



**Escola De Comunicação E Artes
Departamento da Ciência da Informação
Curso de Licenciatura em Arquivística**

**A GESTÃO DE DOCUMENTOS COMO MECANISMO DE SUPORTE DA
MEMÓRIA COLECTIVA: CASO DA ADMINISTRAÇÃO NACIONAL DE
ESTRADAS**

Candidato: Armindo Berta Gundanhane

Supervisor: Mestre Alberto Sucuma

Maputo, Outubro de 2025

Escola De Comunicação E Artes
Departamento da Ciência da Informação
Curso de Licenciatura em Arquivística

**A GESTÃO DE DOCUMENTOS COMO MECANISMO DE SUPORTE DA
MEMÓRIA COLECTIVA: CASO DA ADMINISTRAÇÃO NACIONAL DE
ESTRADAS**

Monografia apresentada ao curso de Licenciatura
em Arquivística da Escola de Comunicações e
Artes da Universidade Eduardo Mondlane,
como requisito parcial para a conclusão do
Curso de Licenciatura em Arquivística

Candidato: Armindo Berta Gundanhane

Supervisor: Mestre Alberto Sucuma

Maputo, Outubro de 2025

ESCOLA DE COMUNICAÇÃO E ARTES

Departamento da Ciência da Informação

Curso de Licenciatura em Arquivística

**A GESTÃO DE DOCUMENTOS COMO MECANISMO DE SUPORTE DA MEMÓRIA
COLECTIVA: CASO DA ADMINISTRAÇÃO NACIONAL DE ESTRADAS**

Monografia apresentada ao curso de Licenciatura
em Arquivística da Escola de Comunicações e Artes
da Universidade Eduardo Mondlane, como requisito
parcial para a conclusão do Curso de Licenciatura
em Arquivística

Candidata: Armindo Berta Gundanhane

JÚRI

(Alberto Calbe Jaime)

Presidente:

Escola de Comunicação e Artes

(Alberto Sucuma)

Supervisor:

Escola de Comunicação e Artes

(Fátima Juma Pais)

Oponente:

Escola de Comunicação e Artes

Maputo, Outubro de 2025

DECLARAÇÃO DE HONRA

Eu, Armindo Berta Gundanhane, declaro, sob compromisso de honra, que o presente trabalho é fruto de minha dedicação pessoal e orientação do meu supervisor. As ideias, análises e conclusões nele apresentadas são de minha inteira responsabilidade, excepto quando devidamente referenciadas, em conformidade com as normas éticas e científicas estabelecidas pela universidade.

Declaro ainda que este trabalho nunca foi apresentado em sua essência em nenhuma outra instituição para obtenção de qualquer grau académico.

Maputo, Outubro de 2025

Armindo Berta Gundanhane

DEDICATÓRIA

A Deus. Aos meus pais, irmãos e tios.

AGRADECIMENTOS

Em primeiro lugar, expresso minha gratidão a Deus pelo dom da vida e por me conceder força para permanecer resiliente e alcançar esta etapa.

Ao meu supervisor, Mestre Alberto Sucuma, por ter aceitado a missão de me orientar neste trabalho e por me guiar com precisão e profissionalismo, sempre demonstrando comprometimento e disponibilidade. Suas observações foram indispensáveis para o aprimoramento deste estudo. Foi um orientador exemplar, cuja dedicação me ensinou muito e por quem sempre terei grande apreço. Foi uma honra aprender sob sua orientação.

Aos meus pais, Abrão Chopo e Berta Gundanhane, pela força, motivação, educação e carinho. Sem a confiança e dedicação deles, este propósito não teria sido alcançado.

Ao meu mentor e amigo Zacarias Tovela, que se tornou um pai para mim e me apoiou no momento mais delicado da minha vida, expresso minha profunda gratidão.

Aos meus tios Augusto Gundanhane, Raimundo Gundanhane, Elita Gundanhane, Eugênia Gundanhane, Ondina Gundanhane, Elsa Gundanhane e Victoria Gundanhane, pela motivação e disponibilidade sempre que surgia uma dificuldade.

Aos meus amigos e colegas de turma, Jossias Sigauque, Adélia Xerinda, Keyla Jovo, Júlio Chambisso, Michaque Armando e Romão Quive, pelos saberes partilhados e pelos anos de convivência.

E, por último, mas não menos importante, à família Tovela e a todos aqueles que, direta ou indiretamente, contribuíram com amizade, paciência e motivação para superar os desafios enfrentados ao longo desse processo.

