudo apresentado em maio de 1978. Este estudo, que partiu de um diagnóstico arrasador dos serviços de expediente e arquivos da empresa, consistiu na apresentação de um projeto de reorganização e na elaboração do plano de classificação e codificação. Por um lado, o projeto de reorganização incidia sobre a

⁴⁵ Ver: OS-00-005/2007 (19.03.2007).

circulação da documentação de expediente, mais concretamente sobre a gestão dos documentos administrativos da empresa, desde a produção ao arquivamento, e deu origem a um projeto organizativo sobre expediente⁴⁶. Por outro lado, o “Plano Geral de Classificação da Documentação de Expediente” incidia na organização e classificação de documentos. Este projeto serviu de base às consultas que em 1980 foram feitas a todas as direções e serviços e que foram complementadas por contactos pessoais realizados em 1981. Concluiu-se que o Plano de Arquivo proposto era adequado, mas que eram necessárias algumas adaptações. Consequentemente, os princípios orientadores e estrutura matricial deste plano mantiveram-se presentes no futuro *Plano Geral de Classificação de Documentos para Arquivo*⁴⁷ (1984) e nos planos que o seguiram.

O *Plano Geral de Classificação de Documentos para Arquivo* é publicado pela Direcção de Organização e Auditoria sob a forma de uma norma permanente – *NP-DOA-017*. Nesta norma, o plano de arquivo era antecedido pelos seguintes capítulos introdutórios: objeto, âmbito, considerações gerais, regras para utilização do plano, equipamento, medidas ocasionais e transitórias e entrada em vigor. A estrutura principal do primeiro Plano Geral de Arquivo era:

- 0 – Assuntos gerais
- 1 – Estudos e planeamento
- 2 – Finanças e contabilidade
- 3 – Pessoal
- 4 – Instalações fixas, edifícios e terrenos
- 5 – Aprovisionamento, (produção e aquisição), armazéns
- 6 – Manutenção, conservação e renovação de instalações
- 7 – Manutenção e conservação de equipamento e material
- 8 – Exploração técnica. Operações de base
- 9 – Exploração comercial. Prestação de serviços

⁴⁶ Direcção de Planeamento, Serviço de Organização e Métodos - *Ante-projecto organizativo sobre expediente* (30.05.1980).

⁴⁷ *NP-DOA-017: Plano Geral de Classificação de Documentos para Arquivo* (1983).

Na mesma altura em que foi implementado o Plano de Arquivo, foi adotada uma política de microfilmagem de documentos, que permitiria microfilmar os documentos e destruir os originais em papel, resultando daqui uma economia de espaço superior a 90% no Arquivo Inativo, além de maior segurança e economia de tempo na recuperação da informação⁴⁸. Sendo uma empresa pública, de acordo com o Decreto-Lei n.º 29/72, de 24 de janeiro, o uso da microfilmagem com a consequente inutilização dos respetivos originais tinha de ser autorizada em portaria. O que vem a acontecer com a publicação da Portaria n.º 808/84, de 15 de outubro, que define os documentos que poderão ou não ser inutilizados após a sua microfilmagem, determina a obrigatoriedade de cumprimento da legislação comercial no que respeita aos prazos mínimos de conservação, atribui ao Conselho de Gerência a fixação dos prazos para os restantes documentos e define as regras a que a microfilmagem deve obedecer.

Em fevereiro de 1987, foi publicada a norma NP-DOA-027 com objetivo de uniformizar os procedimentos relativos ao Arquivo Inativo e à microfilmagem. Na qual, eram apresentados os procedimentos que as Direções/Serviços deveriam respeitar e os formulários que deveriam preencher, aquando do envio de documentação para o Arquivo Inativo. Devido à variedade de documentos, tentou-se ainda cometer às *Direções a atribuição de estabelecer, em cada envio de documentação para o Arquivo Inactivo, o período de conservação pretendido para as diversas pastas de documentos*⁴⁹.

Entretanto, em junho de 1987, a Direcção de Organização e Auditoria publicou a segunda edição do *Plano Geral de Arquivo (PGA)*, através da Norma Permanente 017/87, que continha grandes alterações e melhoramentos: reforma das rúbricas principais, reorganizando-as e simplificando a sua designação; desenvolvimento das rúbricas, de modo a espelharem melhor as funções da empresa; inclusão do índice alfabético.

Após uma reestruturação interna do arquivo, em 1994, a empresa contratou uma empresa de consultoria documental para avaliar e seleccionar toda a produção

⁴⁸ *Comunicação interna n.º 049/87: NP-DOA-027: "Funcionamento do arquivo inactivo e da microfilmagem"* (09.02.1987).

⁴⁹ Ver: *NP-DOA-027* (fevereiro 1987).

documental da empresa com vista à sua conservação/eliminação, findos os prazos de conservação administrativa, e respetiva opção por microfilmagem ou não os documentos originais. Deste projeto resultou o documento normativo *Tabelas de avaliação, selecção e eliminação de documentos da ANA, EP*, o primeiro a atribuir prazos de conservação administrativa aos documentos e a regular a avaliação e selecção dos documentos a conservar e a eliminar. Este documento irá fazer parte da *NP-DAF-001/97*, publicada em janeiro de 1997, juntamente com a terceira edição do *Plano Geral de Arquivo*, que apresenta a reorganização interna de algumas rúbricas.

Em dezembro de 2003, alguns anos após a constituição da ANA, S.A. e a implementação de um novo modelo organizacional na empresa, o Serviço de Informação e Documentação (CSP/ID) adota um novo *Plano Geral de Arquivo: Plano de Classificação, Tabela de Avaliação e Selecção*. As principais alterações deste plano são: a mudança na codificação, que passou de funcional para orgânico-funcional; e a mudança da rúbrica principal “Navegação aérea”, que passou a ser “Informação e conhecimento”.

Passados 5 anos, o PGA passa a *Plano de Classificação Documental*. Entre as alterações face ao plano anterior, destaca-se o regresso à codificação funcional, pois verificou-se que a codificação orgânico-funcional era complicada, não tendo sido bem aceite pelos utilizadores. A outra grande alteração foi a inclusão de dois novos capítulos: um com definições e outro com notas explicativas das classes e subclasses.

Entretanto, este Plano de Classificação tem sido objeto de revisões periódicas, mas na sua essência tem-se mantido até aos dias de hoje. Continuando a sua estrutura principal a ser constituída pelas mesmas 10 classes:

- 00. Assuntos gerais
- 01. Planeamento, projetos, regulamentação
- 02. Área financeira
- 03. Recursos humanos
- 04. Infra-estruturas, projetos e obras
- 05. Compras, imobilizado e stocks
- 06. Manutenção

- 07. Informação e conhecimento
- 08. Aeroportos. Gestão aeroportuária
- 09. Exploração comercial

I.3.2.3. Fundo documental

Com quase 80.000 Unidades de Instalação até agora, o fundo documental deste arquivo empresarial remonta a 1930. Sendo os documentos mais antigos o “Regulamento de navegação aérea” (1930) e o “Contracto do Estado com a Companhia Portuguesa de Aviação” (1932).

Entre o seu espólio encontra-se a documentação das áreas de suporte à atividade da empresa, recursos humanos, área financeira, património, informação e documentação, etc... Mas também a documentação relativa às suas funções nucleares: gestão aeroportuária, infraestruturas aeronáuticas e exploração comercial, entre outras. Deste espólio, os *ex libris* são as “Folhas de movimento de aviões” do aeroporto marítimo de Cabo Ruivo, datando o exemplar mais antigo de janeiro de 1943. De elevada importância são também os processos relativos às infraestruturas aeronáuticas nacionais e das ex-colónias, com realce para o fundo do Gabinete do Novo Aeroporto de Lisboa. Relativamente à exploração comercial, salienta-se, a título ilustrativo, o processo da mais recente renovação de fardamento dos colaboradores da empresa.

I.3.2.4. Gestão interna

A gestão do arquivo passou por várias modificações, em resultado não só das mudanças ocorridas na empresa, como também das mudanças de políticas arquivísticas. A gestão interna do Arquivo Central, que inicialmente era desempenhada com recursos humanos da empresa, passou no início do milénio a ser desempenhada por um técnico externo à empresa, em regime de prestação de serviços *insourcing*.

Na gestão interna do Arquivo Central eram realizadas as operações de incorporação e tratamento de documentação, consultas e empréstimos e avaliação, seleção e eliminação da documentação.

No que concerne à incorporação, a documentação recebida no Arquivo Central tinha de ser acompanhada de uma Guia de Remessa devidamente preenchida e assinada pelo responsável pela direção/gabinete remetente. Uma vez recebida e conferida a documentação, o técnico de arquivo tinha a função de acondicionar devidamente as Unidades de Instalação (U.I.), proceder à sua descrição em Base de Dados e colar lombadas nas U.I. com as seguintes informações: fundo, código de classificação, série/subsérie documental, título da U.I., datas extremas e cota. Para terminar esta tarefa, o original da Guia de Remessa era devolvido ao remetente, com o campo da cota das U.I. preenchido.

Os pedidos de consulta à documentação podiam ser realizados presencialmente, por telefone, por *fax* ou por *e-mail*. Sendo esta última opção a dominante, nos últimos anos. As respostas aos pedidos de documentação eram dadas, na sua maioria, através do envio de cópias digitalizadas por *e-mail*. Quando eram solicitados os documentos originais, era entregue a U.I. ao requisitante mediante autorização do responsável pelo Serviço.

A avaliação e seleção da documentação era feita pela direção/gabinete responsável pelo envio da documentação para o Arquivo Central, aquando do preenchimento da Guia de Remessa e em conformidade com a tabela de avaliação e seleção de documentos em vigor. As indicações de conservação administrativa e de destino final das U.I. presentes nas Guias de Remessa eram analisadas e registadas em Base de Dados pelo técnico de arquivo, no momento da incorporação. Ainda no momento da incorporação, era realizada a seleção física da documentação, em que as U.I. de conservação permanente eram acondicionadas separadamente das U.I. a eliminar (findos os prazos de conservação administrativa).

Deste modo, a operação de eliminação da documentação consistia em selecionar as U.I. cujos prazos de conservação administrativa tinham terminado e preencher o Auto de Eliminação, que deveria ser assinado pelo responsável pela gestão do arquivo e pelo responsável pela direção/gabinete produtora da

documentação. Uma vez aprovada a eliminação, os documentos eram destruídos nas instalações do arquivo Central, sendo o papel enviado para reciclagem.

Na gestão interna do Arquivo Central, o técnico responsável tinha ainda também a função de zelar pela manutenção, limpeza e preservação da documentação, dos equipamentos e das instalações.

I.3.3. A externalização do Arquivo Central

No início de 2012, o Conselho de Administração da ANA, S.A. decidiu externalizar o Arquivo Central, entregando a custódia e gestão da sua documentação de uso não corrente, em suporte papel e microfilme, a uma empresa externa.

Deu-se, então, início a uma nova etapa na vida deste arquivo empresarial, que foi deslocalizado do edifício 69 do aeroporto Humberto Delgado, em Lisboa, para as instalações de uma empresa de custódia e gestão de arquivos. Este processo demorou mais de um mês e consistiu na deslocalização da documentação por fundos: ANA, EP, ANA, SA, ALS, DIA, Processos Individuais, Arquivo Histórico, Centro de Documentação e microfilmes. Neste processo, todas as U.I. e respetivos contentores foram identificados através de fotografias. Identificação que foi objeto de confrontação com a descrição em Base de Dados e a identificação das U.I. nas Guias de Remessa (casos em que a documentação ainda não tinha sido tratada), entretanto fornecidas pela ANA, S.A.

Terminado o processo de deslocalização, começou a gestão do arquivo por *outsourcing*. Por gestão do arquivo entende-se: a incorporação de nova documentação; a consulta de documentos e “empréstimo” de Unidades de Instalação/contentores; e a seleção e eliminação/destruição de documentação.

As incorporações não têm uma periodicidade definida e ocorrem sempre que alguma direção/gabinete da ANA, S.A. as solicita e mediante a disponibilidade da empresa de *outsourcing*. As incorporações são operacionalizadas internamente por um técnico de arquivo da DCC/DE, que contacta a empresa de *outsourcing* e se assegura que a documentação é acompanhada de uma Guia de Remessa preenchida e assinada pelo responsável.

A consulta da documentação é feita através de uma plataforma *Web*, em que o utilizador solicita a informação que pretende, a(s) Unidade(s) de Instalação onde esta informação poderá constar e se pretende o documento original ou uma cópia digital. A resposta a um pedido simples é dada num curto espaço de tempo (30 minutos), ficando o documento disponível para consulta na plataforma. No caso de o utilizador pretender o documento original, ser-lhe-á entregue pessoalmente a U.I. onde o documento se encontra. Para o seu retorno à custódia, o utilizador formaliza o pedido na plataforma *Web* e, no momento da devolução, a U.I. deve ser acompanhada de uma Guia de Retorno.

No que concerne à seleção e eliminação, a empresa de *outsourcing* envia anualmente uma listagem das U.I. que estão identificadas como sendo de eliminação, e que da ANA, S.A. deverá aprovar. Uma vez aprovada a eliminação das U.I., cabe à empresa de *outsourcing* a sua destruição.

CAPÍTULO II: METODOLOGIA DE INVESTIGAÇÃO

II. 1. MÉTODO DE INVESTIGAÇÃO

Este trabalho assenta nos três princípios fundamentais do procedimento científico e no correspondente modelo de etapas, proposto por Raymond Quivy e Luc Van Campenhoudt no *Manual de investigação em ciências sociais*.

Os princípios fundamentais do procedimento científico em ciências sociais são rutura, construção e verificação. Os quais são distribuídos por sete etapas de procedimento: a pergunta de partida, a exploração, a problemática, a construção do modelo de análise, a observação, a análise das informações e as conclusões.

O primeiro princípio, a rutura consiste em romper com os preconceitos e as ideias pré-concebidas e sem fundamento empírico. Por exemplo, o investigador tem de romper com a ideia pré-concebida e parcial de que um arquivo empresarial não pode ser bem gerido, em regime de *outsourcing*.

A rutura é conseguida nas três primeiras etapas do trabalho. A formulação da pergunta de partida assume uma importância, pois resume o problema que originou a investigação, constituindo as restantes etapas do trabalho a tentativa de responder a esta pergunta. A etapa seguinte assenta na exploração da temática a estudar, através de leituras sobre custódia e gestão de arquivos por *outsourcing* e sobre arquivos empresariais, e ainda de leituras e entrevistas exploratórias a pessoas envolvidas com a gestão do arquivo empresarial em estudo. Tendo explorado a temática em análise, a definição da problemática consiste na *abordagem ou a perspectiva teórica que decidimos adoptar para tratarmos o problema formulado pela pergunta de partida. É uma maneira de interrogar os fenómenos estudados* (QUIVY, CAMPENHOUDT, 2003).

Sendo uma etapa de rutura, a problemática é também a primeira etapa do segundo princípio do procedimento científico, a construção. Uma vez que as linhas estratégicas definidas na problemática serão a base da quarta etapa, a construção do modelo de análise. Neste trabalho, o modelo de análise é composto por um inquérito

dirigido às empresas de gestão e custódia de arquivos e uma entrevista a um responsável pela gestão do arquivo da ANA, S.A., complementada com dados estatísticos preexistentes sobre a gestão do arquivo.

