

# A Contribuição da Pesquisa-Ação para a Gestão de Documentos e da Informação nas Organizações

Fernanda Furio Crivellaro  
Marcia Cristina de Carvalho Pazin Vitoriano

**Como citar:** CRIVELLARO, Fernanda Furio; VITORIANO, Marcia Cristina de Carvalho Pazin. Competência em dados e ciência aberta: os desafios da citação de dados. *In:* VITORIANO, Marcia Cristina de Carvalho Pazin; CALDAS, Rosangela Formentini (org.). **Informação, conhecimento e inteligência organizacional**. Marília: Oficina Universitária; São Paulo: Cultura Acadêmica, 2026. p. 83-109. DOI: <https://doi.org/10.36311/2026.978-65-5954-676-3.p.83-109>



All the contents of this work, except where otherwise noted, is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial-NoDerivatives 4.0 (CC BY-NC-ND 4.0).

Todo o conteúdo deste trabalho, exceto quando houver ressalva, é publicado sob a licença Creative Commons Atribuição-NãoComercial-SemDerivações 4.0 (CC BY-NC-ND 4.0).

Todo el contenido de esta obra, excepto donde se indique lo contrario, está bajo licencia de la licencia Creative Commons Reconocimiento-No comercial-Sin derivados 4.0 (CC BY-NC-ND 4.0).

# A Contribuição da Pesquisa-Ação para a Gestão de Documentos e da Informação nas Organizações

*Fernanda Furio Crivellaro*

*Marcia Cristina de Carvalho Pazin Vitoriano*

## 1 INTRODUÇÃO

Ao longo do século 20, o aumento exponencial de informações e documentos produzidos pelas organizações e a percepção de que se tratam de ativos institucionais relevantes para as administrações vêm demonstrando a importância da gestão da informação e da gestão de documentos para as instituições.

Neste contexto, entende-se que os documentos produzidos ou acumulados pelas organizações se configuram como registros da informação organizacional, ou seja, se constituem em um meio físico ou digital que contém e registra uma informação, garantindo que ela possa ser acessada, compartilhada e preservada ao longo do tempo.

Moreno (2008) defende que a gestão de documentos se desenvolveu a partir do desafio de gerenciar esse número cada vez mais expressivo de informações registradas. Como elemento da gestão da informação, a gestão de documentos envolve desde a produção até o arquivamento dos documentos, analisando-os para que seja definida a sua destinação,

seja a eliminação ou o recolhimento para guarda permanente (Padilha; Spudeit, 2014).

Portanto, a gestão de documentos, é um processo que garante que a informação esteja no local certo, na hora certa, para a(s) pessoa(s) certa(s), com o menor custo possível. Para Moreno (2008), a informação constitui-se como elemento indispensável às sociedades, é considerada um recurso estratégico fundamental para o desenvolvimento de todo tipo de atividade, sendo que sua ausência, insuficiência ou abundância, em que não exista a gestão, podem ocasionar graves danos aos que dela dependem.

Contudo, a organização de documentos é um dos maiores desafios da Arquivologia, visto que com a tecnologia e a evolução dos processos, atualmente, há produção em massa de documentos nas organizações, exigindo planejamento e estratégias específicas para lidar com essa situação. Portanto, encontrar ferramentas e instrumentos que auxiliem esse processo de acordo com as necessidades organizacionais, possibilitam uma gestão eficaz e eficiente.

Nesse contexto, a construção de pesquisa científica que embase ações relevantes de gestão de documentos pode ser uma alternativa satisfatória para lidar com a realidade dos diversos universos existentes dentro do ambiente organizacional, visto que cada instituição pode depender de condições específicas para uma gestão de documentos adequada.

Dentre os métodos existentes de pesquisa, a pesquisa-ação se destaca por ser um método de pesquisa que visa a intervenção prática e a resolução de problemas reais. Para Thiollent (1985) a pesquisa-ação é um tipo de pesquisa social que é realizada em estreita associação com uma ação ou com a resolução de um problema coletivo, onde pesquisadores e os participantes representativos da situação se envolvem para testar hipóteses, implementando e acessando as mudanças de um cenário real, de modo cooperativo ou participativo. Este método surge como uma abordagem inovadora para otimizar processos e práticas, permitindo que, ao longo do processo investigativo, os participantes envolvidos na gestão de documentos atuem diretamente na implementação de mudanças e melhorias. Assim, o foco não está apenas em compreender o fenômeno em questão,

mas também em promover transformações concretas e positivas na realidade organizacional, permitindo adaptação contínua das soluções às necessidades e especificidades de cada organização.

Diante do exposto, surgiu a problemática desta pesquisa: Como a abordagem metodológica da pesquisa-ação pode contribuir para o processo de gestão de documentos nas organizações? Para responder a essa questão, este estudo teve como objetivo analisar o impacto da pesquisa-ação na melhoria da gestão de documentos, a partir da análise dos resultados de uma pesquisa realizada dentro de uma organização de ensino superior.

Entende-se que a pesquisa-ação permite avaliar não apenas as mudanças nos processos de armazenamento, organização e recuperação de informações, mas também como os efeitos dessa metodologia impactam na cultura organizacional e na eficiência dos colaboradores. Esta aplicação pode resultar em práticas mais dinâmicas e eficientes na gestão de documentos, promovendo uma maior fluidez no fluxo de informações e contribuindo para a redução de erros e desperdícios dentro das organizações.

## **2 GESTÃO DE DOCUMENTOS E GESTÃO DA INFORMAÇÃO**

Entende-se que a informação é insumo básico para qualquer ação, seja no âmbito acadêmico ou empresarial. A informação está ligada à geração de conhecimento e compreender que a informação é base para ações estratégicas e de planejamento que resultarão no desenvolvimento de uma organização é o primeiro passo para perceber a dependência existente e a correta relação que se deve manter entre informação e gestão (Fadel *et al.*, 2010).

Para Cianconi (1999), a informação deve ser utilizada como diferencial competitivo, um elemento estratégico à organização que reduz as incertezas e, por esse motivo, deve ser tratada como um recurso e gerenciada igualmente como ocorre com recursos humanos, financeiros e materiais. Diante desta importância surge a discussão quanto à informação registrada, o Documento.

No ambiente organizacional, documento é a informação orgânica registrada; aquela produzida ou recebida no início, condução ou complemento de uma atividade institucional, que compreende informações que evidenciam e dão suporte à execução de demandas necessárias ao funcionamento da organização. Refere-se a memória coletiva da organização, criada por registros preciosos e confiáveis que é fornecido por sua vez para auxiliar na execução e solução de demandas de forma ágil (Rousseau; Couture, 1998; Aramide *et al.*, 2020).

Entende-se como documento um conjunto de informações referentes às atividades desenvolvidas pela organização, registrado em um determinado suporte. Logo, o documento torna-se um instrumento imprescindível à organização para desenvolver suas funções e atividades, alcançando por meio desses, seus objetivos (Almeida, 2018, p. 42).