RESUMO

O presente trabalho o abordar a questão da gestão de documentos como mecanismo para a preservação da memória colectiva. O objectivo geral da pesquisa foi Estudar os procedimentos de gestão de documentos para a preservação da memória institucional. Os objectivos específicos foram estabelecidos em: a) Descrever a estrutura de arquivos da Administração Nacional de Estradas; b) Mapear as qualificações dos recursos humanos afectas ao arquivo; c) Analisar a legislação institucional e arquivística que orienta na gestão de documentos; d) Analisar o nível de implementação do SNAE; e) Analisar a relação que existe entre a gestão de documentos e a preservação da memória institucional. Quanto a metodologia, utilizou-se uma abordagem metodológica qualitativa, que do ponto de vista dos seus objetivos se constitui como exploratória. Possui procedimento bibliográfico e a utilização de estudo de caso. A colecta de dados foi por meio de observação no local, de um roteiro de entrevista estruturada e por análise documental.

Conclui-se que o fortalecimento da memória colectiva depende de um sistema de gestão documental estruturado, que aproveite as tecnologias emergentes, como a digitalização e o uso de softwares de gestão, garantindo a preservação e o acesso contínuo aos documentos em tempo útil e durador. Assim, tais práticas não apenas visam proteger o acervo arquivístico da instituição, mas também fortalecer a preservação de registos importantes existentes.

Palavras-Chaves: Arquivo; Gestão Documental; Memoria institucional

ABSTRACT

The present study addresses the issue of records management as a mechanism for the preservation of collective memory. The general objective of the research was to study the document management procedures aimed at preserving institutional memory. The specific objectives were to describe the archival structure of the National Roads Administration, to map the qualifications of the human resources assigned to the archives, to analyse the institutional and archival legislation guiding records management, to assess the level of implementation of the National Archives System of the State (SNAE), and to examine the relationship between records management and the preservation of institutional memory. A qualitative methodological approach was adopted, which, in terms of its objectives, is characterised as exploratory. The study employed bibliographic procedures and a case study design, and data collection was carried out through on-site observation, structured interview guides, and document analysis. The findings indicate that the strengthening of collective memory depends on a well-structured records management system that takes advantage of emerging technologies, such as digitisation and the use of management software, ensuring the preservation and continuous access to documents in a timely and lasting manner. Such practices not only aim to protect the institution's archival collection but also to reinforce the preservation of important existing records.

Keywords: Archives; Records Management; Institutional Memory.

LISTAS DE FIGURAS

Figura 1. Vista frontal do edifício sede da ANE	22
Figura 2. Edifício do arquivo central da ANE	24
Figura 3. Estante com plantas de obras executadas	27
Figura 4. Depósito de arquivamento de documentos no arquivo central	28

LISTA DE ABREVIATURAS E ACRÓNIMOS

ANE – Administração Nacional de Estradas

CEDIMO – Centro de Documentação de Moçambique

SNAE – Sistema Nacional de Arquivos do Estado

TIC – Tecnologias de Informação e Comunicação

SUMÁRIO

Folha de rosto.....	i
Folha de aprovação.....	ii
DECLARAÇÃO DE HONRA.....	iii
DEDICATÓRIA.....	iv
AGRADECIMENTOS.....	v
RESUMO.....	vi
ABSTRACT.....	vii
LISTAS DE FIGURAS.....	viii
LISTA DE ABREVIATURAS E ACRÓNIMOS.....	ix
1 INTRODUÇÃO.....	1
1.1 Problematização	3
1.2 Justificativa.....	4
1.3 Objectivos.....	5
1.3.1 Objectivo Geral	5
1.3.2 Objectivos Específicos.....	5
2 REFERENCIAL TEÓRICO.....	6
2.1 Documento	6
2.2 Arquivo.....	7
2.2.1 Origem, Evolução e Conceituação de Arquivo.....	7
2.2.2 Classificação e Funções dos Arquivos.....	9
2.2.3 O Arquivo como Instrumento de Gestão e de Memória Institucional	10
2.3 Gestão de Documentos.....	10
2.3.1 Evolução e objectivos da gestão documental.....	11
2.3.2 Classificação documental.....	11
2.3.3 Gestão de documentos digitais e electrónicos	12
2.3.4 Gestão documental no contexto moçambicano.....	13

2.4 Memória	14
2.3.5 Da memória colectiva à memória institucional	14
2.3.6 Importância da memória institucional	15
2.3.7 Processos de construção da memória institucional	15
2.3.8 Memória institucional e gestão documental na ANE	16
2.3.9 Desafios e boas práticas em Moçambique	16
3 METODOLOGIA.....	19
3.1 Abordagem	19
3.2 Procedimentos Técnicos	19
3.3 Método de Recolha de Dados	20
3.3.1 Entrevista	20
3.3.2 Observação Directa	20
5. ANÁLISE DE DADOS	22
3.1 Historial da Administração Nacional de Estradas (ANE).....	22
5.2 Estrutura arquivística na ANE.....	24
5.3 Abordagem tecnológica sobre os arquivos na ANE.....	29
4 CONCLUSÃO E RECOMENDAÇÕES	31
5 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	33
Anexos	36