A verificação é o terceiro princípio e comporta as últimas quatro etapas de procedimento, nas quais se procede à averiguação empírica das hipóteses construídas nos modelos de análise. As primeiras etapas são a construção dos modelos de análise, inquérito e entrevista, e sua aplicação aos universos em observação. A que se segue a etapa de análise das informações, em que são descritos e analisados os resultados estatísticos obtidos com a aplicação do inquérito e apresentadas as respostas obtidas com a realização da entrevista, complementadas com a análise de dados estatísticos preexistentes na ANA, S.A. sobre a gestão de arquivo e a observação direta. Culminando com as conclusões, etapa em que se procura responder à pergunta de partida.

II. 2. FORMULAÇÃO DO PROBLEMA

Segundo Raymond Quivy e Luc Van Campedhout, no *Manual de investigação em ciências sociais*, a primeira etapa numa investigação é a formulação geral do problema através de uma pergunta de partida.

Em 2012, empresa privada ANA – Aeroportos de Portugal, S.A. optou por entregar a guarda e gestão do seu Arquivo Central a uma empresa de *outsourcing*. Decorridos quatro anos após o processo de externalização deste arquivo empresarial, parece ser o momento oportuno e pertinente para analisar os possíveis impactos dessa mudança para a gestão documental da empresa. Constatando-se algum desconhecimento e desconfiança sobre a custódia e gestão de arquivos por *outsourcing*, pretende-se também contribuir para o esclarecimento das empresas e dos arquivistas sobre esta atividade.

Assim, após algumas leituras, muita reflexão e algumas tentativas falhadas, a pergunta de partida a que se pretende responder neste trabalho é “Em que consiste a

custódia e gestão de arquivos por *outsourcing* e qual o impacto da externalização do Arquivo Central da ANA, S.A. para a empresa?”

II. 3. OBJETIVOS DO ESTUDO

Para responder à pergunta de partida enunciada foram esboçados dois objetivos específicos para esta investigação.

O primeiro objetivo visa caracterizar a custódia e gestão de arquivos por *outsourcing* e a sua evolução, em Portugal. O segundo objetivo é conhecer o arquivo empresarial da ANA, S.A, tentando perceber os motivos que levaram à sua externalização e avaliar o impacto desta mudança para a empresa.

Na tentativa de atingir estes objetivos específicos procura-se: dar a conhecer a realidade da custódia e gestão de arquivos por *outsourcing* no mercado nacional, contribuindo para um melhor esclarecimento relativamente a este protagonista da realidade arquivística portuguesa; caracterizar a evolução de um grande arquivo empresarial, tentando perceber se este caso de *outsourcing* é ou não um caso de sucesso.

II. 4. DEFINIÇÃO DA PROBLEMÁTICA

Neste estudo não se pretende defender a gestão de arquivos empresariais com recurso a meios próprios ou a gestão por *outsourcing*, como a solução ideal. Pretende-se apenas compreender as circunstâncias e variantes que envolvem a externalização dos arquivos empresariais para empresas de *outsourcing*, através da análise de um caso concreto. Sabendo de antemão que este caso não deve ser extrapolado, pois cada empresa e cada arquivo possuem uma vida e realidade próprias.

Assim, para tratar o problema formulado pela pergunta de partida e após alguma investigação, foram definidas duas linhas estratégicas a seguir neste trabalho.

Em primeiro lugar, em que consiste a custódia e gestão de arquivos por *outsourcing*? Como surgiu, que empresas operam em Portugal e que serviços prestam. Que importância têm os arquivos empresariais, nomeadamente em termos de percentagem do negócio? E a sua evolução tem sido positiva ou negativa?

Em segundo lugar, que motivos levaram a empresa ANA, S.A. a externalizar o seu arquivo? Serão os elevados custos que a preservação do arquivo implica? Ou, será uma eventual deficiência dos serviços prestados pelo Serviço de Arquivo? Ou, simplesmente, como afirmou Paulo Guimarães, *as empresas não têm «vocação» para guardar arquivos* (GUIMARÃES, 2000)? E qual é o impacto a médio prazo da externalização do arquivo na empresa ANA, S.A.? O arquivo continua hoje a desempenhar as funções para que foi criado?

CAPÍTULO III: RECOLHA DE DADOS

No seguimento das linhas estratégicas definidas para este estudo, os modelos de análise concebidos para a recolha de dados foram: um inquérito por questionário intitulado “Inquérito 1: Empresas de custódia e gestão de arquivos”⁵⁰; e um guião de entrevista⁵¹, que constitui o alicerce para a entrevista à atual responsável pela gestão do arquivo da ANA, S.A. Sendo a entrevista complementada pela análise de dados estatísticos preexistentes relativos à gestão do arquivo⁵² e pela observação direta.

III.1 INQUÉRITO 1: EMPRESAS DE CUSTÓDIA E GESTÃO DE ARQUIVOS

III.1.1 Definição do universo

A definição do universo em estudo partiu de uma listagem inicial de mais de 20 empresas a laborar atualmente na custódia e gestão de arquivos em Portugal. Foi feita uma análise da bibliografia disponível, complementada com entrevistas telefónicas, com o objetivo de selecionar apenas as empresas que prestam este serviço com recurso a meios próprios, eliminando as que o fazem por intermédio de parcerias. Desta seleção, resultou o universo de treze (13) empresas a inquirir: Arquivodoc, Bsafe, EAD, Esegur, Fernandes & Canhoto, Gadsa, Keep It Safe, Papersoft, Papiro, Reisswolf, Safebox, Segursafe e TBFiles.

III.1.2 Metodologia

A escolha do inquérito por questionário como modelo de análise deveu-se aos seus princípios básicos: clareza, coerência e neutralidade. Princípios essenciais para

⁵⁰ Ver Apêndice 1 – Inquérito 1: Empresas de custódia e gestão de arquivos

⁵¹ Ver Apêndice 3 – Guião da entrevista

⁵² Ver Apêndice 2 - Quadros de dados estatísticos preexistentes relativos à gestão do arquivo da ANA, SA

esta investigação e que são mais difíceis de cumprir noutros modelos de análise, cuja subjetividade pode comprometer a neutralidade, através de juízos de valor e do preconceito do próprio investigador. No entanto, este modelo de análise apresenta algumas limitações em relação à observação direta e à entrevista, existindo a possibilidade de as respostas serem inexatas, por exagero ou impolamento da realidade ou por omissão de dados, devido a uma preocupação com a confidencialidade. Pelo que, como forma a minorar a possível distorção das respostas, o universo do inquérito foi informado que: *As respostas às questões colocadas serão tratadas somente como dados estatísticos para apresentação e análise de resultados globais e não serão divulgadas quaisquer informações individuais ou confidenciais.*

No que concerne à forma, as questões do inquérito eram de dois tipos: questões fechadas, nas quais o inquirido podia escolher uma opção de um número limitado de possíveis respostas; e questões semi-abertas, nas quais era dada ao inquirido a possibilidade de indicar uma resposta alternativa às inicialmente propostas. As questões fechadas têm a vantagem facilitar o tratamento dos resultados, mas a desvantagem de a informação ter pouca profundidade; o que se tentou colmatar com as questões semi-abertas, que permitem obter alguma informação extra face às hipóteses formuladas.

III.1.3 Apresentação e estrutura

No que concerne à sua apresentação, o questionário foi antecedido por um texto introdutório sobre o inquérito, em que contexto surgiu, a quem se dirigia e com que objetivo, bem como a sua estrutura e conteúdos. Para além disso, foi assegurada a confidencialidade das respostas. Tendo sido ainda disponibilizados alguns contactos para esclarecer quaisquer questões relacionadas com o inquérito.

No que concerne à estrutura, este questionário é constituído por 18 questões, repartidas por dois grupos: A – Caracterização da empresa; B – Custódia e gestão de arquivos empresariais. E, dentro de cada um destes grupos, as questões encontram-se numeradas sequencialmente.

O primeiro grupo, composto por 8 questões, visava a caracterização das empresas relativamente ao serviço de custódia e gestão de arquivos. As primeiras questões debruçavam-se sobre o ano em que a custódia e gestão de arquivos começou a fazer parte do *core business* da empresa, os serviços e suportes documentais abrangidos por esta atividade e o número de técnicos que a desempenham. As questões seguintes visavam averiguar a dimensão desta atividade nas empresas de *outsourcing* e a sua evolução ao longo dos últimos dez anos. A última questão deste grupo consistia em saber se a empresa inquirida possui clientes empresariais e tinha dupla funcionalidade: no caso de a resposta ser afirmativa, fazia a ligação ao segundo grupo de questões; e, no caso de a resposta ser negativa, terminava o inquérito.

O segundo grupo, composto por 10 questões, centrava-se na caracterização da custódia e gestão de arquivos empresariais. As primeiras questões incidiam na caracterização genérica dos clientes empresariais. Seguindo-se a análise da evolução da variação do volume de negócios deste serviço. Procurava-se ainda saber que motivos levaram os clientes com arquivos empresariais a recorrer ao *outsourcing*. As últimas questões visavam saber se havia clientes empresariais a rescindir os serviços da empresa inquirida e, destes, que percentagem regressou à custódia e gestão do arquivo com recursos próprios.

III.1.4 Aplicação

Devido à dispersão geográfica das empresas em estudo e também para uma melhor gestão dos recursos de ambas as partes, o inquérito foi enviado às empresas por correio eletrónico. As respostas foram dadas também por *e-mail*, mas nalguns casos foram antecedidas por contactos por telefone, sobretudo para esclarecimento de dúvidas relacionadas com a finalidade do inquérito, o uso dado às informações dadas e a idoneidade da investigação. Em termos de cronologia, a recolha de dados decorreu entre 28 de janeiro de 2016, data em que foi enviado o primeiro *e-mail* às empresas, e 15 de fevereiro de 2016, data de receção da última resposta.

III.2. ENTREVISTA A RESPONSÁVEL PELA GESTÃO DO ARQUIVO DA ANA, S.A.

III.2.1 Metodologia

De entre os tipos de entrevista mais usados, optou-se pela a entrevista centrada uma vez que *tem por objetivo analisar o impacto de um acontecimento ou de uma experiência sobre aqueles que a eles assistiram ou que neles participaram* (QUIVY: 2003), adequando-se perfeitamente aos propósitos deste estudo.

Sendo a flexibilidade uma das vantagens da entrevista, também pode comprometer a objetividade. Para evitar este constrangimento, foi concebido um guião de entrevista que seria usado como fio condutor da mesma, a fim de obter as respostas pretendidas de forma objetiva e controlada. As questões constantes neste guião foram formuladas tendo por base: primeiro, as linhas estratégicas definidas para este estudo; segundo, as leituras realizadas sobre a ANA, S.A. e sobre o seu arquivo; terceiro, a análise dos dados estatísticos preexistentes relativos à gestão do arquivo. Não obstante, optou-se por questões abertas que permitissem ao entrevistado responder livremente, sem constrangimentos ou preconceitos.

III.2.2 Estrutura do guião de entrevista

No que concerne à estrutura, o guião de entrevista é constituído por 16 questões, distribuídas por dois grupos: A - Arquivo Central; B - Custódia e Gestão por *Outsourcing*. E, dentro de cada um destes grupos, as questões encontram-se numeradas sequencialmente.

O primeiro grupo, composto por 8 perguntas, visava analisar a gestão do Arquivo Central no concernente às suas instalações, incorporações, eliminações e consultas. Procurou-se ainda averiguar se este cumpria as funções para que foi criado e os motivos que conduziram à sua externalização. O segundo grupo, composto por 8 perguntas, pretendia fazer um ponto de situação da gestão do arquivo por

outsourcing, comparativamente à gestão com recurso a meios próprios e averiguar o impacto desta mudança na gestão documental da empresa.

III.2.3 Realização da entrevista

Devendo a entrevista ser feita a alguém com experiência e conhecimentos amplos sobre a gestão do arquivo antes e depois da sua externalização, a entrevistada ideal era a Dr.^a Maria de Fátima Ribeiro, responsável pela gestão do arquivo da ANA, S.A. desde 2011. Quando abordada sobre a possibilidade e disponibilidade para a realização da entrevista, entrevistada aceitou prontamente e demonstrou total disponibilidade para a sua realização.

Assim, entrevista foi realizada pela autora do trabalho à entrevistada em setembro de 2016, na sede da ANA, S.A. Os quadros de dados estatísticos preexistentes relativos à gestão do arquivo e o guião de entrevista foram usados como material de suporte à entrevista.

III.2.4 Dados estatísticos preexistentes

Como já referido, os dados estatísticos preexistentes relativos à gestão do arquivo e fornecidos, gentilmente, pela ANA, S.A. serviram de base ao guião da entrevista e, simultaneamente, complementam a análise dos resultados da entrevista.

Nos seus relatórios anuais de atividade, a área de Documentação e Expediente da ANA, S.A. apresenta, entre outros, os dados relativos à gestão do arquivo. Da análise destes relatórios, foram selecionados os dados relativos a: incorporação, consultas, cópias, empréstimos e eliminação. Dados estatísticos que foram dispostos, por ano, em dois quadros: um referente à gestão do Arquivo Central, de janeiro de 2006 a março de 2012; e outro referente à gestão por *outsourcing*, de abril de 2012 a setembro de 2016.

III.2.5 Observação direta

Em complemento aos modelos de análise anteriormente referidos, a recolha de dados é ainda enriquecida pela observação direta da autora do trabalho.

Com uma experiência de mais de 10 anos como arquivista e o conhecimento interno dos sistemas de arquivo da ANA, S.A., antes e após a externalização, a autora da investigação possui uma visão privilegiada sobre o funcionamento interno deste arquivo empresarial. Apesar dos potenciais riscos de parcialidade envolvidos, considera-se que este contributo pode ser uma mais-valia para o estudo da problemática formulada, uma vez que a autora tem exercido funções na ANA, S.A., em regime de *insourcing*, desde 2006. Tendo prestado serviço na gestão do Arquivo Central, entre 2009 e 2012, e colaborando atualmente na DCC/DE como técnica de arquivo e documentação, desde janeiro de 2016.

CAPÍTULO IV: DESCRIÇÃO E ANÁLISE DE RESULTADOS

IV. 1. EMPRESAS DE CUSTÓDIA E GESTÃO DE ARQUIVOS

Após a etapa de recolha dos dados, os resultados apurados foram registados num quadro, de forma a poderem ser descritos e analisados enquanto dados puramente estatísticos.⁵³ A descrição e análise dos dados estatísticos apurados a partir das respostas obtidas é feita seguindo a estrutura formal do próprio inquérito

Apesar de o universo inquirido corresponder a 13 empresas, somente 10 responderam ao inquérito, o que equivale a 77% do universo. Mas, embora não se tendo conseguido que todas as empresas respondessem ao questionário, a percentagem obtida já bastante satisfatória e só foi atingida por determinação e persistência da autora do trabalho, que não desistiu após as primeiras tentativas falhadas e que contactou os inquiridos várias vezes, por *e-mail* e por telefone. As empresas que não responderam ao inquérito foram: Keep It Safe, Segursafe e TBFiles.

Como já foi referido, o questionário do “Inquérito 1: Empresas de custódia e gestão de arquivos” é composto por 2 grupos de questões: caracterização da empresa e custódia e gestão de arquivos empresariais.