Ao concretizar a informação, o documento cria a possibilidade de que ela seja arquivada, gerida e utilizada, oficializando o fluxo informacional dos processos organizacionais e mantendo a informação fixa em um suporte para que seja utilizada em momento oportuno. Como lembra Almeida (2018), considerando os documentos como informação registrada, entende-se que a ausência de gerenciamento adequado sobre os documentos pode atingir a capacidade de gestão das informações, afetando o processo decisório, com o aumento de falhas, ou mesmo reduzir a percepção de oportunidades. Nesse contexto, a Gestão de Documentos (GD), que auxilia no controle pleno dos documentos, desde sua produção até sua destinação final, ganha nova dimensão para além da preservação e manutenção dos arquivos.

Assim como no resto do mundo, no Brasil, as definições evoluíram ao longo dos anos, incorporando a discussão sobre diferentes aspectos. A GD é compreendida como o conjunto de medidas e rotinas que garantem o controle dos documentos, desde sua produção até a destinação final, seja a eliminação ou a preservação permanente, com o intuito de organizar e racionalizar o processo administrativo, promovendo eficiência e, também,

a preservação dos documentos de valor permanente para atendimento de demandas da sociedade (Bernardes, 1998).

A norma ABNT NBR ISO 15.489-1:2018 (ABNT, 2018, p. 3), indica que a Gestão de Documentos contempla:

a) produção, captura de documentos de arquivo para cumprir requisitos de prova da atividade de negócio; b) adoção de medidas apropriadas para proteger sua confiabilidade, integridade e usabilidade conforme seu contexto de negócios e requisitos para gestão de mudanças ao longo do tempo.

Apresenta, portanto, duas dimensões da Gestão de Documentos: uma ligada à criação de documentos autênticos e outra que diz respeito à manutenção das condições necessárias para que o documento produzido seja preservado como fonte de prova em longo prazo. Do ponto de vista gerencial, este processo assegura que os documentos sejam organizados de maneira eficiente e eficaz para que sejam rapidamente localizados não apenas durante o uso do documento, mas também durante o período em que aguardam cumprimento de prazos, seja no arquivo corrente, intermediário ou permanente. (Bernardes; Delatorre, 2008)

A Gestão de Documentos é um processo arquivístico que, com menor custo e maior eficiência e eficácia, busca intervir no ciclo de vida dos documentos, visando reduzir, seletiva e racionalmente, a massa documental a proporções manipuláveis até que a ela tenha destinação final (expurgo ou recolhimento aos arquivos permanentes) (Medeiros; Amaral, 2010, p. 298).

Além do controle documental, a GD contempla o ato de administrar toda a produção de documentos, desenvolvendo um planejamento que tenha como objetivo organizar, registrar, facilitar o acesso e reduzir custos arquivísticos de toda a informação registrada dentro de um ambiente. Falhas no sistema de controle de produção ou tramitação dos documentos, acumulação de documentos de forma desordenada e falta de procedimentos para lidar com os documentos comprometem a qualidade

das atividades diárias, dificultam o acesso à informação, oneram espaço físico e aumentam custos operacionais (Bernardes; Delatorre, 2008).

Assim, implantar um projeto de GD garante que as instituições tenham controle sobre os documentos que recebem ou produzem, bem como que reduzam custos operacionais para mantê-los arquivados, além de diminuir a massa documental e otimizar a guarda de documentos analógicos e digitais. Além disso, o acesso à informação qualificada, em tempo hábil, de maneira segura, é um elemento que demonstra a importância da Gestão de Documentos para o tratamento integral da informação.

A GD exige um vasto conhecimento legal e de processos, já que, por meio das legislações e normas, são desenvolvidas ações que devem indicar prazos de guarda e destinação final, além de todos os requisitos necessários para o desenvolvimento de ações que serão implantadas, considerando tanto a preservação dos documentos quanto as necessidades dos usuários.

O processo implica a realização de diversas etapas que possibilitem a compreensão e codificação dos documentos em diversos níveis, desde seu reconhecimento (diagnóstico da Produção Documental), passando pela inclusão de cada tipo documental numa lógica de organização (Classificação), até o estabelecimento de critérios de valoração, visando determinar a preservação ou a eliminação dos documentos (Avaliação) (Pazin, 2005, p. 5).

Para Bernardes e Delatorre (2008), existem algumas etapas e atividades a serem desenvolvidas para Gestão de Documentos, como demonstrado no Quadro 1.

**Quadro 1** — Etapas e atividades da Gestão de Documentos

| <i>ETAPAS</i>         | <i>ATIVIDADE A SER DESEMPENHADA</i> | <i>COMO A ATIVIDADE É DESENVOLVIDA</i>                                                                                                                                  |
|-----------------------|-------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>RECONHECIMENTO</b> | <b>Produção de documentos</b>       | Analisar os documentos produzidos, identificando seu surgimento e desenvolvendo a padronização na elaboração de documentos.                                             |
|                       | <b>Utilização dos documentos</b>    | Identificar quando e quem utiliza os documentos, tanto documentos correntes quanto documentos arquivados.                                                               |
|                       | <b>Tramitação</b>                   | Estudar, organizar e definir o fluxo documental, deixando-o padronizado desde sua criação até a guarda.                                                                 |
| <b>CLASSIFICAÇÃO</b>  | <b>Classificação</b>                | Classificar tipos e séries documentais, desenvolvendo um plano de classificação.                                                                                        |
|                       | <b>Organização e arquivamento</b>   | Organizar e arquivar os documentos, de acordo com as normas desenvolvidas na classificação.                                                                             |
| <b>AVALIAÇÃO</b>      | <b>Avaliação</b>                    | Identificar o valor e o ciclo de vida de cada documento, estabelecendo seu prazo de guarda.                                                                             |
|                       | <b>Reprodução</b>                   | Reproduzir documentos quando houver a necessidade tanto por preservação do documento original para guarda permanente quanto para substituição do papel para microfilme. |
|                       | <b>Destinação de documentos</b>     | Garantir que os documentos sejam descartados ou guardados, após seu uso, aplicando sempre o critério de temporalidade.                                                  |

Fonte: Crivellaro (2023), adaptado de Bernardes e Delatorre (2008)

A primeira etapa da gestão de documentos, denominada Reconhecimento, corresponde ao diagnóstico da produção documental, em que se faz necessário desenvolver as atividades de estudar os documentos que são produzidos, entender quando acontece sua utilização e determinar qual o fluxo do documento dentro da organização. O intuito é tornar claro como ocorre o surgimento de cada documento, padronizando seu percurso e sua criação.

A segunda etapa, chamada de Classificação, é o momento de definir o tipo documental buscando uma lógica para sua organização, em que se encontram duas atividades, a de tipificar o documento, codificando e organizando a forma de guarda, para desenvolver uma estratégia de arquivamento.