1 INTRODUÇÃO

Os documentos públicos são registros das informações produzidas, recebidas e acumuladas pelos órgãos e entidades da Administração Pública durante o exercício de suas funções e actividades. Esses documentos são preservados nos arquivos públicos, que desempenham um papel fundamental tanto na tomada de decisões quanto na garantia do cumprimento de direitos individuais e colectivos. Além disso, os arquivos funcionam como fontes essenciais para a preservação da memória colectiva, contribuindo para a construção da identidade institucional e nacional (BERNARDES e DELATORRE, 2008).

O conceito de memória colectiva foi amplamente desenvolvido por Maurice Halbwachs (1990), que argumenta que a memória não é apenas um fenómeno individual, mas sim um processo social, construído dentro de um grupo específico. No contexto institucional, a memória colectiva refere-se ao conjunto de informações e experiências armazenadas nos documentos, permitindo que as organizações e sociedades mantenham a continuidade das suas actividades e tradições ao longo do tempo. A memória institucional, portanto, depende da forma como os documentos são geridos, organizados e preservados para garantir a autenticidade e confiabilidade da informação ao longo das gerações.

A gestão documental é, portanto, um elemento-chave para a preservação da memória institucional, pois estabelece processos que asseguram a organização, acesso e protecção dos documentos ao longo do tempo. Segundo Cruz (2013), os documentos são evidências fundamentais das actividades institucionais, e sua gestão adequada permite que as instituições preservem sua história, tomem decisões fundamentadas e garantam a continuidade administrativa. Sem um sistema eficiente de gestão de documentos, a memória institucional pode ser fragmentada, levando à perda de informações críticas para a identidade e funcionamento das organizações.

Em Moçambique, a gestão documental é regulamentada pelo Sistema Nacional de Arquivos do Estado (SNAE), coordenado pelo Centro Nacional de Documentação e Informação de Moçambique (CEDIMO). Este sistema estabelece directrizes para a classificação, avaliação, eliminação e conservação dos documentos públicos, assegurando a preservação da memória institucional e a eficiência administrativa. A implementação dessas directrizes é essencial para

evitar a fragmentação da informação e garantir a acessibilidade dos documentos para pesquisas futuras e para a tomada de decisões informadas.

Alguns dos aspectos relevantes para a preservação da memória institucional é a adoção de políticas de preservação preventiva e conservação física e digital dos documentos. Medidas como o controle ambiental em depósitos de arquivos, a utilização de materiais adequados para acondicionamento e a capacitação contínua dos profissionais de arquivo são fundamentais para evitar a deterioração precoce dos documentos. Segundo Rodrigues (2015), a gestão documental eficaz não apenas melhora a organização e recuperação da informação, mas também fortalece a legitimidade das instituições ao garantir que seus registros sejam acessíveis e verificáveis ao longo do tempo.

A ausência de um sistema eficiente de gestão documental pode levar à perda de informações valiosas, dificultando a reconstrução de eventos passados e a compreensão do presente. A gestão inadequada de documentos compromete a transparência administrativa e a continuidade institucional. Assim, a implementação de boas práticas de gestão documental, aliada a tecnologias inovadoras e políticas de preservação, é fundamental para garantir um acesso rápido, seguro e confiável às informações, fortalecendo a memória colectiva e a governança pública. Portanto, a gestão documental não deve ser vista apenas como um processo administrativo, mas como um mecanismo essencial para a preservação da identidade organizacional e o fortalecimento da memória institucional.

Neste contexto, a Administração Nacional de Estradas (ANE), enquanto entidade responsável pela infra-estrutura rodoviária em Moçambique, lida com uma vasta produção documental relacionada à construção, manutenção e gestão das estradas do país. A preservação desses documentos é essencial para garantir a continuidade dos projectos, a transparência nas decisões e a salvaguarda da memória institucional da organização. Diante desse cenário, a presente pesquisa busca analisar os procedimentos de gestão documental na ANE, avaliando como esses processos contribuem para a preservação da memória institucional e colectiva, bem como os desafios enfrentados na implementação das políticas arquivísticas.