IV.1.1. Caracterização da empresa

Todas as questões incluídas neste grupo têm como objetivo a caracterização das empresas do universo, mas somente no respeitante à custódia e gestão de arquivos, não sendo abordadas as outras áreas de ação das empresas, nem as empresas *per se*.

Na primeira questão perguntou-se às empresas o ano em que a custódia e gestão de arquivos passou a fazer parte do *core business* da empresa. Como se poderá

⁵³ Ver: Apêndice 4 – Quadro dos dados estatísticos apurados no inquérito.

comprovar no gráfico 1, a partir das respostas obtidas, confirma-se que 3 surgiram antes de 2000 e que 7 surgiram entre 2000 e 2010, das quais 4 surgiram depois de 2005, não se registando qualquer resposta com data posterior a 2010.

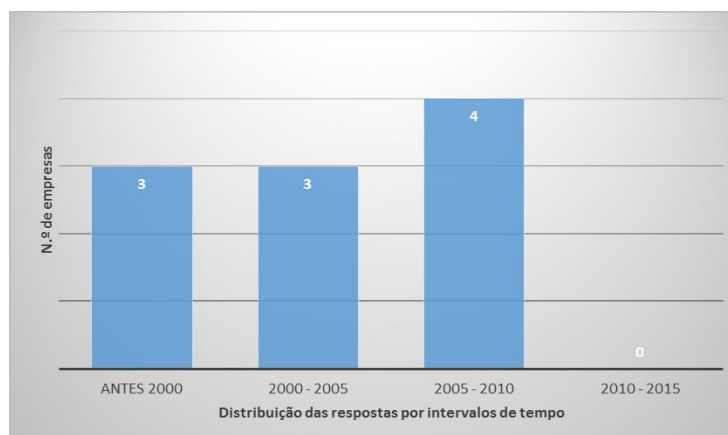


Gráfico 1: Início da custódia e gestão de arquivos como *core business* das empresas de *outsourcing*

Ou seja, esta é uma atividade de negócio que nasceu em Portugal nos anos 90, que cresceu muito nos primeiros anos do novo milénio, mas que atualmente se encontra num período de estagnação, pois a resposta mais recente data de 2010.

Porque geralmente há um conjunto de serviços que podem estar associados a esta atividade, na questão A.2. foi perguntado às empresas que serviços são abrangidos pela custódia e gestão de arquivos. Sendo indicadas 9 possibilidades de resposta, mas com a possibilidade de os inquiridos mencionarem outros serviços para além destes.

Nas suas respostas (ver gráfico 2), a totalidade das empresas indicou que realiza serviços de: custódia física dos documentos, descrição arquivística, classificação e/ou indexação, digitalização, consulta (presencial, *online*, etc..) e destruição. Somente 40% das empresas realiza serviços de microfilmagem e só 30% faz “empréstimo” de documentos. De notar ainda que 70% fazem avaliação e seleção documental. E 20% das empresas mencionaram ainda outros serviços: soluções *cloud* de *backup*; gestão eletrónica de documentos; e *outsourcing* de processos relacionados com arquivo.

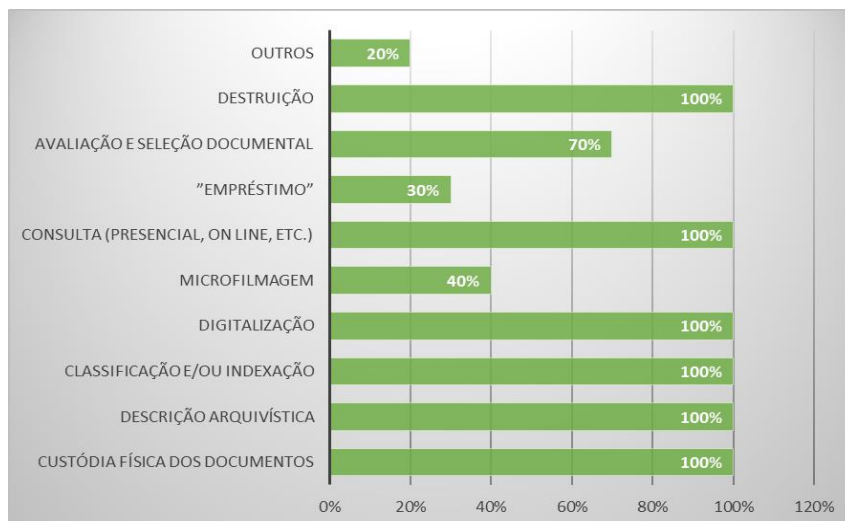


Gráfico 2: Percentagem de serviços associados à custódia e gestão de arquivos, nas empresas de *outsourcing*

Confirma-se que a maioria dos serviços indicados é inerente à custódia e gestão de arquivos. Salientando-se ainda o facto de 70% realizarem a avaliação e seleção documental da documentação, o que confirma que estas empresas não são meros depósitos de arquivos e que a sua gestão é uma atividade dinâmica.

Na transferência de suportes, verifica-se que todas as empresas apostam na digitalização de documentos, mas que menos de metade aposta na microfilmagem. O que poderá estar relacionado com a onerosidade do processo de microfilmagem, dificuldades de acesso/disponibilização dos documentos e escassez de recursos humanos com conhecimentos técnicos para trabalhar com os equipamentos, em contraponto com a vulgarização e crescente recurso aos documentos digitais como fonte de informação. Em relação aos outros serviços indicados pelas empresas, verifica-se uma adaptação das empresas à evolução tecnológica, através da oferta de serviços inerentes à custódia e gestão arquivos eletrónicos. Notando-se ainda que algumas empresas oferecem serviços de gestão corrente de arquivos, atuando no início e não apenas no fim do ciclo de vida dos documentos.

Na questão A.3. procurou-se apurar que tipo de suportes documentais podem ser objeto de custódia nas empresas de *outsourcing*, uma vez que cada suporte documental exige condições de acondicionamento específicas.

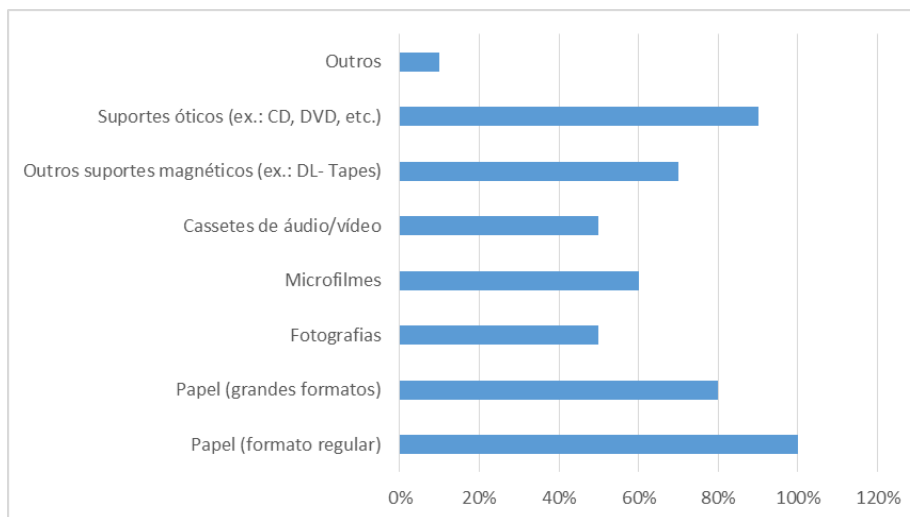


Gráfico 3: Percentagem de suportes documentais abrangidos pela custódia de arquivos, nas empresas de *outsourcing*

A partir da análise do gráfico 3, verifica-se que todas as empresas fazem custódia de papel (em formato regular), mas que só 80% o fazem para os grandes formatos, o que pode dever-se ao facto de estes obrigarem a uma gestão menos eficiente do espaço. Os outros tipos de suporte indicados como potenciais respostas obedecem a requisitos de acondicionamento específicos, nomeadamente controlo de temperatura e humidade. O que pode justificar o facto de nem todas as empresas realizarem a custódia e gestão de fotografias, microfilmes, cassetes de áudio/vídeo e outros suportes magnéticos, como *DL-Tapes*, mesmo de suportes óticos (ex.: CD, DVD, etc.).

Para além de indagar os serviços e os suportes documentais associados à custódia e gestão de arquivos, através da questão A.4., procurou-se ainda saber se as empresas de *outsourcing* apostam em recursos humanos com dedicação exclusiva à custódia e gestão arquivos. Como possibilidade de resposta foram dados alguns intervalos numéricos e os resultados abrangem todos os intervalos indicados. No gráfico 4 constata-se que 50% das empresas têm mais de 10 técnicos afetos a esta atividade e que 20% têm mais de 50.

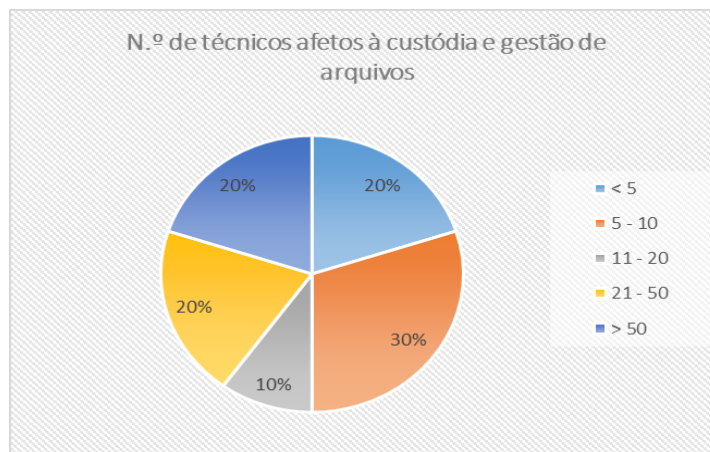


Gráfico 4: Número de técnicos dedicados à custódia e gestão de arquivos, nas empresas de *outsourcing*

Números que podem indicar a sensibilidade das empresas de *outsourcing* para a especificidade desta atividade, que exige por um lado conhecimentos de arquivística e por outro lado sensibilidade para compreender e responder às requisições dos clientes. O que só é possível com dedicação exclusiva.

As questões seguintes visaram averiguar a dimensão desta atividade nas empresas de *outsourcing* e a sua evolução ao longo dos últimos dez anos. Com este propósito, na questão A.5., foi pedido às empresas com mais de 10 anos de atividade para indicarem a quantos metros lineares (m.l.) correspondia a custódia de arquivos, através da seleção de intervalos correspondentes a: menos de 1000 m.l., de 1000 a 10 000 m.l., de 10 000 a 50 000 m.l., ou superior a 50 000 m.l. A questão A.6. tinha a mesma estrutura, mas neste caso a informação fornecida pelas empresas deveria corresponder ao momento atual.

Das 10 empresas inquiridas, somente 8 responderam à questão A.5, uma vez que as restantes tinham menos de 10 anos de atividade nesta área. Em relação à questão A.6 só foram obtidas 9 respostas, uma vez que uma empresa se escusou a responder, alegando que *não funcionamos em metros mas em número de caixas, sendo que essa matéria não pode ser divulgada.*

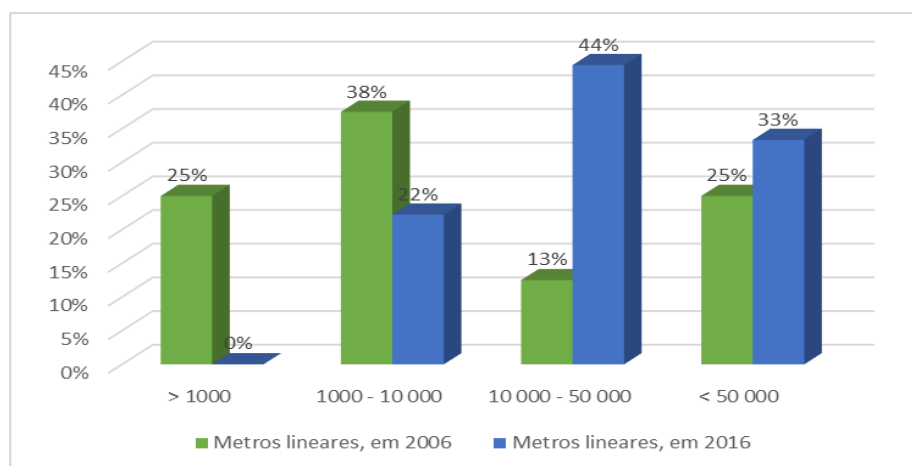


Gráfico 5: Comparação, em metros lineares, do volume de documentação sob custódia nas empresas de *outsourcing*, entre 2006 e 2016

Analisando o gráfico 5, onde se encontram os resultados das respostas a estas duas questões, constata-se que há 10 anos, a maioria das empresas (63%) tinham sob a sua alçada menos de 10 000 m.l. de documentação. O que pode estar diretamente relacionado com o facto de serem muito jovens, porque, como foi confirmado na questão A.1, até 2005 só existiam em Portugal 6 empresas de custódia e gestão de arquivos. Não obstante, o facto de 25% das empresas deter, em 2006, mais de 50 000 m.l. de documentação sob custódia, indicia que, apesar de ser uma atividade relativamente recente em Portugal, a custódia e gestão de arquivos em regime de *outsourcing* se apresenta como uma alternativa forte à custódia e gestão de arquivos com recurso a meios próprios das instituições.

Atualmente, 77% das empresas têm mais de 10 000 m.l. e 33% mais de 50 000 m.l. de documentação sob custódia. Sendo que duas destas empresas complementaram a resposta selecionada, indicando que tinham sob custódia 400 000 m.l. de documentação. Resultados que, comparativamente a 2006, revelam um crescimento óbvio e sólido da custódia de arquivos em Portugal e confirmam que o *outsourcing* é uma alternativa de peso em detrimento da custódia dos arquivos com recurso a meios próprios das instituições detentoras.

De modo a poder perceber a quantos clientes correspondia o volume documental das empresas, foi perguntado na questão A.7, quantos clientes de custódia e gestão de arquivos possui a empresa atualmente. A partir das respostas dadas e apresentadas no gráfico 6, constata-se: por um lado, que 40% têm menos de

50 clientes; e, por outro lado, que 30% têm mais de 500 clientes, ficando os outros 30% distribuídos pelos intervalos intermédios.

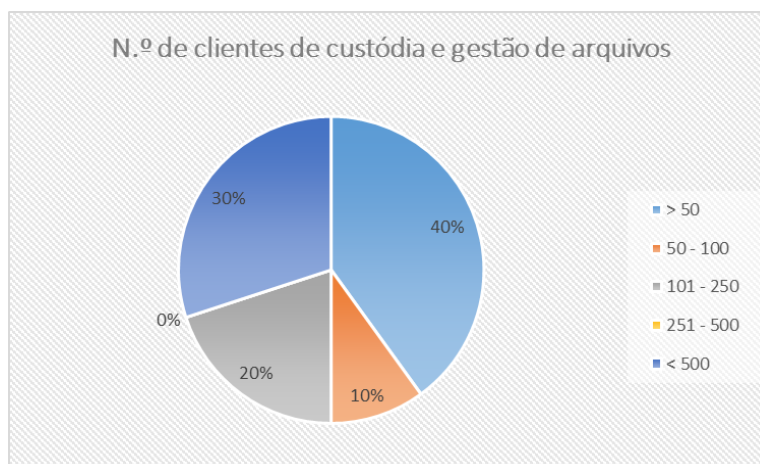


Gráfico 6: Número de clientes de custódia e gestão de arquivos, nas empresas de *outsourcing*

Face a estes resultados e considerando que o número de empresas clientes é relativamente baixo, se comparado com o volume documental em custódia, pode-se inferir que a sua maioria corresponde a grandes clientes, com elevados volumes documentais sob custódia. E, numa análise mais cuidada e relacionando individualmente as respostas dadas às questões A.6 e A.7, verifica-se que as empresas detentoras de 50 000 m.l. de documentação sob custódia são as mesmas que têm mais de 500 clientes.