A terceira e última etapa é a de Avaliação, que visa preservar e descartar documentos. Ela prevê o desenvolvimento de atividades para compreender o valor do documento e o seu ciclo de vida, definindo o prazo de guarda, bem como a reprodução de documentos para que não se percam e deteriore informações e garantir que os documentos sejam descartados ou permaneçam guardados quando necessários.

A partir das etapas e atividades citadas no quadro, com o objetivo de desenvolver uma percepção sistemática sobre a GD, Crivellaro (2023) desenhou algumas etapas que devem ser seguidas para gerir os documentos de forma eficiente:

1. identificação dos documentos e análise de seu uso;
2. estudo das leis regem os tipos de documentos estudados;
3. estudo sobre o fluxo documental, desde sua criação até destinação final;
4. estruturação de um plano de classificação, com tipos e séries;
5. identificação de valor e ciclo de vida do documento;
6. elaboração de uma tabela de temporalidade de documentos, com a atribuição de códigos, prazos de guarda e de arquivamento que devem ser aplicados a cada documento;
7. reprodução e preservação dos documentos;
8. organização e arquivamentos dos documentos;
9. criação de estratégias para que os documentos sejam eliminados e/ou preservados.

Ao analisar todo esse ciclo, percebe-se a importância do planejamento de cada fase. Identifica-se, também, a importância de compreender o vínculo arquivístico, “a rede de relacionamentos que cada documento tem com outros documentos pertencentes ao mesmo conjunto” (Duranti, 1997, p. 216). Considerando-se que a realização das funções e a produção documental ocorrem no âmbito dos processos organizacionais, depreende-se que a origem do vínculo arquivístico está inserida no âmbito dos processos administrativos e técnicos necessário para a realização das atividades.

Percebe-se, então, que uma das principais características dos documentos de arquivo é a articulação e a conexão natural entre as partes de um processo, suas atividades e os documentos. Carucci (1987) afirma que existe uma conexão lógica e formal entre as atividades executadas e os documentos produzidos que são ligados entre si por esse vínculo necessário. Essa relação entre atividade e documento é denominada organicidade, uma das características essenciais dos documentos de arquivo.

Por sua característica aplicada, percebe-se que a pesquisa necessária ao desenvolvimento de modelos e métodos de trabalho de gestão de documentos pode se beneficiar fortemente da metodologia da pesquisa-ação.

### **3 A PESQUISA-AÇÃO**

Toda pesquisa surge pelo reconhecimento de um problema e da formulação de hipóteses. Para ser qualificada cientificamente, a pesquisa pressupõe sistematização, especificidade de métodos e técnicas que interajam com a realidade empírica, problematizando-a, discutindo-a e indagando-a, num processo permanente. Em sua realização, relaciona-se teoria e prática, ou seja, pensamento e ação.

Como toda atividade racional e sistemática, a pesquisa exige padronização das ações que serão desenvolvidas ao longo de seu processo, para que sejam efetivamente planejadas. Para Gil (2018), a pesquisa concretiza-se mediante a elaboração de documento que explicita as ações que serão desenvolvidas ao longo do processo, este documento especifica o

problema de pesquisa, a construção de hipóteses, os objetivos de pesquisa, a justificativa e operacionalização de conceitos, a modalidade de pesquisa, definição do universo de pesquisa, procedimentos de coleta e análise de dados, e cronograma da execução da pesquisa.

**Figura 1** – Etapas de pesquisa



Fonte: Adaptado de Gil, 2018.

Conforme demonstra a figura 1, algumas etapas precisam ser seguidas para estruturar uma pesquisa, porém cada pesquisa pode ser estruturada de acordo com sua necessidade, não é um caminho engessado, o pesquisador que define a estrutura e limites de seu planejamento. A função disto é auxiliar o pesquisador a compreender os caminhos e refletir sobre o problema a ser investigado, garantindo embasamento teórico, compreensão e clareza do objetivo com o intuito de promover resultados positivos ao tema estudado.

Por meio disto, faz-se necessário a escolha de um método, que é o caminho para alcançar a informação íntegra e tempestiva, garantindo a organização do conhecimento. O método orienta e traça um roteiro construindo diversas fases e caminhos que deverão ser percorridos, enquanto neste caminho o pesquisador é um interprete da realidade estudada (Ramos, 2009). Para um caminho assertivo, a escolha de método é essencial, a fim de garantir que a pesquisa não perca e ainda organize seus dados.

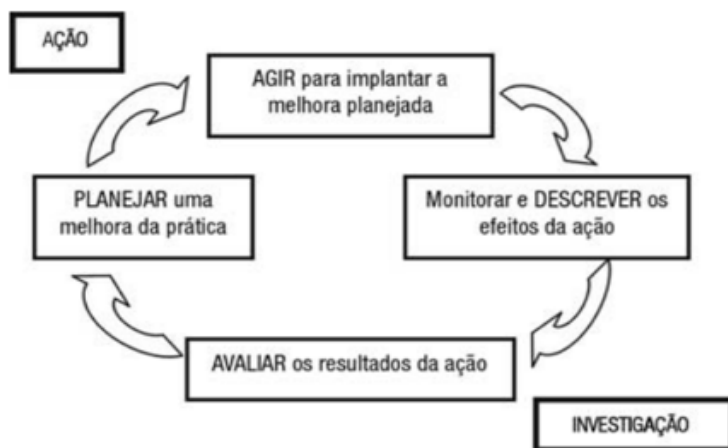
A Pesquisa-ação é um método de pesquisa que surgiu na área da saúde, partindo da necessidade de não apenas estudar um problema *in loco*, mas também participar do problema, convivendo com a dor dos sujeitos,

visando compreender clinicamente o seu problema, observando, descrevendo, analisando e desenvolvendo a escuta na busca do conhecimento (Melo; Maia Filho; Chaves, 2016).

Na pesquisa-ação, o processo de pesquisa acontece simultaneamente ao aprimoramento da prática. Para isso, desenvolve-se um ciclo de planejamento, implementação, descrição e avaliação, dentro do processo de pesquisa, tanto a respeito da prática quanto da própria investigação científica (Tripp, 2005). É um tipo de pesquisa com base empírica realizada com o intuito de agir para solucionar um problema coletivo, onde o pesquisador e os participantes da pesquisa estão envolvidos de modo cooperativo e participativo (Thiollent, 1985).

Neste sentido, a pesquisa-ação contribui para a ação social, possui objetivo de trazer resultados práticos relacionados ao problema estudado, buscando este objetivo por meio do envolvimento do pesquisador com os participantes que estão sendo estudados. Conforme demonstrado na figura 2.

**Figura 2** — Processo de pesquisa-ação



Fonte: Tripp, 2005.