1.1 Problematização

A gestão documental surgiu como uma necessidade estratégica para garantir que registos importantes sejam armazenados, organizados e preservados de maneira eficiente. Em instituições públicas, privadas e até mesmo na vida, a organização documental facilita a tomada de decisões, a continuidade administrativa e o acesso a informações fundamentais para a sociedade. Com o avanço tecnológico, a digitalização tem se tornado uma solução viável para evitar perdas e deterioração de documentos físicos, ampliando a capacidade de armazenamento e recuperação da informação.

Tal como é como nas instituições públicas moçambicanas, deparamos com poucas acções relativas a gestão de documentos, e por consequência, casos são em que algumas instituições perdem seus activos informacionais de grande importância para a tomada de decisões das instituições.

No caso em apreço, olhando para a relevância da informação produzida pela ANE, em que reflecte em grande parte aos projectos de construção ou reabilitação de obras fulcrais para o funcionamento do país, é nosso entendimento que, tal como outras instituições, a gestão de documentos nesta instituição torna-se pertinente na medida em que a informação por ela produzida configura-se estratégica para o desenvolvimento do Estado. Entretanto, torna-se curioso indagar esta instituição no âmbito da gestão de documentos, considerando que grande parte das instituições públicas moçambicanas não detém unidades de gestão de documentos, em alguns casos nem técnicos formados na área de arquivos.

Entretanto, conforme o Manual de Gestão de Documentos e Arquivos – Fortaleza:

A ausência da política de gestão conduz a uma pluralidade, heterogeneidade e, por vezes, ausência de normas, métodos e procedimentos de trabalho nos serviços de protocolo e arquivo dos órgãos da administração pública, isso dificulta o acesso às informações e provoca o acúmulo desordenado de documentos, transformando os arquivos em meros depósitos empoeirados de papéis.

Face aos argumentos antes apresentados, suscita como pergunta de partida para a presente pesquisa a seguinte: *“até que ponto a falta de gestão de documentos pode comprometer a preservação da memória institucional da ANE, tendo em conta a sua herança informacional?”*

1.2 Justificativa

No âmbito pessoal, a escolha do presente tema decorre do interesse em compreender de forma aprofundada o papel da gestão documental na preservação da memória institucional, reconhecendo a sua relevância para o fortalecimento da administração pública moçambicana. Este estudo constitui uma oportunidade de crescimento intelectual e profissional, permitindo o desenvolvimento de competências técnicas e científicas na área da Arquivística, com vista à promoção de uma cultura organizacional baseada na eficiência, transparência e responsabilidade na gestão da informação. Assim, a investigação traduz um compromisso pessoal com a valorização da função arquivística e com a salvaguarda do património documental do Estado.

No âmbito académico, a relevância da pesquisa assenta na necessidade de contribuir para o aprofundamento do conhecimento científico sobre a gestão documental e a preservação da memória institucional em Moçambique. Apesar de existirem esforços normativos, como o Sistema Nacional de Arquivos do Estado (SNAE), verifica-se ainda uma limitação na aplicação prática das políticas arquivísticas nas instituições públicas, o que evidencia uma lacuna de investigação neste domínio. Ao centrar-se na Administração Nacional de Estradas (ANE), a pesquisa procura oferecer uma análise empírica sobre os processos de gestão documental, contribuindo para o fortalecimento da literatura arquivística moçambicana e para a produção de conhecimento aplicável à realidade institucional do país. Deste modo, o estudo poderá servir de referência para futuras investigações e para a melhoria das práticas de gestão de documentos no sector público.

No âmbito social e institucional, a presente pesquisa justifica-se pela importância que a informação documental assume na promoção da transparência, na continuidade administrativa e na preservação da memória colectiva. A ANE, enquanto entidade responsável pela infra-estrutura rodoviária nacional, desempenha um papel estratégico no desenvolvimento económico e social de Moçambique, produzindo um volume significativo de informação essencial para a tomada de decisões e para o registo da história institucional. A ausência de práticas eficazes de gestão documental pode comprometer a preservação dessa herança informacional e enfraquecer a capacidade de prestação de contas à sociedade. Assim, esta investigação visa contribuir para a consciencialização sobre a importância da gestão

documental como instrumento de boa governação, de preservação da identidade organizacional e de fortalecimento da memória institucional.

1.3 Objectivos

1.3.1 Objectivo Geral

- Estudar os procedimentos da gestão de documentos como mecanismo para a preservação da memória institucional.

1.3.2 Objectivos Específicos

- Descrever a estrutura de arquivos da Administração Nacional de Estradas;
- Mapear as qualificações dos recursos humanos afectas aos arquivos;
- Analisar a legislação institucional e arquivística que orienta a gestão de documentos;
- Analisar o nível de implementação do SNAE;
- Analisar a relação que existe entre a gestão de documentos e a preservação da memória institucional.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

A nossa revisão da literatura reúne um conjunto de conceitos chaves para materialização dos objectivos do estudo, sendo que é com base nesta visão que para o presente trabalho abordamos os conceitos de documento, arquivo, gestão de documentos, classificação, digitalização e memória institucional, entre outros conceitos de interesse para a pesquisa.