A última questão deste grupo visava averiguar quantas das empresas inquiridas tinham clientes empresariais e a resposta foi totalmente positiva. Pelo que, todas as empresas em análise cumpriam um requisito fulcral para responderem ao segundo grupo de questões: custódia e gestão de arquivos empresariais.

IV.1.2. Custódia e gestão de arquivos empresariais

No segundo grupo de questões, pretendia-se fazer uma caracterização global dos arquivos empresariais que se encontram sob custódia e gestão por *outsourcing*.

Assim, na questão B.1 perguntou-se às empresas quantos clientes empresariais tinham, dando como hipóteses de resposta intervalos numéricos de: > 20; 20–50; 51-100; 101-250; < 250.

A partir das respostas obtidas, verifica-se que: 40% têm menos de 20 clientes empresariais e, no extremo oposto, 30% têm mais de 250 clientes empresariais; ficando os outros 30% nas respostas intermédias (ver gráfico 7).

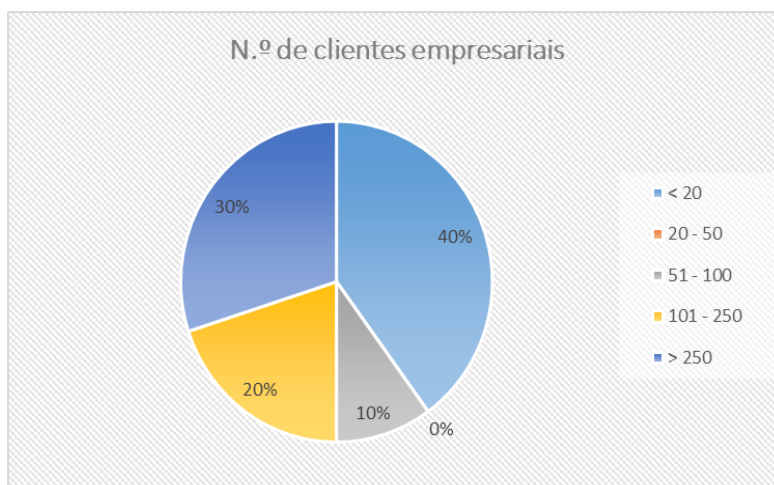


Gráfico 7: Número de clientes empresariais de custódia e gestão de arquivos, nas empresas de *outsourcing*

Numa análise resposta a resposta, é possível constatar que os resultados obtidos na resposta à questão A.7 são exatamente os mesmos que os obtidos na resposta à questão B.1. E apesar de se tratar de intervalos diferentes, podemos relacionar o número total de clientes de custódia e gestão de arquivos com o número de clientes empresariais e afirmar que o número total de empresas clientes é proporcional ao número de clientes empresariais.

Na questão seguinte, B.2, procurou-se saber quais as principais áreas de atividade dos clientes empresariais, apresentando como opções de resposta: transportes, banca e seguros, serviços, comércio e retalho, comunicações, informática e tecnologia, construção, saúde e outra/s (para o caso de existirem respostas diferentes das apresentadas, devendo depois o inquirido explicar quais).

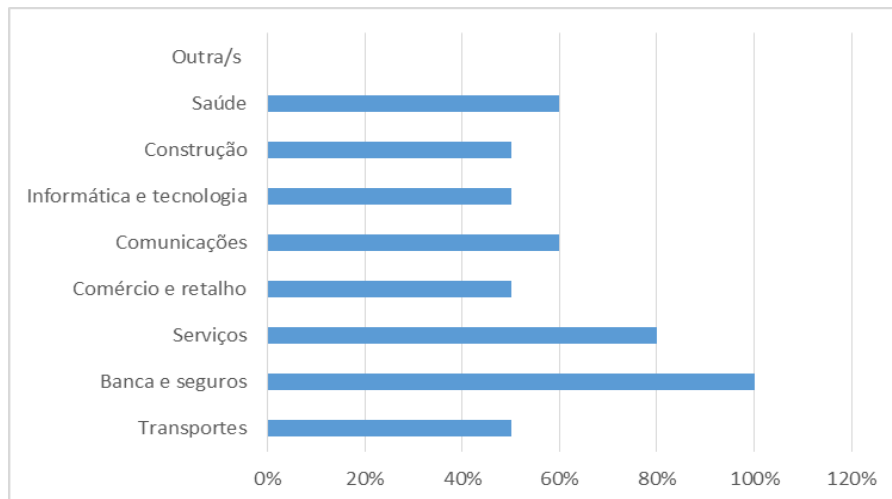


Gráfico 8: Áreas de atividade dos arquivos empresariais, em empresas de *outsourcing*

Como se pode verificar no gráfico 8, todas as empresas em análise têm clientes empresariais na área da banca e seguros e 80% têm clientes na área dos serviços, sendo por isso estas as áreas. Pelo menos 50% das empresas inquiridas asseguram ainda que têm documentação referente às restantes áreas, o que indicia que estão familiarizadas com o tipo de documentação específica de cada uma destas áreas.

As questões seguintes (B.3 a B.6) visavam saber que percentagem do volume de negócios advem dos clientes empresariais e analisar a sua evolução nos últimos 10 anos. Em resposta à primeira questão e numa análise simples, constata-se que, atualmente, para 80% das empresas inquiridas, mais de 75% do volume de negócios é proveniente de clientes empresariais (ver gráfico 9).

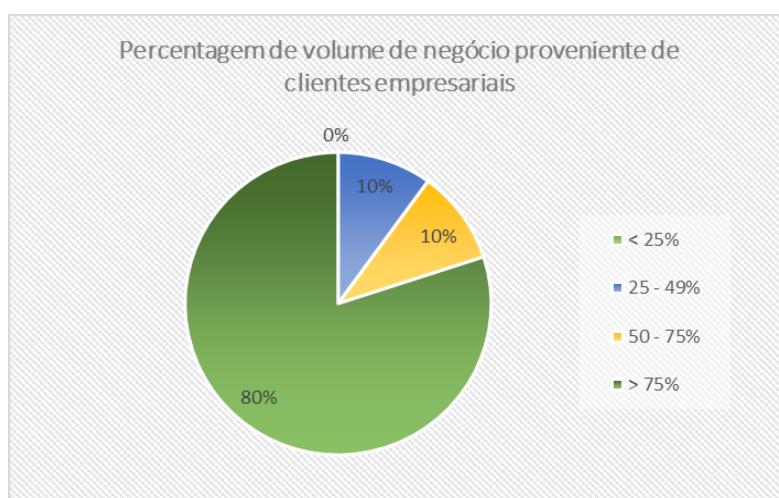


Gráfico 9: Percentagem de volume de negócios proveniente de clientes empresariais

Resultados que não deixam margem para dúvidas no que concerne à importância dos arquivos empresariais para estas empresas de *outsourcing*. Mas será que há 10 anos os arquivos empresariais também tinham este peso no volume de negócios da custódia e gestão de arquivos?

Para a averiguar a evolução do volume de negócios na custódia e gestão dos arquivos empresariais, na questão B.4, pediu-se às empresas para classificarem como positiva ou negativa a sua variação. Sendo esta pergunta dirigida a empresas com mais de 10 anos, só 8 inquiridos reuniam condições para responder. Das 8 respostas válidas, 7 foram positivas confirmando inequivocamente um crescimento no volume de negócios relativo à custódia e gestão de arquivos empresariais, por *outsourcing*. Das 7 empresas com variação positiva, 57% tiveram um crescimento situado entre 25 e 49% (ver gráfico 10).

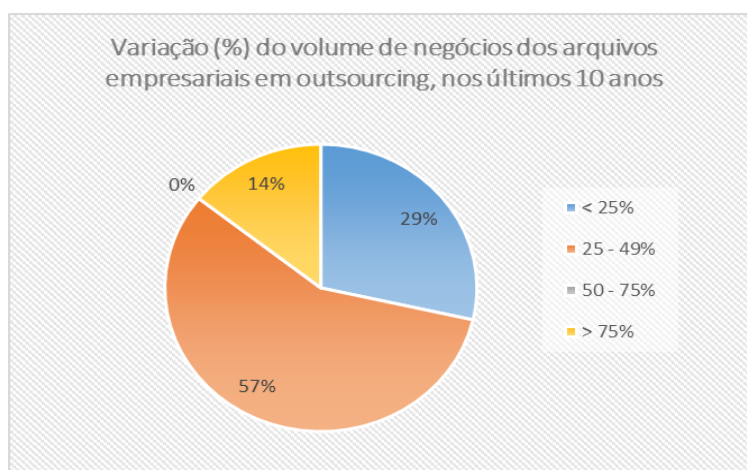


Gráfico 10: Percentagem da variação no volume de negócios dos arquivos empresariais em *outsourcing*, nos últimos 10 anos

Resumindo, os arquivos representam mais de 75% do volume de negócios para a maioria das empresas de gestão e custódia de arquivos por *outsourcing*. Valor que é o resultado de uma evolução positiva de 25-49%, nos últimos 10 anos, para mais de metade das empresas. O que só pode dever-se a uma satisfação generalizada dos clientes empresariais e a um crescimento consolidado do volume documental que se encontra sob alçada das empresas de *outsourcing*.

E que motivos estão na origem da externalização dos arquivos empresariais? Como possíveis respostas, foram adiantadas 11 hipóteses: falta de espaço adequado

ao acondicionamento de documentos, falta de técnicos especializados, redução dos custos associados à gestão do arquivo, elevado volume de documentação acumulada sem tratamento, ausência de instrumentos de descrição da documentação, ausência de instrumentos de gestão documental (ex: plano de classificação, tabela de avaliação e seleção), incapacidade de localizar informação e documentos, pouca consulta da documentação, segurança física da documentação, qualidade dos serviços prestados pelas empresas de custódia de arquivos e outros (para o caso de existir outro motivo).

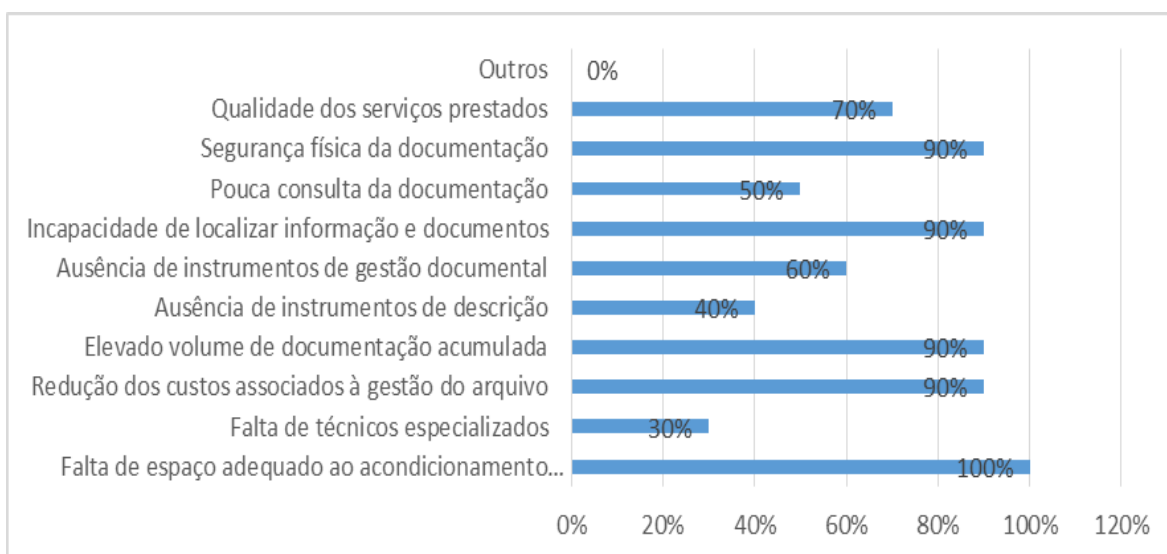


Gráfico 11: Motivos alegados pelas empresas para recorrer às empresas de custódia e gestão de arquivos, por *outsourcing*

Numa primeira avaliação aos resultados do gráfico 11, o motivo identificado pela totalidade dos inquiridos é a falta de espaço para o acondicionamento dos documentos. Para além deste, 90% dos clientes empresariais alegam ainda a segurança física da documentação, a incapacidade de localizar informação e documentos, o elevado volume de documentação acumulada e a redução de custos associados à gestão de arquivo. De notar ainda que 70% referiram a qualidade dos serviços prestados, apesar de existir a possibilidade de este valor estar empolado, uma vez que foram as empresas prestadoras dos serviços quem respondeu ao inquérito. Em oposição, a falta de técnicos especializados e a ausência de instrumentos de descrição são os motivos menos referidos para a externalização da custódia e gestão de documentos dos arquivos empresariais.

Numa outra perspectiva, nas últimas questões, pretendia-se saber se existiam clientes empresariais a rescindir, nos últimos 5 anos, os serviços da empresa inquirida e, se sim, porquê. Em resposta à questão B.8, 60% das empresas responderam afirmativamente. A estes 60% perguntou-se então se essa rescisão se deveu a gestão do arquivo por uma empresa concorrente, gestão do arquivo com recursos próprios ou se existiu outro motivo.



Gráfico 12: Motivos alegados pelos clientes empresariais rescindir os serviços das empresas de custódia e gestão de arquivos, por *outsourcing*

Tal como apresentado no gráfico 12, das seis empresas que responderam à questão B.9, cinco indicaram os dois motivos apresentados e três indicaram outros motivos: recursos financeiros, falência e insolvência de empresas. A opção pelo motivo “gestão do arquivo por uma empresa concorrente” revela dois aspetos interessantes: primeiro, tal como noutras áreas de atividade, existe uma forte concorrência entre as empresas de *outsourcing* pela custódia e gestão dos arquivos; segundo, os clientes empresariais aproveitam essa concorrência e não têm resistência à mudança, se daí advir um melhor serviço ou menores custos. A opção pelo motivo “gestão do arquivo com recursos próprios” revela também que a externalização de arquivos empresariais é antes de mais uma opção estratégica e que a mesma pode ser alterada. Ou seja, esta não é uma opção definitiva e existem empresas que após experimentarem a custódia e gestão do seu arquivo por *outsourcing* regressaram à gestão do arquivo com recurso a meios próprios. No entanto, segundo os resultados apurados na resposta à questão B.10, a percentagem de empresas que voltaram à gestão com recursos próprios

corresponde a menos de 25% das empresas que rescindiram os serviços com a empresa inquirida.

O facto de ter sido mencionado, na resposta à questão B.9, que dois motivos alegados para rescisão de serviços de *outsourcing* são a falência e a insolvência de empresas, conduz-nos a outra questão preocupante, mas que não é objeto de análise neste trabalho, que é: o que acontece com os arquivos das empresas após a sua falência/insolvência?