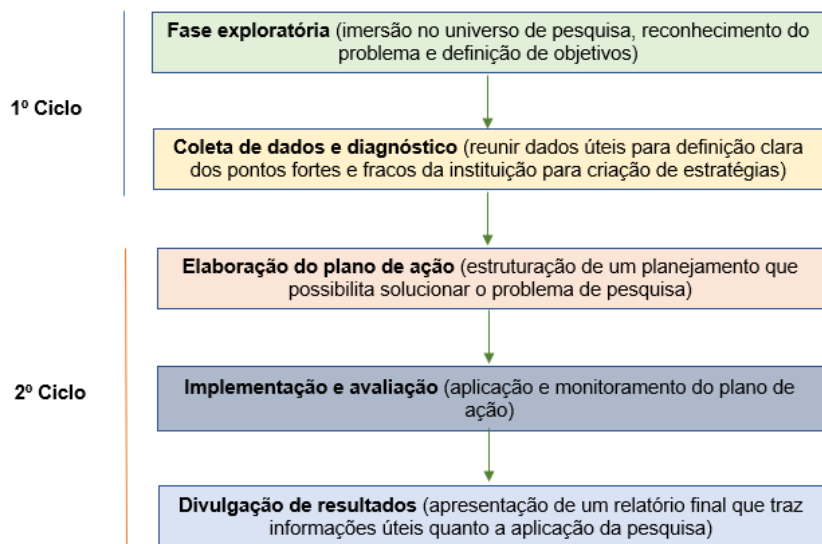
Esta metodologia vem emergindo para a intervenção, o desenvolvimento e a mudança no âmbito organizacional e da comunidade; é uma modalidade de pesquisa que tem como propósito adquirir conhecimentos claros, precisos e objetivos que auxiliam no diagnóstico de problemas e situações específicas, com vista a alcançar resultados práticos, não visa obter enunciados científicos generalizáveis, apesar de poder contribuir para a generalização (Gil, 2018).

Gil (2018) cita que a principal diferença entre a pesquisa-ação em relação aos outros métodos existentes, além de possuir uma flexibilidade na execução, ela envolve a ação dos pesquisadores e de grupos interessados em todos os momentos da pesquisa. Portanto, na pesquisa-ação, as fases de execução podem ter mudanças constantes devido a dinâmica do relacionamento entre os pesquisadores e a situação pesquisada.

Como o desenvolvimento da pesquisa-ação é executado com o entrosamento dinâmico entre o pesquisador e os pesquisados - apesar de haver planejamento de execução da pesquisa -, os caminhos podem ir e vir de acordo com a necessidade de mudança de uma ação que venha a ocorrer de fato em sua execução, ou seja, esse método não engessa a forma de realização das etapas da pesquisa.

Conforme demonstrado na figura 3, o método se divide em dois ciclos; o primeiro é o momento de identificação, reconhecimento de teorias, embasamento para estruturação de ação, composto pela fase exploratória e coleta de dados até o diagnóstico. E o segundo ciclo, a prática da pesquisa, com a aplicação de todas as informações que foram levantadas, dividido em plano de ação, implementação e avaliação e divulgação do resultado.

**Figura 3** — Etapas desenvolvidas na pesquisa-ação



Fonte: Crivellaro, 2023.

Em concomitância à construção das etapas, apresentadas na figura 3, Gil (2018) indica a realização de seminários, que são consideradas reuniões estruturadas com a equipe de pesquisadores, membros interessados e participantes especialistas que podem contribuir com a discussão e aprovação das diretrizes de pesquisa e de ação em todos os momentos da pesquisa.

### **3.1 1º CICLO DA PESQUISA-AÇÃO: FASE EXPLORATÓRIA, COLETA DE DADOS E DIAGNÓSTICO**

A fase exploratória é demarcada pelo reconhecimento do ambiente em que a pesquisa será aplicada, levantando informações que levem à uma imersão no universo de pesquisa, trazendo maior clareza sobre problemas e objetivos que precisam ser alcançados.

Após este levantamento, e para embasar a construção diagnóstica do problema, é necessário a busca por dados que auxiliarão na construção do método que irá solucionar a demanda levantada. Para Gil (2021), os dados são peças fundamentais na construção de qualquer pesquisa, sejam eles números ou palavras, para o autor, o planejamento rigoroso sem coleta de dados adequada afeta diretamente o resultado da pesquisa. A coleta de dados deve ser entendida como um processo, que seleciona diferentes procedimentos que irão auxiliar na determinação de questões e na orientação de obtenção de dados, desde a definição da estratégia para amostragem até a permissão e meio de preparação e registro destes dados, que serão utilizados pelo pesquisador como instrumento para o alcance dos seus objetivos.

Os dados podem ser percepções, conceitos, crenças, processos e vivências que serão coletadas de maneira individual, grupal ou coletiva. Esses dados são úteis para capturar e entender motivos e significados que irão possibilitar a compreensão da pesquisa e gerar conhecimento. (Sampieri; Collado; Lucio, 2013)

Uma pesquisa sólida preza pela utilização de múltiplos procedimentos para coleta de dados e leva em conta o objetivo na escolha dos instrumentos adequados. Os mais usuais são: questionário, entrevista, observação, análise documental, história de vida e grupos focais (Gil, 2021). O uso de mais de um método de coleta de dados garante que a informação seja checada e até mesmo muitas vezes testada, quando existe a possibilidade de comparação, oferecendo maior riqueza, amplitude e profundidade do processo (Sampieri; Collado; Lucio, 2013; Gil, 2021).

Por fim, inicia-se a elaboração do diagnóstico, a última etapa a ser construída do primeiro ciclo de pesquisa. Para Lewin (1978), é por meio deste que se tem conhecimento necessário para orientar a solução do problema através de uma ação planejada que será conduzida pelo grupo. Melo; Maia; Chaves (2016) acreditam ser nesta fase, que a análise dos dados que foram observados, descritos e posteriormente discutidos em grupos servirá de alicerce para produzir um planejamento de ação, onde novas compreensões e conhecimentos sobre o problema poderão gerar mudanças aos sujeitos participantes.

Para o desenvolvimento da pesquisa-ação, Lewin (1978) propõe a criação de “laboratórios sociais” — seminários em que grupos reúnem dados que servirão como diagnóstico do problema investigado. A partir dessas informações, são realizadas reuniões para discutir o problema e elaborar métodos que visem à sua solução, com o processo sendo registrado e monitorado durante a execução das ações.