Para a concepção desta revisão de literatura, a pesquisa reúne diversos autores superentendidos na temática em estudo, como forma de permitir uma melhor discussão das teorias, tendo como finalidade atribuir ao trabalho melhor profundidade na sua abordagem e objectividade.

2.1 Documento

Quando se pensa no documento na contemporaneidade, um dos entendimentos possíveis diz respeito ao suporte que contém alguma informação de valor social e/ou institucional (RABELLO E RODRIGUES, 2016).

Portanto, o documento é compreendido enquanto unidade de registro de informações, qualquer que seja o suporte ou formato, sendo o suporte, compreendido como o material no qual são registadas as informações.

Segundo Reis (2021, p. 12) dentre os variados tipos de documentos existentes, o documento de arquivo diferencia-se dos demais em detrimento de suas particularidades, podendo ser compreendido enquanto “informação registada independente do suporte, produzida ou recebida por pessoa física ou jurídica, pública ou privada no exercício de suas funções, imbuídas de suas relações orgânicas”.

2.2 Arquivo

2.2.1 Origem, Evolução e Conceituação de Arquivo

A história dos arquivos confunde-se com o desenvolvimento da escrita e das primeiras civilizações organizadas. Desde os tempos mais remotos, o ser humano sentiu a necessidade de registar actos administrativos, jurídicos e sociais, de modo a conservar a memória das suas actividades e decisões. Com o advento da escrita, surgiram os primeiros sistemas de arquivamento, destinados à guarda dos registos que documentavam a vida política e social das comunidades.

Paes (2004, p. 19) afirma que existem dúvidas quanto à origem etimológica do termo “arquivo”. Segundo a autora, alguns estudiosos indicam que o termo teve origem na Grécia Antiga, a partir da palavra arché, atribuída ao palácio dos magistrados, evoluindo para archeion, local onde se escreviam e guardavam os documentos oficiais. Posteriormente, este conceito foi transmitido ao mundo romano, onde passou a ser conhecido como Archivium, designando o local de depósito e conservação de documentos.

Porto (2013, p. 13) complementa essa abordagem ao indicar que o termo archeion teria sido posteriormente denominado Tabularium, nome do principal arquivo da Roma Antiga, que concentrava os documentos da administração pública desde o período republicano até à época imperial. Apenas mais tarde é que o termo evoluiu para archivium, consolidando-se como designação universal para arquivo.

Com o passar do tempo, o conceito de arquivo ampliou-se e adquiriu novas dimensões. Para Paes (2004, p. 16), o arquivo é “a acumulação ordenada dos documentos, em sua maioria textuais, criados por uma instituição ou pessoa no curso de sua actividade, e preservados para a consecução de seus objectivos, visando à utilidade que poderão oferecer no futuro”. Dessa forma, o arquivo deixa de ser visto apenas como um simples local de depósito, assumindo a característica de acumulação organizada e racional de documentos produzidos pelas instituições no exercício das suas funções.

De acordo com o Dicionário de Terminologia Arquivística (2005, p. 27), o termo “arquivo” apresenta quatro dimensões distintas:

- Conjunto de documentos produzidos e acumulados por pessoas, famílias ou instituições públicas e privadas;
- Instituição ou serviço responsável pela custódia, tratamento técnico, conservação e acesso aos documentos;
- Instalações físicas onde funcionam os serviços de arquivo;
- Mobiliário destinado à guarda de documentos.

Assim, o arquivo pode ser compreendido como o conjunto de documentos produzidos e acumulados por uma instituição; como a própria instituição responsável pela sua gestão; como o espaço físico onde esses documentos se encontram; ou ainda como o mobiliário utilizado para a sua conservação.

No contexto moçambicano, o Arquivo Histórico de Moçambique é um exemplo representativo de arquivo enquanto instituição, desempenhando papel fundamental na preservação da memória nacional e na custódia de documentos de valor histórico e administrativo.

O Decreto n.º 84/2018, de 26 de Dezembro, que aprova o Sistema Nacional de Arquivos do Estado (SNAE), define o arquivo como o “conjunto de documentos de qualquer época e forma que, independentemente da natureza ou do suporte da informação, são acumulados e conservados em razão do seu valor ao longo das actividades de pessoas físicas ou jurídicas, públicas ou privadas, para servir de referência, prova, informação ou fonte de pesquisa” (MOÇAMBIQUE, 2018, p. 5). Esta definição reforça a ideia de que o arquivo constitui não apenas um repositório de registos, mas também um instrumento essencial de gestão, prova administrativa, transparência e suporte à memória colectiva.