IV. 2. GESTÃO DO ARQUIVO DA ANA, S.A.

Ao contrário do que aconteceu com o inquérito, em que os resultados apurados foram registados num quadro, descritos e analisados enquanto dados puramente estatísticos. Na entrevista, as respostas obtidas não podem ser convertidas em dados estatísticos. Apenas podendo ser feita a apresentação e interpretação das respostas. Não obstante, estas respostas são complementadas com a descrição e análise dos dados estatísticos preexistentes relativos à gestão do arquivo da ANA, S.A e com a observação direta da autora do trabalho.

Uma vez que a entrevista à responsável pelo arquivo foi realizada, tendo como fio condutor o guião da entrevista, também a descrição e análise das informações recolhidas na entrevista será feita segundo a estrutura deste guião. O qual é composto por 2 grupos de questões: Arquivo Central e Custódia e gestão por *outsourcing*.

IV.2.1. Arquivo Central

As questões incluídas neste grupo têm como objetivos analisar a gestão do Arquivo Central, no concernente às suas instalações, incorporações, eliminações e consultas, e conhecer os motivos que levaram à externalização.

Na primeira questão do guião pretende-se averiguar se as instalações do Arquivo Central ofereciam as condições ideais para o acondicionamento e preservação da documentação. Ao que foi respondido que as instalações estavam protegidas com sistemas de proteção contra a intrusão, fogo e controlo de pragas. Em relação aos fatores ambientais: poeiras, temperatura e humidade. As poeiras eram eliminadas através de uma limpeza regular das instalações e das Unidades de Instalação com recurso a aspirador. A temperatura no depósito do arquivo era controlada por sistemas de ar condicionado, no entanto estes já eram muito antigos e precisavam de ser substituídos. Mas, o grande problema era a humidade, pois as infraestruturas do edifício tinham problemas e quando chovia, a água infiltrava-se no depósito do

arquivo. Na sequência desta resposta, foi perguntado se, existindo problemas nas instalações, será que estas tiveram impacto na externalização do arquivo. A resposta foi afirmativa, pois o edifício precisava de obras e de novos sistemas de ar condicionado o que implicava custos elevados.

A questão seguinte também está relacionada com as instalações, mas numa perspetiva de gestão do espaço existente para o acondicionamento de documentação. Assim, com base numa análise prévia aos dados estatísticos preexistentes, foi possível apurar uma elevada discrepância entre os números de Unidades de Instalação que foram objeto de incorporação em comparação com as eliminadas (ver gráfico 13).

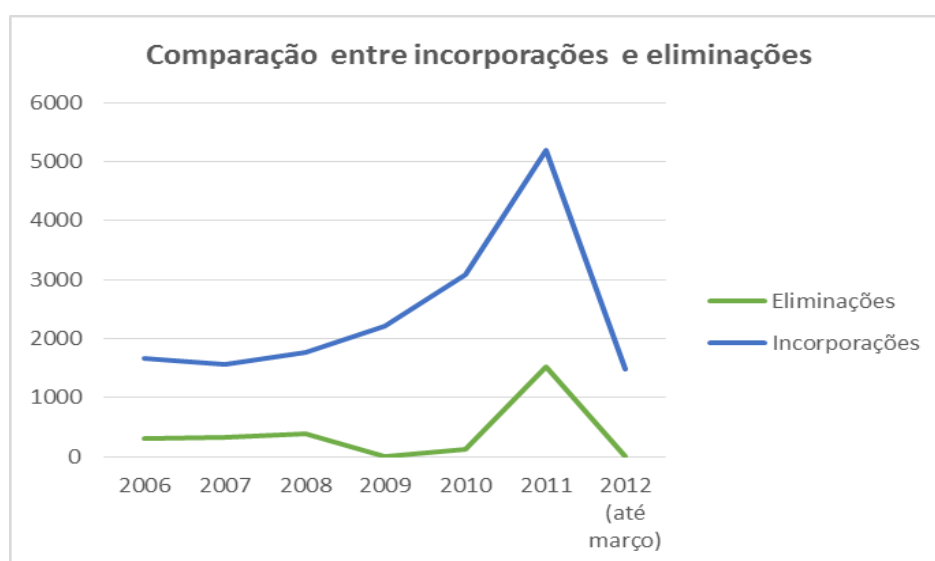


Gráfico 13: Comparação entre o número de Unidades de Instalação que foram objeto de incorporação e de eliminação, entre 2006 e março de 2012

O levou à questão A.2., havia espaço suficiente para acondicionar nova documentação? Em resposta, foi afirmado que *o espaço para acondicionamento estava esgotado e que havia muita documentação que a aguardar incorporação em caixotes. Tendo inclusive sido estudadas formas de resolver este problema: digitalização dos documentos ou substituição do equipamento por estantes rolantes. Opções que exigiam investimentos avultados.*

Tendo como responsabilidade a gestão interna do Arquivo Central, entre 2009 e 2012, a arquivista responsável, para além dos problemas inerentes às próprias instalações (infiltrações, avarias nos sistemas de ar condicionado e, apesar do controlo periódico e profissional, surgimento ocasional de pragas), deparava-se com um sério

problema de esgotamento do espaço para acondicionamento de nova documentação. Sendo o espaço limitado, nos últimos anos, o arquivo começou a ter problemas para acondicionar a nova documentação, devido a uma grande resistência interna à eliminação. Pelo que foi necessário “obrigar” os responsáveis a autorizar a eliminação de documentos, justificando assim o “pico” das eliminações do gráfico 13. No entanto, este aumento de eliminações também coincidiu com duas grandes incorporações, e o arquivo entrou em colapso. E a única solução parecia ser a reestruturação completa do espaço e o seu equipamento com estantes rolantes, à semelhança do que tinha acontecido alguns anos antes no Arquivo Técnico da Direção de Desenvolvimento de Infraestruturas Aeronáuticas.

A consulta de documentação é uma das razões de existência do arquivo e certamente aquela com maior visibilidade e impacto na gestão corrente das várias áreas da empresa. O que se confirma ao analisar os dados estatísticos preexistentes, pois o Arquivo Central tinha uma média de 93 consultas por ano. De modo que na questão A.3, procurou-se caracterizar um pouco esta atividade, nomeadamente averiguando se as consultas eram realizadas por utilizadores internos ou externos à empresa, a sua finalidade e o *feedback* dos utilizadores.

Em resposta, a entrevistada confirmou que esta era e é uma atividade muito importante para a gestão do arquivo e com impacto em toda a empresa. Os pedidos de informação eram, na sua maioria, internos e relacionados sobretudo com recursos humanos, área financeira e infraestruturas aeronáuticas, existindo ainda casos de solicitações de documentos para exposições e ações de comunicação interna e externa. Em menor número, mas com elevada importância, havia ainda consultas de utilizadores externos à empresa, geralmente relacionados com trabalhos de investigação histórica e científica. A título de exemplo: um estudante de mestrado quis consultar dados estatísticos sobre a aviação civil, um investigador consultou os livros de movimentos de aeronaves para estudar um acidente ocorrido na década de 60, um historiador consultou informações sobre Humberto Delgado para a elaboração de um livro sobre a vida deste. Em suma, *o arquivo era pouco consultado* [como fonte de informação para investigação, organização de eventos e comunicação interna e

externa, etc.] *mas estas solicitações tinham e têm um grande impacto interno e externo, sendo o seu sucesso importante para o trabalho e visibilidade da empresa.*

No que concerne ao *feedback* dos utilizadores, a resposta foi clara: *muito satisfeitos, havendo ainda casos em que os utilizadores manifestavam a sua satisfação por escrito.*

Relativamente às consultas, o único acrescento da arquivista prende-se com a confirmação que, sendo a principal razão de existência do arquivo, a consultas eram a prioridade do serviço. A consistência temporal dos dados estatísticos, bem como a média de 93 consultas/ano, comprova a sua importância como fonte de informação para a empresa e para a investigação histórica da aeronáutica.

Sabendo-se que a gestão interna do arquivo interna do Arquivo Central era realizada apenas por um técnico, em regime de *insourcing*. Foi perguntado na questão A.4 *se um técnico de arquivo era suficiente para tratar da incorporação, acondicionamento, descrição, consultas, avaliação e eliminação de documentos?* A resposta foi mais uma vez clara: *não, por razões de ordem logística e devido ao volume de trabalho.* Tinha que haver uma gestão do trabalho por prioridades: primeiro, as consultas, depois o resto das atividades.

Relativamente a esta questão, a arquivista confirma que o volume de trabalho era muito grande para um só técnico. Pelo que era dada primazia às consultas à resolução dos problemas derivados da gestão das instalações e equipamentos. As restantes atividades eram realizadas consoante a disponibilidade, mas havia sempre trabalho atrasado, principalmente no concernente às eliminações.

Uma última questão e talvez a mais importante deste grupo é: *quais os principais motivos que levaram à externalização do espólio do Arquivo Central?*

Como principais motivos foram avançados: a gestão e otimização dos recursos; a necessidade urgente de grandes investimentos no Arquivo Central; e, mais importante, o facto de este não ser o *core business* da empresa, sendo que as instalações onde estava o Arquivo poderiam ser rentabilizadas de forma mais proveitosa, no âmbito dos negócios não aviação. Foi ainda relevante para a decisão, a gestão eficiente e eficaz da empresa de *outsourcing* escolhida, após uma consulta de

mercado e visita de várias empresas de custódia e gestão de arquivos. Concluindo, esta era a *opção natural*.

IV.2.2. Custódia e gestão do arquivo, por *outsourcing*

No segundo grupo, os objetivos são fazer um ponto de situação da gestão do arquivo por *outsourcing*, comparativamente à gestão com recurso a meios próprios e averiguar o impacto desta mudança na gestão documental da empresa.

Neste contexto, a primeira pergunta incide na comparação entre o volume de incorporações antes e após a externalização. Isto porque se verificou que, de acordo com os dados preexistentes, nos últimos anos do Arquivo Central as incorporações estavam em franco crescimento e que na gestão por *outsourcing* esta tendência inverteu-se, com exceção do ano 2014 (ver gráfico 14).

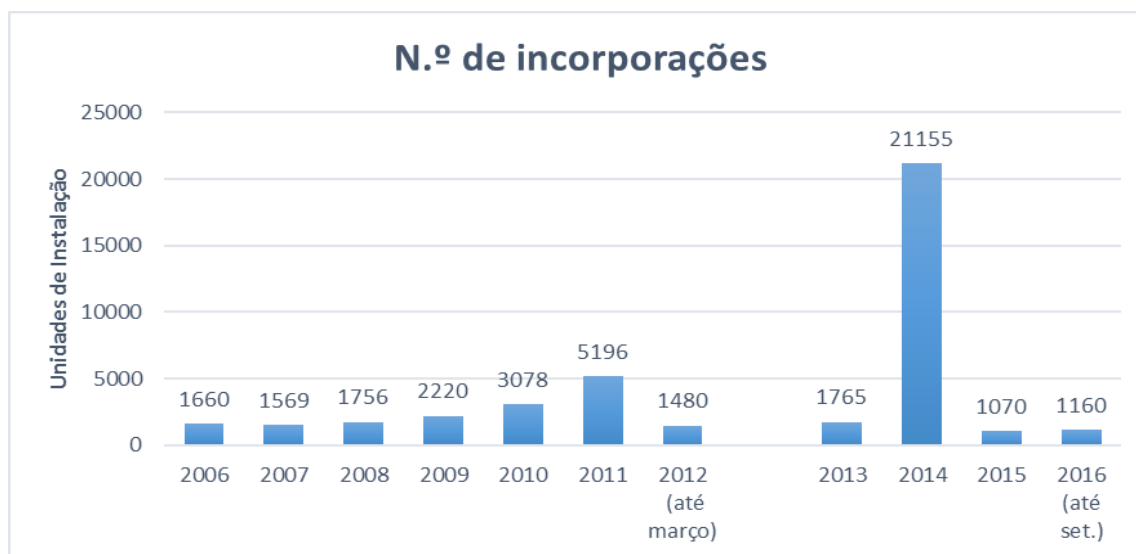


Gráfico 14: Comparação entre as incorporações feitas durante a gestão do Arquivo Central (de 2006 a março de 2012) e as feitas durante a gestão por *outsourcing* (de 2013 a setembro 2016)⁵⁴

Segundo a entrevistada, esta quebra deve-se à redução da produção de documentos em formato papel, os quais têm vindo a ser substituídos por documentos

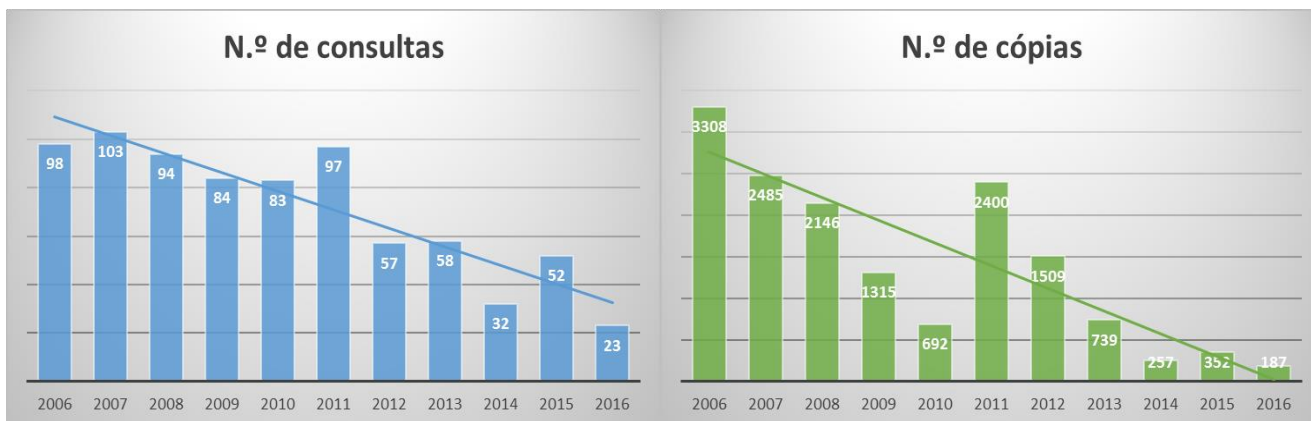
⁵⁴ Porque os dados disponíveis relativos às incorporações na gestão por *outsourcing* referem-se a contentores e porque cada contentor leva em média 5 U.I., os dados presentes no gráfico 14 referentes à gestão por *outsourcing* foram multiplicados por 5, para facilitar a interpretação do gráfico.

em formato digital e por outros recursos eletrónicos como o *software* de ERP SAP-DMS, que permite registar a atividade da empresa e criar e guardar documentos digitais. Ou seja, os utilizadores deste *software* podem criar, identificar, classificar segundo o Plano de Classificação Documental, autenticar com assinatura digital, enviar e guardar documentos em formato digital. Já em relação ao pico de 2014, este deve-se a uma grande incorporação proveniente do Aeroporto de Lisboa.

Ainda, segundo os dados preexistentes, após alguns anos de interregno, em 2015 voltou a ser feita eliminação de documentos. Assim, através da questão B.2., pretende-se saber o que espoletou o regresso às eliminações e quem as efetua, a ANA, S.A. ou a empresa de *outsourcing*. Em resposta foi afirmado que nos primeiros anos o serviço estava a adaptar-se a esta mudança e que o próprio serviço sofreu mudanças organizacionais. O que desencadeou o processo de eliminação foi o alerta enviado pela empresa de *outsourcing*, relativamente ao facto de alguns documentos já terem ultrapassado os prazos de conservação administrativa definidos. Atualmente, em reação ao alerta inicial que inclui uma lista das U.I. selecionadas para eliminação, um técnico de arquivo da ANA, S.A. faz a sua validação e comunica à empresa de *outsourcing* quais as U.I. que devem ser efetivamente eliminadas, que depois procede à destruição segura e confidencial da documentação.