### **3.2 2º CICLO DA PESQUISA-AÇÃO: PLANO DE AÇÃO, IMPLEMENTAÇÃO, AVALIAÇÃO E RESULTADO**

O plano de ação é o direcionamento de atitudes da organização em relação ao seu objetivo que proporciona a previsão de ações acerca do futuro da empresa, ou seja, é a ação administrativa que define a melhor direção que a empresa deve seguir com o intuito de otimizar seus processos e desempenhar suas atividades de maneira inovadora e diferenciada. (Oliveira, 2004)

Segundo Oliveira (2004), para um desenvolvimento eficaz de um plano de ação, faz-se necessário:

1. Explicar e estudar como a instituição se encontra;
2. Determinar a razão do plano de ação;
3. Indagar a situação /momento vivenciado;
4. Estruturar as ações a serem realizadas detalhadamente, inclusive com uma programação específica;
5. Criar formatos para avaliar e controlar tais ações.

Por exemplo, para planejar uma situação de pesquisa-ação, faz-se necessário: Entender o objetivo do estudo, a sua problemática, reconhecer e analisar a situação e responder: “Qual(is) fundamento(s), recursos e características a situação atual traz?”.

Ao se compreender com aprofundamento o campo estudado, há uma melhor garantia da estruturação de ação passível à execução deste método. Os dados coletados dentro do campo de estudo, garantem a elaboração de estratégias em ciclos e cada ciclo traz mais dados que dão suporte ao ciclo de ações seguinte (Tripp, 2005).

Após o planejamento, inicia-se a implementação do plano e nesta etapa, as ações são colocadas em prática. Após o diagnóstico e o planejamento, essa fase marca o início da execução efetiva das estratégias, métodos ou mudanças propostas. É uma etapa dinâmica, pois pode envolver ajustes contínuos com base nos resultados observados.

A avaliação é a etapa que acompanha constantemente a implementação que verifica: aplicação prática das estratégias planejadas, o engajamento dos participantes ou da comunidade envolvida; o registro e monitoramento contínuo do que está sendo feito; os ajustes e correções durante o processo, conforme necessário e a avaliação preliminar dos efeitos das ações.

Para finalizar a pesquisa, apresenta-se o resultado obtido, por meio de um relatório final, que conforme defende Tripp (2005), possibilita melhor organização e compreensão do resultado, o relatório deve ser estruturado contendo as seguintes informações:

- a. Intenção inicial do pesquisador;
- b. informações úteis quanto a investigação no trabalho de campo da situação, dos participantes e das práticas profissionais;
- c. informações sobre a execução do planejamento, as necessidades de mudança de percurso, a implementação das atividades (atribuições e responsáveis pela execução)
- d. resultados obtidos, o que funcionou e o que não funcionou e por quê;
- e. em que medida o embasamento teórico foi útil no processo de pesquisa;
- f. melhorias alcançadas;
- g. recomendações para a execução do mesmo trabalho no futuro.

O relatório garante a divulgação e a sistematização das informações junto aos envolvidos, permitindo a construção de novos conhecimentos e a identificação de caminhos alternativos para aprimorar atividades já desenvolvidas pela instituição. Esse processo contribui para melhorias no desempenho e na execução das atribuições diárias. Além disso, o relatório serve como fonte de conhecimento para outros pesquisadores interessados na mesma área, ampliando o alcance e o impacto da investigação.

A pesquisa-ação se distingue de outros métodos por estruturar processos participativos, nos quais uma comissão envolvida na investigação analisa e aprova ações com base nos conhecimentos obtidos. Essas ações são aplicadas e monitoradas ao longo da execução, sendo constantemente ajustadas conforme os resultados observados na prática. Por esse motivo, seus desdobramentos não são pré-definidos, pois dependem do desenvolvimento do próprio processo. (Tripp, 2005)

## **4 APLICAÇÃO DA PESQUISA AÇÃO NA GESTÃO DE DOCUMENTOS**

Como universo para aplicação da pesquisa-ação no contexto da Gestão de Documentos, foi utilizada uma Instituição de Ensino Superior - IES mantida por uma fundação pública com personalidade jurídica de direito privado, sem fins lucrativos, religiosos ou político-partidários, localizada no interior de São Paulo, criada 1966 por meio de legislação específica (Crivellaro, 2023). Atualmente a IES conta com oito cursos de Bacharelado e um de licenciatura, seis turmas ativas cursos de pós-graduação lato sensu e um curso técnico, contando com cerca de 1.300 alunos ativos. A pesquisa-ação foi selecionada como método para subsidiar a regulamentação do processo de gestão de documentos visando implantar novas exigências legais solicitadas pelo Ministério da Educação (MEC), que determinou a conversão digital de todos os documentos de alunos ativos e egressos, o chamado acervo acadêmico, com a aplicação da temporalidade conforme as regras de instituição de ensino superior e a transformação digital dos processos relacionados aos alunos.

Nesse contexto, estratégias e novas estruturas seriam necessárias para uma Gestão de Documentos que cumprisse os requisitos exigidos pela legislação e considerando que a IES, obrigatoriamente, precisava manter a maioria dos documentos - como o histórico escolar, o registro do diploma, distinções, méritos e penalidades sofridas presentes no prontuário - permanentemente ou por, no mínimo, 100 anos.

A pesquisa-ação surgiu como uma ferramenta necessária de investigação que se concentra em resolver problemas práticos através da ação e da reflexão coletiva. Por este motivo a pesquisadora responsável envolveu todos os participantes do processo documental da IES, para fazer parte dessa análise, verificação e desenvolvimento de processos e metodologias que seriam aplicados para cumprir com a nova legislação.

Foi constituído um comitê gestor para elaborar e implementar as ações voltadas ao acervo acadêmico. Esse comitê era composto pela Direto Geral da IES, a coordenadora da Secretaria, quatro funcionários da secretaria e a pesquisadora, e todas as estratégias criadas garantiam confiabilidade, autenticidade, integridade e durabilidade de todas as informações dos processos e documentos originais.

A pesquisa-ação foi estruturada nos dois ciclos previstos: 1º) Compreensão da situação e estruturação do Diagnóstico; 2º) Plano de ação para implementação e monitoramento. Os ciclos foram divididos em cinco fases, para que pudesse compreender a necessidade do campo de pesquisa, analisar as exigências legais e criar procedimentos para execução desta ação, sendo estruturado da seguinte forma:

1ª fase - reconhecimento inicial do campo a ser estudado (conhecimento do ambiente organizacional e da legislação que rege os documentos);

2ª fase - levantamento de dados relativos a informações institucionais quanto a estrutura organizacional, atividades executadas como subsídio à 3ª fase;