Todavia, muitas instituições ainda encaram o arquivo como um simples depósito de documentos antigos ou sem valor aparente. Essa percepção equivocada conduz à negligência no tratamento e conservação documental, comprometendo o acesso à informação. Na prática, o verdadeiro valor do arquivo é reconhecido apenas quando se torna necessário recuperar determinado documento. No entanto, o arquivo deve ser entendido como um património histórico e cultural, essencial à continuidade administrativa e à preservação da identidade institucional.

A adopção de medidas adequadas de conservação e preservação é, portanto, indispensável. Embora os termos sejam frequentemente usados como sinónimos, Pelembe *et al.* (2020, p. 24) destacam que existe uma diferença subtil entre ambos. A conservação refere-se às acções técnicas que visam prolongar a vida útil dos documentos, enquanto a preservação envolve políticas e medidas preventivas destinadas a manter a integridade e a acessibilidade dos acervos.

2.2.2 Classificação e Funções dos Arquivos

A classificação dos arquivos é um elemento central na gestão documental, pois estabelece a estrutura e o sistema de recuperação dos documentos. Esta classificação baseia-se no ciclo de vida dos documentos, isto é, no percurso que cada documento segue desde a sua produção até à sua destinação final.

De acordo com Arrellano e Andrade (2006), os arquivos podem ser classificados em três categorias principais: corrente, intermédio e permanente.

O arquivo corrente é composto por documentos de uso frequente, indispensáveis ao funcionamento diário da instituição, directamente relacionados às suas actividades imediatas.

O arquivo intermédio reúne documentos provenientes do arquivo corrente que, embora já não sejam utilizados com frequência, necessitam de ser conservados temporariamente por razões administrativas, legais ou fiscais.

O arquivo permanente destina-se à guarda definitiva dos documentos que possuem valor histórico, informativo, científico ou cultural.

Camargo e Machado (2000) corroboram essa visão, referindo que o arquivo corrente é formado por documentos utilizados no desempenho das actividades-fim e meio da instituição. Já o arquivo intermédio funciona como depósito temporário, onde permanecem documentos que aguardam decisão quanto à sua eliminação ou incorporação ao arquivo permanente. Por fim, o arquivo permanente conserva os documentos que, embora já tenham cumprido sua função administrativa, possuem valor histórico e informativo, servindo como fonte de pesquisa e de preservação da memória institucional.

Esta classificação, baseada no ciclo de vida dos documentos, é essencial para a implementação de uma gestão documental eficaz, conforme orienta o Sistema Nacional de Arquivos do Estado (SNAE). Através dela, garante-se que cada documento seja mantido pelo tempo necessário em função do seu valor, evitando tanto o acúmulo desnecessário quanto a eliminação indevida de informações relevantes.

2.2.3 O Arquivo como Instrumento de Gestão e de Memória Institucional

Compreender a origem, a evolução e a classificação dos arquivos é fundamental para reconhecer o seu papel estratégico na gestão documental das instituições públicas. No caso da Administração Nacional de Estradas, o arquivo representa um mecanismo essencial de suporte à gestão e à preservação da memória institucional.

A correcta gestão de documentos assegura a eficiência administrativa, a transparência dos actos públicos e a continuidade das decisões, além de permitir a recuperação rápida da informação e a preservação do património documental. O arquivo, nesse sentido, é mais do que um simples repositório: é um instrumento activo de gestão e de memória, responsável por garantir a integridade da informação e perpetuar a história institucional.

2.3 Gestão de Documentos

A gestão de documentos constitui uma disciplina essencial no campo da Arquivística e da Administração, emergindo como uma resposta à necessidade de racionalizar o ciclo de vida dos documentos e de garantir a sua preservação, autenticidade e acessibilidade. Historicamente, as primeiras práticas sistemáticas de gestão documental remontam ao início do século XX, particularmente no contexto das instituições públicas norte-americanas, com a criação dos Records Management Programs após a Segunda Guerra Mundial (Schellenberg, 1956). Estes programas visavam controlar a crescente produção documental e assegurar o descarte racional de documentos sem valor administrativo ou histórico.