Relativamente às eliminações, confirma-se que as eliminações foram retomadas em 2015, apesar da resistência interna de algumas direções, em parte devido aos custos inerentes à manutenção de documentação que, terminados os prazos de conservação legais e administrativos, não possui qualquer valor secundário para a empresa.

No que concerne às consultas, de acordo com os dados preexistentes apurados, o número de consultas de documentação, parece ter reduzido (ver gráfico 15). Informação corroborada com o número de cópias que também registou uma grande quebra (ver gráfico 16).



Gráficos 15 e 16: Evolução do número de consultas e de cópias, entre 2006 e setembro 2016

Por outro lado, os empréstimos de documentos originais aumentaram muito (ver gráfico 17).



Gráfico 17: Evolução do número de empréstimos, entre 2006 e setembro 2016

De modo a perceber estes resultados, na questão B.3 é solicitada uma explicação para esta inversão da tendência relativa a consultas e empréstimos. E a explicação dada é clara: *por vezes, os utilizadores não sabem bem o que querem e preferem ver os originais, em vez de pedirem cópias, apesar dos custos acrescidos.*

Ainda no âmbito das consultas, a questão B.4. visa averiguar se *atualmente o arquivo responde só a questões relacionadas com o funcionamento da empresa ou também é usado como fonte de informação para investigação, organização de eventos, comunicação interna e externa?* Ao que a entrevistada respondeu que: *Não houve alteração, continua a ser feito tudo como dantes.*

Para a arquivista, as consultas são o *ex libris* do serviço de arquivo e o reflexo mais visível da sua boa gestão e da sua importância como ativo para a empresa. Apesar das contingências já identificadas, as consultas eram o expoente máximo do Arquivo Central, o mesmo não acontecendo atualmente.

Por um lado, a redução do número de consultas pode derivar de dois fatores: primeiro, o decréscimo da produção de documentação em suporte analógico, face ao crescimento da produção e arquivamento de documentação/informação em suporte eletrónico, devidamente identificada e classificada; segundo, o possível descontentamento dos utilizadores com o atual modo de gestão do arquivo.

Por outro lado, o crescimento dos empréstimos ou consulta de originais pode derivar de dois fatores: primeiro, a fraca identificação das Unidades de Instalação pelos seus produtores era colmatada pela intervenção do arquivista, no momento da incorporação das mesmas no arquivo, o que não acontece atualmente; segundo, o facto de os *utilizadores não [saberem] bem o que querem* era colmatado com o conhecimento que o arquivista tinha da documentação e com a facilidade no acesso à mesma.

Numa perspetiva mais global, na questão B.5., procurou-se saber porque motivo atualmente continua a existir algum técnico da ANA, S.A. a operacionalizar a gestão do arquivo e a fazer de intermediário com a empresa de *outsourcing*. Em resposta, confirmou-se a necessidade de ter *alguém na empresa com conhecimentos de arquivo para fazer as consultas, o controlo das incorporações, a validação das eliminações e até o controlo da faturação*.

Considerando que a entrevistada é responsável pela gestão do arquivo desde 2011, conheceu o Arquivo Central, acompanhou o processo de externalização e supervisiona atualmente a custódia e gestão do arquivo por *outsourcing*. Daí ser-lhe perguntado na questão B.6, como avalia o impacto desta mudança, no que concerne à gestão dos recursos da empresa (humanos, patrimoniais e financeiros). Em resposta, *o impacto geral é positivo*. Como coordenadora do serviço, *o trabalho é o mesmo, mas foi necessário fazer uma reestruturação interna do serviço e dos recursos humanos envolvidos*. Em termos patrimoniais, *as instalações ficaram livres para serem usadas em atividades do core business da empresa*. Mas, em termos de recursos financeiros,

agora há mais custos, principalmente porque ainda não houve uma rentabilização do antigo espaço do arquivo, que precisa primeiro de ser reabilitado.

Por último e considerando que, ao longo da sua história, a ANA e também o arquivo têm sido objeto de várias mudanças estruturais e organizacionais, pergunta-se se há possibilidade de o arquivo voltar a ser gerido com recurso a meios próprios. A resposta foi clara e categórica: não! *O objetivo da Vinci é rentabilizar os recursos patrimoniais e a logística inerente à sua exploração e não usar as instalações para outros fins. O espaço no aeroporto vale ouro!*

Todavia, é avançada a possibilidade de, futuramente, o espólio poder ser entregue a outra empresa de custódia e gestão de arquivos concorrente.

CONCLUSÃO

O *outsourcing* da custódia e gestão de arquivos é uma realidade cada vez mais presente na realidade portuguesa, principalmente nos arquivos empresariais.

Neste trabalho procurou-se conhecer um pouco melhor as empresas existentes e simultaneamente analisar a externalização de um arquivo empresarial: o Arquivo Central da ANA, S.A.

Seguindo as etapas definidas por Raymond Quivy (QUIVY: 2003), foi definida a seguinte pergunta de partida: “Em que consiste a custódia e gestão de arquivos por *outsourcing* e qual o impacto da externalização do Arquivo Central da ANA, S.A. para a gestão documental da empresa?”. E, para responder a esta pergunta, foram definidos dois objetivos: caracterizar a custódia e gestão de arquivos por *outsourcing* e a sua evolução, em Portugal; conhecer o arquivo empresarial da ANA, S.A, tentando perceber os motivos que levaram à sua externalização e avaliar o impacto desta mudança para a empresa.

Em termos gerais, comprova-se a opinião de António Gil Matos em como o negócio da custódia de arquivos por *outsourcing* *tem-se revelado muito dinâmico, com um crescimento rápido em número de empresas e provavelmente no valor da faturação* (MATOS, 2002).

A custódia e gestão de arquivos por *outsourcing* em Portugal é relativamente recente, tendo a primeira empresa surgido apenas em 1993. Mas, em 2010 já existiam as 13 empresas que representam o universo deste estudo. Ao crescimento do número de empresas, seguiu-se o crescimento do volume de documentação sob custódia, sendo que duas empresas afirmaram armazenar mais de 400 000 m.l., o que se reflete necessariamente no crescimento do valor da faturação.

Este crescimento significa outrossim um aumento nas externalizações dos arquivos pelas entidades públicas e privadas portuguesas. Para o qual poderão ter contribuído vários fatores, como: a dispersão geográfica por todo o Portugal continental e regiões autónomas; aposta na certificação das empresas e dos serviços prestados em vários domínios: qualidade, ambiente, saúde e segurança no trabalho e

segurança da informação; aposta em técnicos dedicados exclusivamente a esta atividade (20% das empresas têm mais de 50); abrangência dos serviços prestados no âmbito da custódia e gestão de arquivo; e, nalguns casos, a adaptação das empresas à evolução tecnológica, através da oferta de serviços inerentes à custódia e gestão de arquivos eletrónicos, como as soluções *cloud de backup* e gestão eletrónica de documentos.

No que concerne aos arquivos empresariais, verificou-se que 30% do universo tem mais de 250 clientes empresariais, sendo que para 80% estes arquivos representam mais de 75% do seu volume de negócio. O qual tem evoluído de forma positiva, registando um crescimento de 25-49% para mais de metade dos inquiridos, na última década. Ou seja, a partir destes resultados, é possível aferir que o crescimento do *outsourcing* em Portugal deve-se sobretudo à crescente externalização dos arquivos empresariais. Os quais são originários de todas as áreas de atividade, com destaque para a banca e seguros e para os serviços.

Mas quais serão as causas? Entre os principais motivos apontados, encontram-se: a falta de espaço para o acondicionamento dos documentos, a segurança física da documentação, a incapacidade de localizar informação e documentos, o elevado volume de documentação acumulada, a redução de custos associados à gestão de arquivo e a qualidade dos serviços prestados pela empresa de *outsourcing*.

Mas, as verdadeiras causas poderão ser mais abrangentes. Tal como vem sendo denunciado pelos arquivistas há quatro décadas, não existe, em Portugal, uma verdadeira política arquivística para a salvaguarda e gestão dos arquivos empresariais.

Neste trabalho, foi ainda possível apurar que apesar de existirem casos de rescisão de serviços por parte dos clientes empresariais, isso deve-se sobretudo à concorrência existente entre as empresas de custódia e gestão de arquivos. Sendo que apenas uma diminuta parte dos clientes empresariais optou pela gestão do arquivo com recurso a meios próprios. O que também indicia que esta tendência para a externalização dos arquivos empresariais poderá ser irreversível, pelo menos a médio prazo.

De forma a compreender melhor a realidade da custódia e gestão de arquivos por *outsourcing*, neste estudo pretendeu-se estudar um caso concreto da externalização de um grande arquivo empresarial - o Arquivo Central da ANA, S.A.

A ANA – Aeroportos de Portugal, S.A. integra, desde 2013, a Vinci Airports e *tem por objeto social a exploração, em regime de concessão, do serviço público aeroportuário de apoio à aviação civil em Portugal*⁵⁵, assegurando ainda a exploração de espaços comerciais e publicitários nos aeroportos, a oferta de imóveis, parques de estacionamento e serviços de rent-a-car. A sua história remonta a 1929 e, tal como outras grandes empresas, reflete a história de Portugal dos séculos XX e XXI, tanto política como economicamente. Contendo ainda verdadeiras relíquias sobre a aeronáutica civil portuguesa, este arquivo empresarial é muito relevante para a memória nacional.

Ao analisar a evolução do arquivo, desde 1979, data da criação da ANA – Aeroportos e Navegação Aérea, E.P., verificam-se várias mudanças na sua gestão, umas motivadas pelas reestruturações ocorridas na empresa e outras motivadas por políticas arquivísticas.

Nos últimos anos antecedentes à externalização, toda a gestão interna do Arquivo Central era realizada por um técnico, em regime de *insourcing*.

Sendo que a atividade mais reconhecida do arquivo, pelo seu impacto interno e externo, eram as consultas. Como a *feedback* dos utilizadores era bastante positivo, a gestão do arquivo era entendida como um ativo importante para a empresa, como fonte de informação.

Todavia, a empresa estava a ser objeto de um novo processo de reestruturação que visava uma gestão mais eficiente dos seus recursos, direcionada para a ampliação dos negócios não-aviação, nomeadamente através da rentabilização das instalações.

Face aos problemas resultantes do esgotamento do espaço para o acondicionamento de nova documentação e aos problemas ao nível das

⁵⁵ Ver Internet: <https://www.ana.pt/pt/institucional/a-ana/a-nossa-atividade>.

infraestruturas e do sistema de ar condicionado, cuja resolução obrigava a elevados investimentos, a administração da empresa começou a ponderar alternativas.

De um lado da balança, estava a continuidade da gestão do arquivo pela ANA, S.A., o que implicava elevados investimentos nas instalações; e, do outro lado da balança, estava a externalização do arquivo e a possibilidade de rentabilizar o edifício para o *core business* da empresa. Nesta análise, o que fez pender a balança foi a perspectiva de lucro com as instalações e a qualidade dos serviços prestados pela empresa escolhida. Pelo que, em 2012, a custódia e gestão do Arquivo Central foi entregue a uma empresa de *outsourcing*.

Quatro anos volvidos, existe uma cogestão do arquivo, em que a empresa de *outsourcing* realiza a incorporação, respostas a consultas e eliminação de documentação e um técnico de arquivo da ANA, S.A. realiza o controlo das incorporações, as consultas e a validação das eliminações.

Em relação a esta nova realidade, destaca-se a redução do número de consultas e de cópias digitais, comparativamente à subida de empréstimo de documentos originais. O que pode dever-se a vários fatores, nomeadamente ao desconhecimento dos utilizadores em relação ao que pretendem e conseqüentemente à opção por ver as Unidades de Instalação originais, apesar dos custos. Mas estes dados revelam sobretudo que, apesar de todas as vantagens que possam ser atribuídas à externalização, não há nada que se sobreponha ao contacto direto com os documentos. E, no *outsourcing*, isso paga-se!

Relativamente às suas funções, este arquivo empresarial continua a cumprir as funções de “casa de memória”, “centro de informação” e “centro de cultura”, defendidas por José Amado Mendes. Pois, apesar de o arquivo ser consultado sobretudo para pedidos de informação inerentes à gestão da empresa, também é consultado como fonte de informação para investigação, organização de eventos e comunicação interna e externa. *Solicitações tinham e têm um grande impacto interno e externo, sendo o seu sucesso importante para o trabalho e visibilidade da empresa.* Ou seja, hoje, como ontem, este arquivo empresarial é mais do que um simples depósito de documentos, é uma fonte de informação reconhecida e valorizada pela empresa.

De um modo geral, a empresa avalia o impacto da externalização do arquivo positivamente. Contudo, o principal motivo que levou à externalização do arquivo, reutilização do espaço para o *core business* da empresa, ainda não foi concretizado. Pelo que, na prática, houve um aumento da despesa corrente.

Do ponto de vista arquivístico, este modelo de gestão do arquivo tem vantagens: especialmente, na incorporação e na destruição física dos documentos. No entanto, como já foi apontado, as consultas é que são o busílis da questão. Atualmente esta questão está controlada, porque os recursos humanos ligados ao arquivo conhecem bem a documentação. Mas, como será daqui a 10 ou 20 anos?

FONTES E BIBLIOGRAFIA

INTERNET

- ANA – *Aeroportos de Portugal, S.A.* [Consult. set. 2016]. Disponível em: <http://www.ana.pt/>.
- APBAD – *Associação Portuguesa de Bibliotecários, Arquivistas e Documentalistas* [Consult. jan. 2016]. Disponível em: <http://www.apbad.pt/>.
- *Archives Nationales du Monde du Travail.* [Consult. set. 2016]. Disponível em: <http://www.archivesnationales.culture.gouv.fr/camt/>.
- *Arquivodoc - Gestão e Consultoria de Arquivo.* [Consult. jan. 2016]. Disponível em: <http://www.arquivodoc.pt/?lang=pt>.
- *Bsafe – Serviços de Arquivo.* [Consult. jan. 2016]. Disponível em: <http://www.bsafep.pt/index.html>.
- *EAD – Empresa de Arquivo de Documentação.* [Consult. jan. 2016]. Disponível em: <http://www.ead.pt/ead/pt/>.
- *Esegur.* [Consult. jan. 2016]. Disponível em: <http://www.esegur.pt/>.
- *Fernandes & Canhoto - Gestão Documental.* [Consult. jan. 2016]. Disponível em: <http://www.fcanhoto.pt/>.
- *GADSA – Arquivo e Depósito.* [Consult. jan. 2016]. Disponível em: <http://www.gadsa.pt/>.
- *Grupo Reisswolf Portugal.* [Consult. jan. 2016]. Disponível em: <http://www.reisswolf.pt/>.
- *ICA - International Council on Archives.* [Consult. set. 2016]. Disponível em: <http://www.ica.org/en>.
- *Keep It Safe – Custódia e Gestão de Arquivos.* [Consult. jan. 2016]. Disponível em: <http://www.keepitsafe.pt/index.php>.