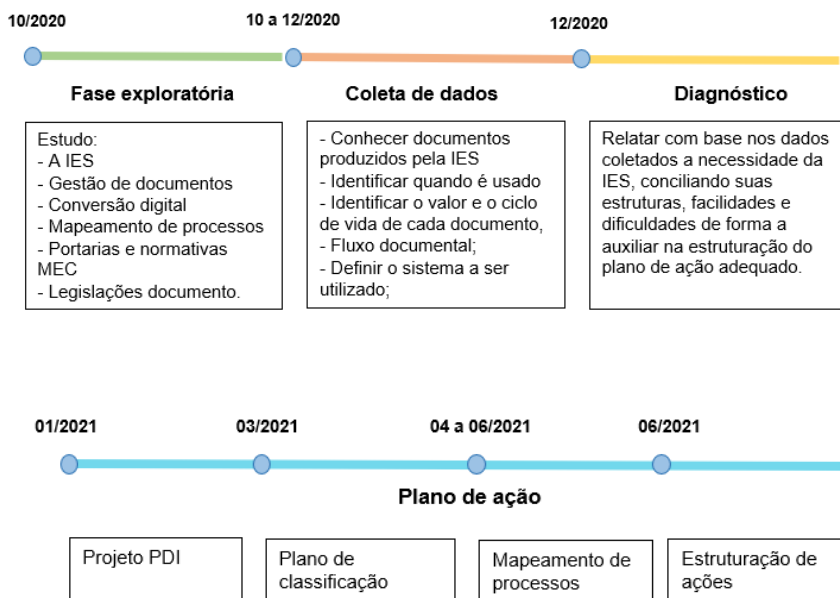
3ª fase - planejamento, com estruturação dos planos de ação para execução de cada uma das etapas do projeto.

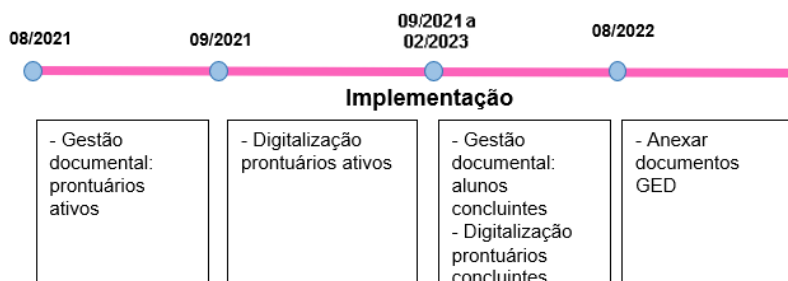
4ª fase - implementação e avaliação das ações planejadas, monitorando e controlando a execução, de modo que o processo se mantivesse em continuidade e que as falhas e obstáculos fossem resolvidos antes de afetar o rendimento do trabalho.

5ª fase - divulgação dos resultados, com ações padronizadas e a execução de acordo com o planejado e estruturado. Nesta fase é elaborado um relatório final com a descrição das ações e ocorrências do projeto, soluções apresentadas e benefícios da execução.

Do ponto de vista da execução, a pesquisa-ação ocorre em uma sequência temporal determinantes para a efetividade das ações propostas. No caso estudado, as etapas foram construídas conforme linha do tempo da figura 4.

**Figura 4** — Linha do tempo da Pesquisa-ação





Fonte: Elaborada pela autora, 2022

Cada fase foi essencial para construir caminhos a serem seguidos e planejados. Em todas elas o comitê gestor foi responsável por discutir e trazer informações relevantes.

Por meio das discussões junto ao comitê responsável pela realização do plano de ação para o processo de conversão digital, foi possível compreender a realidade atual e traçar planos para a realidade ideal. O cumprimento das etapas de Gestão de Documentos seguiu as fases da pesquisa-ação, de acordo com os ciclos propostos. Em cada caso, foi possível identificar um conjunto de benefícios de aplicação, conforme indicado no quadro 2.

**Quadro 2** — Fases e benefícios da pesquisa ação aplicadas na IES

| Ciclos   | Fase da pesquisa-ação         | Etapas da GD para documento digital                                                                | Benefícios do mapeamento no processo da GD                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|----------|-------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1º ciclo | Exploratória                  | Conhecer o objeto de estudo e sua estrutura operacional                                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Definição de processos por setores;</li> <li>- Compreensão de atividades por setores;</li> <li>- Identificar a interligação de tarefas entre setores;</li> <li>- Identificação dos documentos e sua guarda;</li> <li>- Forma de operacionalizar o arquivo;</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                     |
|          |                               | Conhecer o arquivo e como os documentos são geridos atualmente                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|          |                               | Estudar a legislação que abrange esta documentação;                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|          | Coleta de dados e diagnóstico | Levantar e conhecer documentos que são constituídos pela organização;                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Identificação do fluxo documental;</li> <li>- Reconhecimento do destino destes documentos;</li> <li>- Percepção se os percursos dos documentos eram eficazes na solução de demandas;</li> <li>- Reconhecimento de prazos e necessidade de uso do documento;</li> <li>- Verificação da necessidade de produzir um documento ou não;</li> <li>- Definição de guarda de acordo com a necessidade de uso;</li> <li>- Delimitação dos documentos da IES que contemplas a normativa;</li> </ul> |
|          |                               | Identificar o uso documento, quem são os usuários, quando utilizam e qual o período de utilização; |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|          |                               | Identificar o valor e o ciclo de vida de cada documento, estabelecendo seu prazo de guarda;        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|          |                               | Estudar o fluxo documental;                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|          |                               | Definir o sistema a ser utilizado;                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|          |                               | Desenvolver uma tabela que concilie classificação de documentos e temporalidade;                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |

| Ciclos   | Fase da pesquisa-ação       | Etapas da GD para documento digital                                              | Benefícios do mapeamento no processo da GD                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|----------|-----------------------------|----------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 2º ciclo | Elaboração do plano de ação | Classificar tipos e séries documentais, desenvolvendo um plano de classificação; | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Estruturação da tabela de documentos por destino final;</li> <li>- Compreender se está sendo colocado o documento na pasta final adequada para facilitar o processo de gestão documentos;</li> <li>- Identificar os documentos para montar o sumário do prontuário;</li> <li>- Definir ações para aplicar a temporalidade, restaurar os documentos permanentes e descartar documentos que já cumpriram prazo de guarda;</li> <li>- Estruturar ações assertivas para o alcance do objetivo da IES</li> </ul>                                                                                                                                                                                            |
|          |                             | Mapear, organizar e definir o fluxo documental;                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|          |                             | Desenvolver ações de gestão documental;                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|          | Implementação e avaliação   | Garantir que os documentos sejam descartados ou guardados;                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Redução do espaço físico do acervo;</li> <li>- Eliminação de documentos que já cumpriram prazos;</li> <li>- Padronização de ação para execução das tarefas;</li> <li>- Agilidade para digitalização;</li> <li>- Delimitação de documentos que seriam anexados ao Sistema de Gerenciamento de Documentos (GED);</li> <li>- Redução de custos para memória do GED;</li> <li>- Possibilidade de colocar estagiários auxiliando no processo;</li> <li>- Melhoria na disposição dos documentos para facilitar descarte futuro;</li> <li>- Redução de custos para a IES que pode executar o trabalho sem terceiros;</li> <li>- Padronização de ação para execução das tarefas vários funcionários</li> </ul> |
|          |                             | Organizar e arquivar os documentos;                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|          |                             | Reproduzir e preservar os documentos;                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |

Fonte: Elaborado pelas autoras com base em Crivellaro, 2023.