De acordo com Araújo (2018), a gestão de documentos refere-se ao conjunto de processos implementados por uma instituição com a finalidade de garantir a produção, o arquivamento e o uso eficiente de registros relevantes, tendo como objectivo principal facilitar o acesso à

informação, tornando a busca por dados mais ágil, organizada e segura. Na mesma linha, Leão (2020) define-a como um conjunto de práticas que abrangem desde a criação até o arquivamento dos documentos, visando otimizar a eficiência organizacional. Sankhya (2020) acrescenta que este processo envolve estratégias voltadas à segurança da informação e à recuperação eficaz dos dados, promovendo fiabilidade e transparência administrativa.

Jardim (1996) reforça esta ideia ao defender que a gestão documental é um conjunto de procedimentos e técnicas relacionadas à produção, utilização e destinação de documentos arquivísticos, integrando uma visão sistémica que abrange todo o ciclo de vida documental: produção, tramitação, uso e arquivamento ou eliminação. Assim, a gestão documental evolui como um instrumento técnico-administrativo fundamental para a boa governação, a eficiência organizacional e a preservação da memória institucional (Duranti, 2017).

2.3.1 Evolução e objectivos da gestão documental

O surgimento da gestão documental moderna coincide com o avanço da burocracia e o aumento exponencial da produção de documentos administrativos. Na década de 1940, o arquivista americano Theodore R. Schellenberg formalizou o conceito de Records Management, propondo um conjunto de práticas de controlo e avaliação documental. Desde então, a disciplina expandiu-se, incorporando princípios de eficiência, transparência e responsabilidade pública (Cook, 1997). O principal objectivo da gestão documental é assegurar que a informação produzida e recebida pelas organizações seja gerida de forma racional, de modo a apoiar a tomada de decisões, proteger direitos e garantir a continuidade administrativa (Couture et al., 1999). Trata-se, portanto, de um processo estratégico, que visa não apenas o controlo documental, mas também a preservação da memória colectiva e institucional (Arango, 2017).

2.3.2 Classificação documental

A classificação constitui a base estrutural da gestão de documentos. Segundo Schellenberg (2005, p. 83), “a classificação é a primeira etapa de tratamento que conduz à acessibilidade do acervo documental”. Quando adequadamente estruturada, facilita o uso corrente dos documentos e a sua recuperação futura. Faria (2006, apud Couture *et al.*, 1999) define a classificação como um processo intelectual de identificação e reagrupamento sistemático de temas semelhantes, fundamentado em convenções e regras logicamente estruturadas que permitem agrupar os

documentos em categorias hierarquizadas.

Para Pereira (2012), a classificação documental é a criação de um sistema representativo do funcionamento e do desenvolvimento de uma instituição, segundo o qual os documentos produzidos ou recebidos são agrupados de acordo com a sua natureza e relação funcional. Gonçalves (1998) complementa que este sistema é visualmente expresso num plano de classificação, instrumento que representa a hierarquia entre classes e subclasses.

Sousa (2008) destaca que, ao elaborar um plano de classificação, deve-se observar três qualidades fundamentais: simplicidade, flexibilidade e expansividade. Já Schellenberg (2005) distingue três métodos principais de classificação: funcional, estrutural e por assunto.

2.3.3 Gestão de documentos digitais e electrónicos

Com a expansão das Tecnologias de Informação e Comunicação (TICs), a gestão documental passou por uma profunda transformação. Segundo Moura (2018), nas últimas décadas do século XX e início do século XXI, assistiu-se a uma verdadeira revolução documental com a conversão de documentos físicos em formatos digitais, não apenas para economizar espaço, mas também para otimizar o acesso, a pesquisa e o intercâmbio de informações.

A gestão electrónica de documentos (GED) representa uma nova etapa da disciplina, baseada em sistemas automatizados que controlam o ciclo de vida documental em ambiente digital. Oliveira (2020) recomenda que a digitalização seja acompanhada de boas práticas, incluindo a implementação de plataformas de gestão documental, avaliação das necessidades institucionais, selecção de sistemas adequados, formação dos utilizadores e monitorização contínua do desempenho.

No entanto, a digitalização traz consigo desafios significativos relacionados à segurança e à preservação a longo prazo. Rabelo (2023, p. 35) adverte que “a melhor preservação de documentos de arquivo digitais ocorre no seu ambiente digital de produção original, visto que a obsolescência de formatos ou incompatibilidades entre sistemas podem comprometer elementos essenciais da preservação digital”. A utilização de tecnologias emergentes, como blockchain e armazenamento em nuvem, tem ampliado o acesso e a colaboração, mas também aumentou os riscos de vulnerabilidades digitais e de perda de autenticidade documental (Duranti & Rogers, 2019).

2.3.4 Gestão documental no contexto moçambicano

Em Moçambique, a gestão documental encontra-se regulada pelo Sistema Nacional de Arquivos do Estado (SNAE), instituído pelos Decretos n.º 33/1992, 36/2007 e actualizado pelo Decreto n.º 84/2018. Estes instrumentos normativos visam uniformizar os procedimentos arquivísticos na administração pública e promover uma cultura de responsabilidade informacional.