- *McCormick-International Harvester Collection*. [Consult. set. 2016]. Disponível em: <http://www.wisconsinhistory.org/Content.aspx?dsNav=N:1167>.
- *Papersoft – Document Management Solutions*. [Consult. jan. 2016]. Disponível em: <http://papersoft-dms.com/>.
- *Papiro – Empresa de Gestão de Arquivo*. [Consult. jan. 2016]. Disponível em: <http://www.papiro.pt/>.
- *Safebox – Gestão e Custódia de Arquivo*. [Consult. jan. 2016]. Disponível em: <http://www.urbanos.com/>.
- *Segursafe – Empresa de Arquivo de Documentação*. [Consult. jan. 2016]. Disponível em: <http://segursafe.pt/>.
- SIEMENS - *Siemens history site: corporate archives*. [Em linha] [Consult. set. 2016]. Disponível em: https://www.siemens.com/history/en/siemens_historical_institute/corporate_archives/history_of_archives.htm.
- THYSSENKRUPP – *Alfried Krupp von Bohlen und Halbach Foundation – Krupp Historical Archive* [Em linha] [Consult. set. 2016]. Disponível em: <https://www.thyssenkrupp.com/en/company/history/archives/>.
- *TB Files Portugal – Consultoria e Gestão de Arquivo*. [Consult. jan. 2016]. Disponível em: <http://tbfiles.com/>.
- *VdW - Vereinigung deutscher Wirtschaftsarchivare*. [Consult. set. 2016]. Disponível em: <http://www.wirtschaftsarchiv.de/>.
- *Vinci Airports*. [Consult. set. 2016]. Disponível em: <http://www.vinci-airports.com/>.
- WISCONSIN HISTORICAL SOCIETY – *Wisconsin Historical Collections*. [Em linha] [Consult. set. 2016]. Disponível em: <http://www.wisconsinhistory.org/Content.aspx?dsNav=N:4294963828-4294963805&dsRecordDetails=R:CS3364>.

ANA, E.P. E ANA, S.A.

- Anatomia : Direcção de Planeamento – DPLAN. *Boletim interno da Empresa Pública Aeroportos e Navegação Aérea*. Lisboa: ANA, E.P., junho de 1979 (Nº 2, Ano 1).
- *Comunicação interna nº 049/87 : NP-DOA-027: “Funcionamento do arquivo inactivo e da microfilmagem”* (09.02.1987).
- Direcção de Planeamento, Serviço de Organização e Métodos - *Ante-projecto organizativo sobre expediente* (30.05.1980).
- *Estrutura organizativa da ANA, S.A. : organogramas e descritivos funcionais* (dezembro 2002).
- *Manual do plano de classificação documental*. (2008).
- *NP-017/87 : Plano geral de arquivo*. 2ª ed. (junho 1987).
- *NP-DAF-001/97* (janeiro 1997).
- *NP-DOA-017 : Plano geral de classificação de documentos para arquivo* (22.08.1983).
- *NP-DOA-027 : Norma para o funcionamento do arquivo inactivo e da microfilmagem* (fevereiro 1987).
- *OS-00-001/78 : tomada de posse do Conselho de Gerência da Empresa Pública A.N.A., E.P.* (1978).
- *OS-00-056/78 : aprovação dos organigramas dos serviços da empresa* (17.07.1978).
- *OS-00-056/80 : criação da Direcção de Organização e Auditoria e nomeação dos responsáveis* (30.09.1980)
- *OS-00-029/81 : Centro de Documentação e Informação* (16.07.1981)
- *OS-00-039/84 : microfilmagem* (15.10.1984).
- *OS-00-046/85 : reestruturação de serviços* (27.12.1985).
- *OS-00-041/87 : criação do Departamento Central de Arquivo – nomeação da sua responsável* (26.10.1987).

- OS-00-009/88 : criação da Comissão Permanente de Arquivos (12.04.1988).
- OS-00-013/88 : Arquivo Histórico. Fototeca (17.05.1988).
- OS-00-014/93 : reestruturação da empresa (05.07.1993).
- OS 00-018/97 : criação da Direcção de Recursos Humanos (DRH) (22.04.1997).
- OS-00-026/97 : Direcção Financeira e Administrativa. Objectivo. Funções. Organigrama. Exonerações e nomeação de responsáveis (17.06.1997).
- OS-00-020/03 : novo modelo organizacional - criação do CSP (30.05.2003).
- OS-00-027/03 : reorganização do CSP (12.08.2003).
- OS-00-005/2007 : reorganização do CSP (19.03.2007).
- Plano geral de arquivo. 3ª ed. (1996).
- Plano geral de arquivo : plano de classificação, tabela de avaliação e selecção. (dezembro 2003).
- Projecto de Organização dos Serviços de Expediente e Arquivos (maio 1978).
- Tabelas de avaliação, selecção e eliminação de documentos da ANA, EP (junho 1994).

LEGISLAÇÃO

- CÓDIGO COMMERCIAL. *Diário do Governo*, nº 203 (06.09.1888).
- DECRETO n.º 16424. *Diário do Governo. I Série*, nº 22 (29.01.1926).
- DECRETO-LEI n.º 33967. *Diário do Governo. I Série*, nº 208 (22.09.1944).
- DECRETO-LEI n.º 34475. *Diário do Governo. I Série*, nº 69 (02.04.1945).
- DECRETO-LEI n.º 36061. *Diário do Governo. I Série*, nº 295 (27.12.1946).
- DECRETO-LEI n.º 36319. *Diário do Governo. I Série*, nº 125 (02.06.1947).
- DECRETO-LEI n.º 36619. *Diário do Governo. I Série*, nº 273 (24.11.1947).
- DECRETO-LEI n.º 36158. *Diário do Governo. I Série*, nº 39 (17.02.1947).

- DECRETO-LEI n.º 29/72. *Diário do Governo. I Série*, nº 19 (24.01.1972).
- DECRETO-LEI n.º 41/72. *Diário do Governo. I Série*, nº 29 (04.02.1972).
- DECRETO-LEI n.º 122/77. *Diário da República. I Série*, nº 76 (31.03.1977).
- DECRETO-LEI n.º 429/77. *Diário da República. I Série*, nº 239 (15.10.1977).
- DECRETO-LEI n.º 256/78. *Diário da República. I Série*, nº 197 (28.08.1978).
- DECRETO-LEI n.º 246/79. *Diário da República. I Série*, nº 170 (25.07.1979).
- DECRETO-LEI n.º 221/81. *Diário da República. I Série*, nº 162 (17.06.1981).
- DECRETO-LEI n.º 136/86. *Diário da República. I Série*, nº 133 (12.06.1986).
- DECRETO-LEI n.º 447/88. *Diário da República. I Série*, nº 287 (10.12.1988).
- DECRETO-LEI n.º 453/91. *Diário da República. I Série A*, nº 285 (11.12.1991).
- DECRETO-LEI n.º 121/94. *Diário da República. I Série A*, nº 112 (14.05.1994).
- DECRETO-LEI n.º 404/98. *Diário da República. I Série A*, nº 291 (18.12.1998).
- DECRETO-LEI n.º 254/2012. *Diário da República. I Série*, nº 230 (28.11.2012).
- DECRETO-LEI n.º 108/2013. *Diário da República. I Série*, nº 146 (31.07.2013).
- DESPACHO n.º 28/97. *Diário da República. II Série*, nº 66 (19.03.1997).
- LEI n.º 35/99. *Diário da República. I Série A*, nº 122 (26.05.1999).
- LEI n.º 107/2001. *Diário da República. I Série A*, nº 209 (29.09.2001).
- LEI n.º 2/2014. *Diário da República. I Série*, nº 11 (16.01.2014).
- LEI n.º 7-A/2016. *Diário da República. 1º Suplemento, Série I*, nº 62 (30.03.2016).
- PORTARIA n.º 808/84. *Diário da República. I Série*, nº 239 (15.10.1984).
- RESOLUÇÃO n.º 136/78. *Diário da República. I Série*, nº 208 (09.09.1978).
- RESOLUÇÃO n.º 104/2012. *Diário da República. I Série*, nº 240 (12.12.2012).

OUTRA BIBLIOGRAFIA

- ALMEIDA, Andreia da Silva - Os sistemas de gestão da informação nos hospitais públicos portugueses. Actas do CONGRESSO NACIONAL DE BIBLIOTECÁRIOS, ARQUIVISTAS E DOCUMENTALISTAS, Lisboa, Fundação Calouste Gulbenkian, 18, 19 e 20 de outubro de 2012 - *Integração, Acesso e Valor Social*. [Em linha] [Consult. set. 2016]. Disponível em: <http://www.bad.pt/publicacoes/index.php/congressosbad/article/view/334/pdf>.
- ANA – Aeroportos de Portugal, S.A.; FIDALGO, Paulo (dir.) – *Memória de duas décadas ao serviço de Portugal (1978-1998) = Memory of two decades serving Portugal*. Lisboa: ANA; PLINFO, 1999.
- Associação Portuguesa de Bibliotecários, Arquivistas e Documentalistas – *Circular N.º 32/97 : Grupo de Trabalho de Arquivos Empresariais*. Lisboa: APBAD, 21.11.1997.
- BALINHA, Hélio Filipe Domingos da - *A gestão da informação nos arquivos empresariais portugueses : as instituições financeiras*. Lisboa: Faculdade de Ciências Sociais e Humanas, Universidade Nova de Lisboa, 2010. [Em linha] [Consult. 21 out. 2015]. Disponível em: <http://hdl.handle.net/10362/9441>.
- *Contrato de concessão de serviço público aeroportuário nos aeroportos situados em Portugal Continental e na Região Autónoma dos Açores: entre Estado Português e ANA – Aeroportos de Portugal, S.A.* Lisboa, 14 de dezembro de 2012. [Em linha] [Consult. jan. 2016]. Disponível em: [http://www.ana.pt/SiteCollectionDocuments/Sobre%20a%20ANA/Contrato%20de%20Concessão/Contrato de Concessão.pdf](http://www.ana.pt/SiteCollectionDocuments/Sobre%20a%20ANA/Contrato%20de%20Concessão/Contrato%20de%20Concessão.pdf).
- CORDEIRO, José Manuel Lopes Cordeiro – Uma tarefa urgente: salvar arquivos de empresa. ENCONTRO DOS ARQUIVOS EMPRESARIAIS, 1, Lisboa, 2000 – *Instrumentos de gestão e património documental* [CD-ROM]. Lisboa: BAD, 2001.
- CORDÓN ARROYO, Ana Maria – *Empresas documentales de gestión de archivos: estudio, análisis y descripción de servicios*. Gijón: Ediciones Trea, 2004.

- DAMAS, Carlos Alberto - Património e arquivos empresariais, In *Opinião*. [Artigo de periódico][2001?].
- *DICIONÁRIO DE TERMINOLOGIA ARQUIVÍSTICA* - Lisboa: Instituto da Biblioteca Nacional e do Livro, 1993.
- DIREÇÃO-GERAL DE ARQUIVOS – *Situação dos sistemas de arquivo da ACE. Questionário 2010: relatório final*. Lisboa: DGARQ, 2010. [Em linha] [Consult. jan. 2016]. Disponível em: http://arquivos.dglab.gov.pt/wp-content/uploads/sites/16/2013/10/Relatorio_questionarios_ACE_2010_v1.2.pdf.
- DIREÇÃO-GERAL DE ARQUIVOS – *Situação dos sistemas de arquivo da ACE. Questionário 2012: relatório final*. Lisboa: DGARQ, 2012. (versão draft enviada à AMA) [Em linha] [Consult. jan. 2016]. Disponível em: http://arquivos.dglab.gov.pt/wp-content/uploads/sites/16/2015/06/Relatorio_diagnostico_2012_draft_para_AMA.pdf.
- FERNANDES, Filipe – Archival and record management legislation in Portugal – regulation over public and private institutions. In *2nd Archival Legislation for Finance in Europe Workshop, 19th April 2013, Athens, Greece*.
- GUIMARÃES, Paulo – Arquivos e história empresarial: história sem empresas, empresas sem história? ENCONTRO DOS ARQUIVOS EMPRESARIAIS, 1, Lisboa, 2000. In *Instrumentos de gestão e património documental* [CD-ROM]. Lisboa: BAD, 2001.
- INSTITUTO PORTUGUÊS DA QUALIDADE - NP 4438. 2005. *Informação e documentação. Gestão de documentos de arquivo Parte 1 e 2*. Monte da Caparica: IPQ, 2005.
- MATOS, António Gil – Arquivos empresariais : outsourcing ou tratamento interno? In *Diário de Leiria*. Quinta-feira, 4 de julho de 2002. Pág. 7.
- MATTOSO, José – O IPA e a situação dos arquivos de empresa em Portugal. *Seminário: arquivos de ontem. Arquivos de hoje, Lisboa, 20 de fevereiro 1989*.

- MENDES, José Amado – Arquivos empresariais: história, memória e cultura de empresa. ENCONTRO DOS ARQUIVOS EMPRESARIAIS, 1, Lisboa, 2000 – *Instrumentos de gestão e património documental* [CD-ROM]. Lisboa: BAD, 2001.
- PAÑOS ALVARÉZ, António; GARRIDO ALCOA, Pedro – “Estudios del modelo de productos e servicios de las empresas de servicios documentales”, in *Anales de documentación*, n.º 7, 2004, pp. 199-213. [Em linha] [Consult. jan. 2016]. Disponível em: <http://revistas.um.es/analesdoc/article/viewFile/1621/1671>.
- QUIVY, Raymond; CAMPEDHOUDT, Luc Van - *Manual de investigação em ciências sociais*. 3ª ed. Lisboa: Gradiva, 2003.
- *Relatório Final do PRACE* – 18 jul. 2006, I a III – p. 41 e 44. (PDF) [Em linha] [Consult. set. 2016]. Disponível em: <http://www.dgap.gov.pt/media/0701020000/Cap%C3%ADtulos%201%20a%204/I%20a%20III%20-%20PRACE%20Relat%C3%B3rio%20Global%20Final%20Parte%201%20a%203.pdf> .
- SILVA, Armando Barreiros Malheiro da – Defesa e estudo dos arquivos empresariais : algumas notas para um plano de atuação urgente. *I ENCONTRO NACIONAL SOBRE O PATRIMÓNIO INDUSTRIAL : actas e comunicações*. Vol. I. Coimbra: Coimbra Editora, 1986. p. 321-330.
- SMITH, George David – Dusting off the cowebs: turning the business archives into managerial tool. *American Archivist*. Vol. 45, nº 3 (1982).
- SOUSA, António; LIMA, Maria João de; CARDOSO, Olinda – “Arquivos distritais: a perspetiva de uma nova missão?”. In *Cadernos BAD 1/2*. Lisboa: APBAD, 2011. pp. 77-86.
- THE SOCIETY OF AMERICAN ARCHIVISTS, BUSINESS ARCHIVES SECTION – *Directory of Corporate Archives of United States and Canada*. Originally prepared in 1997, routinely updated by BAS Editors. [Consult. set. 2016]. Disponível em: <http://www2.archivists.org/groups/business-archives-section/directory-of-corporate-archives-in-the-united-states-and-canada-introduction>.
- VENTURA, Alexandra Maria Barros – *A externalização de serviços de arquivos: contributo para uma caracterização das empresas portuguesas*. Lisboa: Faculdade

de Letras da Universidade de Lisboa, 2011. [Em linha] [Consult. jan. 2016].
Disponível em: <http://hdl.handle.net/10451/69984>.