Os benefícios apontados correspondem também à sistematização de ações técnicas, realizadas em cada fase / etapa. A utilização da pesquisa-ação possibilita a estruturação do processo e a visualização por todos os envolvidos, desde a pesquisadora responsável, até o comitê gestor e a equipe de execução, resultando em impactos positivos pela implementação de procedimentos de Gestão de Documentos. O quadro 3 apresenta um resumo do impacto da pesquisa-ação em vários aspectos das atividades da IES.

**Quadro 3** — Impacto da pesquisa-ação na realidade da Gestão de documentos na IES

| <b>Antes da pesquisa-ação</b>                                                                                                                                                                                                                                                              | <b>Após a pesquisa-ação</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Boa estrutura física, departamentos bem divididos, profissionais capacitados para suas funções.                                                                                                                                                                                            | Esses funcionários foram chaves essenciais para o andamento de todo o processo                                                                                                                                                                                                                              |
| Havia uma necessidade de adquirir recursos físicos (scanner, computadores) e uma sistema operacional específico para gestão documento em meio digital;                                                                                                                                     | Aluguel de 2 scanners, direcionamento de 2 computadores, definição uma sala arquivo e aquisição de um sistema de gerenciamento de documentos                                                                                                                                                                |
| Poucos funcionários para auxiliar no processo de conversão digital, já que os mesmos teriam que cumprir com as demandas já existentes;                                                                                                                                                     | Contratação de um funcionário responsável pelo arquivo, que iria operacionalizar a organização e limpeza dos documentos e contratação de estagiários que seriam escalados no processo de digitalização;                                                                                                     |
| Não havia profissional responsável para acompanhar a legislação de acervo e criar estratégias para cumprir os prazos exigidos para conversão digital, visto que as legislações mudam com frequência e devem ser acompanhadas para que não se perca regulamentos que precisam ser cumpridos | Composição do comitê, responsável em acompanhar todas as exigências legais, criar planos de ações e monitorar e controlar cada processo para que alcance o objetivo final e cumprissem requisitos legais                                                                                                    |
| O arquivo era organizado com base no uso dos documentos, sem seguir etapas da GD.                                                                                                                                                                                                          | Aplicação das técnicas de gestão de documentos: reconhecimento, classificação e avaliação, para identificar, classificar, organizar e estruturar os documentos, possibilitando entender o seu caminho e definindo melhor forma de guarda e aplicação de métodos de restauração e descarte quando necessário |

| <b>Antes da pesquisa-ação</b>                                                                                                                                                                          | <b>Após a pesquisa-ação</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Não havia técnicas de restauração documental                                                                                                                                                           | As técnicas planejadas incluem desde cuidado e limpeza destes documentos, materiais utilizados para guarda documental para manter a qualidade dos documentos até deixá-los preparados para o processo de digitalização, já que alguns documentos podiam, se não houvesse cuidado no momento da digitalização, ser ainda mais prejudicados devido o tempo de vida.                                                                                                                                                                                                               |
| Não havia classificação por tipo e série documental; plano de classificação de documentos; identificação do ciclo de vida de cada documento; aplicação da temporalidade dos documentos para eliminação | A partir da portaria que prevê os documentos existentes em Instituição de Ensino Superior Público que rege também às instituições de ensino privadas, foi possível identificar quais os documentos que são produzidos por uma IES, a temporalidade que deve ser aplicada nestes documentos, tanto para arquivo quanto para descarte e os códigos que devem ser utilizados para cada documento, com isso foi estruturada uma tabela individual para a instituição, identificando quais documentos são produzidos pela instituição para, consequente entender o fluxo dos mesmos. |
| A IES possuía aproximadamente 1.200 caixas que somam aproximadamente um milhão de documentos individuais para serem digitalizados                                                                      | Cerca de 90% dos documentos organizados e restaurados e aproximadamente 50% já digitalizados, o que já significava que a lei vigente estava sendo contemplada em tempo hábil                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| Não havia Secretaria Acadêmica Digital e nem planos de incluir uma                                                                                                                                     | Processo de contratação de um sistema que abrangesse a Secretaria Digital                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| Não existia um plano de desenvolvimento institucional sobre o acervo, que é uma exigência legal                                                                                                        | Foi criado um Projeto que está no Plano de Desenvolvimento Institucional - PDI da instituição, já que estas ações podem modificar os processos internos da instituição de ensino e por se tratar de exigências legislativas que precisam ser cumpridas. Este projeto do acervo acadêmico teve o intuito de justificar o motivo desta conversão de documentos, desenvolvendo cronograma e planejamento das ações que seriam executadas no curto e médio prazo.                                                                                                                   |
| Não havia um plano para digitalização                                                                                                                                                                  | Foram estruturadas estratégias voltadas ao processo de digitalização dos documentos, criando padrões neste processo e assim deixando a equipe capacitada e capaz de cumprir o prazo legal                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |

Fonte: Crivellaro, 2023.

No caso estudado, a implantação da pesquisa-ação na IES resultou em situações concretas como: para o acervo físico, a redução de 35% das caixas de documentos; para o custo da digitalização, redução de 50% do valor em relação à opção de terceirização de serviços; para o cumprimento do prazo de digitalização, permitiu a aplicação simultânea do processo, reduzindo o tempo de 21 para 06 meses. No tempo total do processo, permitiu a redução do prazo total do processo de 21 para 11 meses.

## **5 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

A abordagem metodológica da pesquisa-ação demonstra grande potencial para contribuir significativamente com o processo de gestão de documentos nas organizações. Por seu caráter participativo e reflexivo, essa metodologia permite que os envolvidos na prática documental — gestores, arquivistas, técnicos e demais colaboradores — atuem como agentes ativos na identificação de problemas, no desenvolvimento de soluções e na aplicação de melhorias contínuas.

Ao integrar teoria e prática, a pesquisa-ação favorece a construção coletiva do conhecimento, promovendo o engajamento dos participantes e garantindo que as ações implementadas estejam alinhadas com a realidade institucional. Isso torna os processos de gestão documental mais eficazes, dinâmicos e adaptados às necessidades específicas da organização.

Além disso, o ciclo contínuo de diagnóstico, ação, avaliação e replanejamento, típico da pesquisa-ação, contribui para o aprimoramento sistemático das práticas de produção, uso, organização, preservação e acesso aos documentos. Assim, a metodologia não apenas auxilia na resolução de problemas pontuais, mas também fortalece a cultura de gestão documental dentro das organizações, promovendo maior eficiência, transparência e responsabilidade na administração da informação.

## REFERÊNCIAS

ABNT. **ABNT NBR ISO 15489-1**: Informação e documentação: Gestão de documentos de arquivo: parte 1: conceitos e princípios. Rio de Janeiro: ABNT, 2018.