- VINCI – “VINCI finalise l’acquisition d’ANA, concessionnaire des aéroports portugais”. In *Communiqués VINCI*. Rueil-Malmaison: VINCI, 17 setembro 2013. [Em linha] [Consult. jan. 2016]. Disponível em: <http://www.vinci.com/vinci.nsf/fr/communiqués/pages/20130917-1345.htm>.

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Início da custódia e gestão de arquivos como *core business* das empresas de *outsourcing*

Gráfico 2: Percentagem de serviços associados à custódia e gestão de arquivos, nas empresas de *outsourcing*

Gráfico 3: Percentagem de suportes documentais abrangidos pela custódia de arquivos, nas empresas de *outsourcing*

Gráfico 4: Número de técnicos dedicados à custódia e gestão de arquivos, nas empresas de *outsourcing*

Gráfico 5: Comparação, em metros lineares, do volume de documentação sob custódia nas empresas de *outsourcing*, entre 2006 e 2016

Gráfico 6: Número de clientes de custódia e gestão de arquivos, nas empresas de *outsourcing*

Gráfico 7: Número de clientes empresariais de custódia e gestão de arquivos, nas empresas de *outsourcing*

Gráfico 8: Áreas de atividade dos arquivos empresariais, em empresas de *outsourcing*

Gráfico 9: Percentagem de volume de negócios proveniente de clientes empresariais

Gráfico 10: Percentagem da variação no volume de negócios dos arquivos empresariais em *outsourcing*, nos últimos 10 anos

Gráfico 11: Motivos alegados pelas empresas para recorrer às empresas de custódia e gestão de arquivos, por *outsourcing*

Gráfico 12: Motivos alegados pelos clientes empresariais rescindir os serviços das empresas de custódia e gestão de arquivos, por *outsourcing*

Gráfico 13: Comparação entre o número de Unidades de Instalação que foram objeto de incorporação e de eliminação, entre 2006 e março de 2012

Gráfico 14: Comparação entre as incorporações feitas durante a gestão do Arquivo Central (de 2006 a março de 2012) e as feitas durante a gestão por *outsourcing* (de 2013 a setembro 2016)

Gráfico 15: Evolução do número de consultas, entre 2006 e setembro 2016

Gráfico 16: Evolução do número de cópias, entre 2006 e setembro 2016

Gráfico 17: Evolução do número de empréstimos, entre 2006 e setembro 2016

APÊNDICE 1 - INQUÉRITO 1: EMPRESAS DE CUSTÓDIA E GESTÃO DE ARQUIVOS



FCSH FACULDADE DE CIÊNCIAS
SOCIAIS E HUMANAS
UNIVERSIDADE NOVA DE LISBOA

Inquérito 1: Empresas custódia e de gestão de arquivos

Apresentação

Estou a realizar uma dissertação de mestrado em Ciências da Informação e Documentação, variante Arquivística na Faculdade de Ciências Sociais e Humanas de Lisboa.

A dissertação centra-se na caracterização de empresas de custódia e gestão de arquivos, por *outsourcing*, com especial incidência nos arquivos empresariais, e na análise da externalização de um arquivo empresarial.

Com o objetivo de caracterizar as empresas de gestão de arquivos por *outsourcing* e os serviços por si prestados, elaborei um pequeno inquérito dirigido às empresas de gestão de arquivos que operam em Portugal.

O inquérito é constituído por 17 questões, repartidas por dois grandes grupos:

- A. Caracterização da empresa
- B. Custódia e gestão de arquivos empresariais

As respostas às questões colocadas serão tratadas somente como dados estatísticos para apresentação e análise de resultados globais e não serão divulgadas quaisquer informações individuais ou confidenciais da Vossa empresa.

Para o esclarecimento de qualquer dúvida sobre o preenchimento, podem contactar-me através do e-mail peixoto.celeste@gmail.com ou pelo telemóvel nº 966 768 990.

Desde já, agradeço o tempo e atenção dispensados.
Celeste Peixoto

Inquérito 1: Empresas de custódia e gestão de arquivos

A. Caracterização da empresa

A.1. Desde quando a custódia e gestão de arquivos faz parte do *core business* da empresa?

Ano

A.2. Que serviços são abrangidos pela custódia e gestão de arquivos? (Escolha as opções aplicáveis.)

- Custódia física dos documentos
- Descrição arquivística
- Classificação e/ou indexação
- Digitalização
- Microfilmagem
- Consulta (presencial, *on line*, etc.)
- "Empréstimo"
- Avaliação e seleção documental
- Destruição
- Outros. Quais? _____

A.3. A custódia e respetiva gestão abrangem que tipo de suportes documentais? (Escolha as opções aplicáveis.)

- Papel (formato regular)
- Papel (grandes formatos)
- Fotografias
- Microfilmes
- Cassetes de áudio/vídeo
- Outros suportes magnéticos (ex.: DL- Tapes)
- Suportes óticos (ex.: CD, DVD, etc.)
- Outros. Quais? _____

A.4. Quantos técnicos estão dedicados exclusivamente à custódia e gestão de arquivos?

- < 5
- 5 – 10
- 11 – 20
- 21 - 50
- > 50

A.5. Há 10 anos, a custódia de arquivos correspondia a quantos metros lineares (m.l.) de documentação?

(Se a sua empresa tem menos de 10 anos, p.f., passe à questão seguinte)

- < 1 000
- 1 000 – 10 000
- 10 000 – 50 000
- > 50 000

A.6. E, atualmente, a custódia de arquivos corresponde a quantos metros lineares (m.l.) de documentação?

- < 1 000
- 1 000 – 10 000
- 10 000 – 50 000
- > 50 000

Inquérito 1: Empresas de custódia e gestão de arquivos

A.7. Em termos globais, quantos clientes de custódia e gestão de arquivos possui a empresa?

- < 50
- 50 – 100
- 101 – 250
- 251 - 500
- > 500

A.8. Na sua carteira de clientes existem clientes empresariais?

- Sim
- Não (Se escolheu esta opção, terminou aqui o seu questionário. Obrigado.)

B. Custódia e gestão de arquivos empresariais

B.1. Em termos globais, quantos clientes de custódia e gestão de arquivos são empresas?

- < 20
- 20 – 50
- 51 – 100
- 101 - 250
- > 250

B.2. Quais são as principais áreas de atividade dos vossos clientes empresariais?

- Transportes
- Banca e seguros
- Serviços
- Comércio e retalho
- Comunicações
- Informática e tecnologia
- Construção
- Saúde
- Outra/s. Quais? _____

B.3. Na custódia e gestão de arquivos, que percentagem do volume de negócios provém das empresas?

- < 25%
- 25 - 49%
- 50 - 75%
- > 75%

B.4. Nos últimos 10 anos, como classifica a variação do volume de negócios relativa aos arquivos empresariais?

(Se a sua empresa tem menos de 10 anos, p.f., passe à questão B.7)

- Positiva
- Negativa (P.f., passe à questão B.6.)

Inquérito 1: Empresas de custódia e gestão de arquivos

B.5. Se respondeu “positiva”, qual a percentagem da variação?

- < 25%
- 25 - 49%
- 50 - 75%
- > 75%

B.6. Se respondeu “negativa”, qual a percentagem da variação?

- < 25%
- 25 - 49%
- 50 - 75%
- > 75%

B.7. Indique os motivos alegados pelas empresas para recorrer aos Vossos serviços? (Escolha as opções aplicáveis.)

- Falta de espaço adequado ao acondicionamento de documentos
- Falta de técnicos especializados
- Redução dos custos associados à gestão do arquivo
- Elevado volume de documentação acumulada sem tratamento
- Ausência de instrumentos de descrição da documentação
- Ausência de instrumentos de gestão documental (ex. plano de classificação, tabela de avaliação e seleção)
- Incapacidade de localizar informação e documentos
- Pouca consulta da documentação
- Segurança física da documentação
- Qualidade dos serviços prestados pelas empresas de custódia de arquivos
- Outros. Quais? _____

B.8. Nos últimos 5 anos, houve empresas que rescindiram os serviços de custódia e gestão de arquivo?

- Sim
- Não (Terminou aqui o seu questionário. Muito obrigado.)

B.9. Se respondeu “Sim”, quais os motivos os principais motivos?

- Gestão do arquivo por uma empresa concorrente
- Gestão do arquivo com recursos próprios
- Outro. Qual? _____

B.10. Se escolheu a 2ª opção, qual a percentagem de empresas que optou pela guarda e gestão do arquivo com recursos próprios?

- < 25%
- 25 - 49%
- 50 - 75%
- > 75%

Muito obrigado pela Vossa colaboração.

**APÊNDICE 2 – QUADROS DOS DADOS ESTATÍSTICOS PREEXISTENTES
RELATIVOS À GESTÃO DO ARQUIVO DA ANA, S.A.**

QUADRO 1 – ARQUIVO CENTRAL

ATIVIDADES	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012 (até março)
Incorporação (U.I.)	1660	1569	1756	2220	3078	5196	1480
Consultas	98	103	94	84	83	97	14
Cópias*	3308	2485	2146	1315	692	2400	213
Empréstimos (U.I.)	6	10	5	8	25	40	2
Autos de eliminação	306	327	384	-	115	1531	-

*A partir de 2009, mais de 90% das cópias são digitais.

QUADRO 2 – OUTSOURCING

ATIVIDADES	2012 (desde abril)	2013	2014	2015	2016 (até set.)
Incorporação (contentores)	8448	353	4231	214	232
Consultas	43	58	32	52	23
Cópias digitais	1296	739	257	352	187
Empréstimos (contentores)	448	268	113	275	329
Eliminação (contentores)	-	-	-	1500	760

APÊNDICE 3 – GUIÃO DA ENTREVISTA

A. Arquivo Central

A.1. As instalações do Arquivo Central eram relativamente recentes. As condições ambientais e de segurança das instalações, onde se encontrava a documentação de arquivo eram as ideais?

a. Se não, tiveram algum impacto na decisão de externalizar o arquivo?

A.2. Nos últimos anos, registou-se um grande crescimento das incorporações no Arquivo Central, mas poucas eliminações. Existia espaço suficiente para acondicionar a documentação?

A.3. Nos últimos 6 anos de gestão do Arquivo Central, a média de consultas é de 93/ano.

a. Os utilizadores do arquivo eram internos ou externos à empresa?

b. O arquivo era consultado somente para responder a questões relacionadas com o funcionamento da empresa ou também como fonte de informação para investigação, organização de eventos, comunicação interna e externa, etc.

c. E qual o *feedback* dos utilizadores?

A.4. A gestão interna do Arquivo Central era realizada por um técnico de arquivo. Um técnico era suficiente para tratar da incorporação, acondicionamento, descrição, consultas, avaliação e eliminação dos documentos?

A.5. Quais os principais motivos que levaram à externalização do espólio do Arquivo Central?

B. Custódia e gestão do arquivo, por *outsourcing*

- B.1.** Durante a gestão da documentação no Arquivo Central, o número de incorporações nos últimos anos cresceu muito. Mas, durante a gestão por *outsourcing*, à exceção de uma grande incorporação em 2014, regista-se uma grande quebra. A que poderá dever-se?
- B.2.** Após alguns anos de interregno, em 2015 voltou a ser feita a eliminação de documentos. O que desencadeou este processo e quem o realiza, a ANA, S.A. ou a empresa de *outsourcing*?
- B.3.** Nos últimos anos, o número de consultas de documentação parece ter reduzido. No entanto, o número de empréstimo de documentos originais aumentou. A que se deverá?
- B.4.** Atualmente, o arquivo responde só a questões relacionadas com o funcionamento da empresa ou também é usado como fonte de informação para investigação, organização de eventos, comunicação interna e externa?
- B.5.** Continua a existir um técnico da ANA, S.A. a operacionalizar a gestão do arquivo, fazendo de intermediário com a empresa de *outsourcing*. Porquê?
- B.6.** Quando começou a trabalhar neste serviço, em 2011, era responsável pela gestão do Arquivo Central. Estando o arquivo externalizado há quatro anos, como avalia o impacto desta mudança no que concerne à gestão dos recursos da empresa (humanos e patrimoniais)?
- a.** E, em termos de recursos financeiros?
- B.8.** Ao longo da sua história, a ANA, S.A. e também a gestão do arquivo têm sido objeto de mudanças estruturais e organizacionais. Haverá possibilidade de o arquivo voltar a ser gerido com recurso a meios próprios?

Muito obrigada.

APÊNDICE 4 – QUADRO DOS DADOS ESTATÍSTICOS APURADOS NO INQUÉRITO

Questões	Respostas	Total	Total (%)	Observações/Quais?
A.1.	Antes 2000	3	30%	
	2000 - 2005	3	30%	
	2005 - 2010	4	40%	
	2010 - 2015	0	0%	
A.2.	a)	10	100%	
	b)	10	100%	
	c)	10	100%	
	d)	10	100%	
	e)	4	40%	
	f)	10	100%	
	g)	3	30%	
	h)	7	70%	
	i)	10	100%	
	j)	2	20%	soluções <i>cloud</i> de <i>backup</i> ; gestão eletrónica de documentos; <i>outsourcing</i> de processos relacionados com arquivo
A.3.	a)	10	100%	
	b)	8	80%	
	c)	5	50%	
	d)	6	60%	
	e)	5	50%	
	f)	7	70%	
	g)	9	90%	
	h)	1	10%	Radiografias
A.4.	a)	2	20%	
	b)	3	30%	
	c)	1	10%	
	d)	2	20%	
	e)	2	20%	
A.5.	a)	2	25%	
	b)	3	38%	
	c)	1	13%	
	d)	2	25%	
A.6.	a)	0	0%	
	b)	2	22%	
	c)	4	44%	
	d)	3	33%	2 responderam: 400 000

A.7.	a)	4	40%	
	b)	1	10%	
	c)	2	20%	
	d)	0	0%	
	e)	3	30%	
A.8.	a)	10	100%	
	b)	0	0%	
B.1.	a)	4	40%	
	b)	0	0%	
	c)	1	10%	
	d)	2	20%	
	e)	3	30%	
B.2.	a)	5	50%	
	b)	10	100%	
	c)	8	80%	
	d)	5	50%	
	e)	6	60%	
	f)	5	50%	
	g)	5	50%	
	h)	6	60%	
	i)	0	0%	
B.3.	a)	0	0%	
	b)	1	10%	
	c)	1	10%	
	d)	8	80%	
B.4.	a)	7	88%	
	b)	1	12%	
B.5.	a)	2	29%	
	b)	4	57%	
	c)	0	0%	
	d)	1	14%	
B.6.	a)	1	50%	
	b)	0	0%	
	c)	0	0%	
	d)	0	0%	
B.7.	a)	10	100%	
	b)	3	30%	
	c)	9	90%	
	d)	9	90%	
	e)	4	40%	
	f)	6	60%	
	g)	9	90%	
	h)	5	50%	
	i)	9	90%	
	j)	7	70%	

	k)	0	0%	
B.8.	a)	6	60%	
	b)	4	40%	
B.9.	a)	5		
	b)	5		
	c)	3		Recursos financeiros; Falência; Insolvência de empresas
B.10.	a)	5	100%	1 respondeu: < 10%
	b)	0	0%	
	c)	0	0%	
	d)	0	0%	