ALMEIDA, Maria Fabiana Izídio de. **Gestão documental e seus impactos**: uma abordagem nos processos de auditoria. 2018. 186 f. Dissertação (Mestrado em Ciência da Informação) - Universidade Estadual Paulista, Marília, 2018. Disponível em: [https://www.marilia.unesp.br/Home/Pos-Graduacao/CienciadaInformacao/Dissertacoes/almeida\\_mfi\\_me\\_mar.pdf](https://www.marilia.unesp.br/Home/Pos-Graduacao/CienciadaInformacao/Dissertacoes/almeida_mfi_me_mar.pdf). Acesso em: 25 maio 2025.

ARAMIDE, Olufemi K. *et al.* Improving records management and security for successful business performance: the role of new media business performance. **Library Philosophy and Practice** (e-journal), Apr. 2020. Disponível em: [https://www.researchgate.net/publication/363295342\\_Improving\\_Records\\_Management\\_And\\_Security\\_For\\_Successful\\_Business\\_Performance\\_The\\_Role\\_Of\\_New\\_Media](https://www.researchgate.net/publication/363295342_Improving_Records_Management_And_Security_For_Successful_Business_Performance_The_Role_Of_New_Media). Acesso em: 01 abr. 2025.

BERNARDES, Ieda Pimenta. **Como avaliar documentos de arquivo**. Reedição com correção. São Paulo: Arquivo do Estado de São Paulo, 1998. Disponível em: [https://www.arqsp.org.br/arquivos/oficinas\\_colectao\\_como\\_fazer/cf1.pdf](https://www.arqsp.org.br/arquivos/oficinas_colectao_como_fazer/cf1.pdf). Acesso em: 25 maio 2025

BERNARDES, Ieda Pimenta; DELATORRE, Hilda. **Gestão documental aplicada**. São Paulo: Arquivo Público do Estado de São Paulo, 2008. Disponível em: [https://www.arquivoestado.sp.gov.br/uploads/publicacoes/livros/gestao\\_documental\\_aplicada.pdf](https://www.arquivoestado.sp.gov.br/uploads/publicacoes/livros/gestao_documental_aplicada.pdf). Acesso em: 25 maio 2025

CARUCCI, Paula. **Il documento contemporaneo**: diplomatica i criteri di edizione. Roma: La Nuova Itália Scientifica, 1987.

CIANCONI, Regina de Barros. **Gestão da informação na sociedade do conhecimento**. Brasília: SENAI/DN, 1999.

CRIVELLARO, Fernanda Furio. **Mapeamento de processos como ferramenta auxiliar para conversão digital em gestão de documentos acadêmicos**. 2023. 213 f. Tese (Doutorado em Ciência da Informação) - Universidade Estadual Paulista, Marília, 2022. Disponível em: <https://repositorio.unesp.br/server/api/core/bitstreams/366aa8d2-8868-49c0-b6d4-172aee286629/content>. Acesso em: 25 maio 2025.

DURANTI, Luciana. The Archival Bond. **Archives and Museum Informatics**, v. 11, p. 213-218, 1997. Disponível em: [https://www.researchgate.net/publication/226554280\\_The\\_Archival\\_Bond](https://www.researchgate.net/publication/226554280_The_Archival_Bond). Acesso em: 3 mar. 2026.

FADEL, Bárbara *et al.* Gestão, mediação e uso da informação. *In*: VALENTIM, Marta (org.). **Gestão, mediação e uso da informação**. São Paulo: Cultura Acadêmica, 2010. p. 13-31. Disponível em: <https://repositorio.unesp.br/server/api/core/bitstreams/90421de6-8baa-432b-a994-d06fed7baa2a/content>. Acesso em: 25 maio 2025.

- GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2018.
- GIL, Antônio Carlos. **Como fazer pesquisa qualitativa**. São Paulo: Atlas, 2021.
- LEWIN, Kurt. **Problemas de dinâmica de grupo**. São Paulo: Cultrix, 1978
- MEDEIROS, Nilcéia Lage de; AMARAL, Cléia Márcia Gomes do. A representação do ciclo vital dos Documentos: uma discussão sob a ótica da Gestão de Documentos. **Em Questão**, Porto Alegre, v. 16, n. 2, p. 297-310, jul./dez, 2010. Disponível em: <https://seer.ufrgs.br/index.php/EmQuestao/article/view/15108/10436> Acesso em: 25 mai 2025.
- MELO, Armando Sérgio Emerenciano de; MAIA FILHO, Osterne Nonato; CHAVES, Hamilton Viana. Lewin e a pesquisa-ação: gênese, aplicação e finalidade. **Fractal: Revista de Psicologia**, v. 28, n. 1, p. 153-159, jan./abr. 2016. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/fractal/a/MM3jfxNVLZG9JP3bcmXpf8H/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 1 abr. 2025.
- MORENO, Nadina Aparecida. Gestão documental ou gestão de documentos: trajetória histórica. In: BARTALO, Linete; MORENO, Nádina Aparecida (org.). **Gestão em arquivologia**: abordagens múltiplas. Londrina: EDUEL, 2008. p. 71-89.
- OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Planejamento estratégico**: conceitos, metodologia e práticas. 20. ed. São Paulo: Atlas, 2004.
- PADILHA, Tamara de Souza; SPUDEIT, Daniela. Plano de classificação de documentos: análise das metodologias utilizadas por instituições brasileiras. **Revista Brasileira de Biblioteconomia e Documentação**, São Paulo, v. 10, n. 2, p. 121-143, jul./dez. 2014. Disponível em: <https://rbbd.febab.org.br/rbbd/article/view/299>. Acesso em: 25 maio 2025.
- PAZIN, Marcia. **Arquivos de empresas, tipologia documental**. São Paulo: Associação de Arquivistas de São Paulo, 2005.
- RAMOS, Albenides. **Metodologia da pesquisa científica**: como uma monografia pode abrir o horizonte do conhecimento. São Paulo: Grupo GEN, 2009.
- ROUSSEAU, Jean-Yves; COUTURE, Carol. **Os fundamentos da disciplina arquivística**. Lisboa: Dom Quixote, 1998.
- SAMPIERI, Roberto Hernandez; COLLADO, Carlos Fernandez; LUCIO, Maria del Pilar Baptista. **Metodologia de pesquisa**. 5. ed. Porto Alegre: Penso, 2013.
- THIOLLENT, Michel. **Metodologia da pesquisa-ação**. São Paulo: Cortez, 1985.
- TRIPP, David. Pesquisa-ação: uma introdução metodológica. **Educação e Pesquisa**, São Paulo, v. 31, n. 3, p. 443-466, set./dez. 2005. Disponível em: <https://revistas.usp.br/ep/article/view/27989>. Acesso em: 25 maio 2025.