O SNAE define o Plano de Classificação de Documentos como o instrumento de trabalho utilizado para classificar todo e qualquer documento produzido ou recebido por um órgão público no exercício das suas funções. Este plano divide-se em dois momentos:

- Plano de Classificação das Actividades-Meio, comum a todas as instituições públicas, abrangendo áreas como administração geral, recursos humanos, orçamento e património;
- Plano de Classificação das Actividades-Fim, que deve ser desenvolvido por cada instituição de acordo com as suas atribuições específicas.

A implementação desses planos visa garantir a normalização, a transparência e a preservação da memória institucional. Contudo, a realidade moçambicana ainda apresenta desafios estruturais, como a escassez de recursos humanos qualificados, limitações tecnológicas e fragilidade na infra-estrutura arquivística (Nharreluga, 2021). Tais limitações dificultam a adopção plena de práticas de gestão electrónica de documentos e comprometem a salvaguarda da memória colectiva.

De acordo com Arango (2017), a gestão documental é também um mecanismo de preservação da memória colectiva, pois permite que informações essenciais sejam protegidas contra perdas, deterioração e manipulação indevida. Assim, no contexto da Administração Nacional de Estradas (ANE), por exemplo, uma gestão documental eficiente é crucial para garantir a rastreabilidade de projectos, contratos e decisões que influenciam o desenvolvimento da infra-estrutura rodoviária nacional.

2.4 Memória

Na teia social de qualquer comunidade ou organização, a memória emerge como uma ponte que liga o passado, o presente e o futuro. No âmbito mais amplo, a Jöel Candau (2016) define a memória colectiva como “o conjunto de experiências, histórias, tradições, valores e saberes partilhados por um grupo, comunidade ou sociedade ao longo do tempo”. Essa definição vai além da mera acumulação de recordações: envolve um processo contínuo de construção e reconstrução da identidade colectiva de um grupo, permitindo-lhe entender não apenas de onde veio, mas como as suas vivências passadas moldam o presente e projectam o futuro.

Esse conceito ganha novo alento quando olhamos para o trabalho do Maurice Halbwachs, citado por Jorge Arango (2017), que sublinha que a memória não é apenas um fenómeno individual inerente ao cérebro humano, mas uma construção social. Halbwachs argumenta que as memórias dos indivíduos são constantemente moldadas e influenciadas pelas colectividades a que pertencem; desta forma, a nossa recordação não é uma réplica fiel do passado, mas uma reconstrução mediada pelas relações sociais e pelas narrativas partilhadas pelo grupo.

2.3.5 Da memória colectiva à memória institucional

Quando trasladamos esta ideia para o universo das organizações, entra em cena o conceito de memória institucional. Enquanto a memória colectiva se situa no âmbito de uma sociedade ou comunidade, a memória institucional apropria-se dos registos, práticas e valores de uma entidade específica a sua “história documental”, a identidade construída ao longo do tempo a partir das decisões, das acções e dos resultados da instituição. Conforme observa Ivana Denise Parrela & Adalson Nascimento (2019), “a memória institucional difere da memória organizacional, mais mutável e orientada à eficácia; está ligada à legitimidade, à identidade e à responsabilidade histórica das instituições”.

Noutros termos: a memória institucional reflecte o que a organização escolhe preservar, como se entende enquanto entidade, e como comunica essa identidade ao exterior e ao futuro.

A memória institucional não se confunde com o arquivo ou com o conjunto de documentos. Embora os arquivos certamente componham o suporte material ou digital dessa memória, não são eles, por si só, toda a memória. Como se menciona em estudos sobre “lugares de memória institucionais”, “o documento arquivístico e suas especificidades podem se constituir como material de memória” mesmo que a memória vá além da mera documentação.

Em outras palavras: a memória institucional compreende aquilo que é produzido, o que se decide

arquivar, como se interpreta esse acervo e como se transmite.

2.3.6 Importância da memória institucional

Para uma instituição como a ANE, a preservação da memória institucional constitui um elemento estratégico sob várias vertentes:

Identidade: A instituição, ao longo do tempo, desenvolve uma missão, valores, processos específicos, e essa trajetória fica registada nos seus documentos (projectos rodoviários, contratos, manutenção de estradas, relatórios técnicos). Esse conjunto forma parte da identidade da ANE, de como ela se entende e de como é percebida pela sociedade.

Conhecimento acumulado: Cada obra, cada decisão de engenharia, cada desafio resolvido ou não resolvido representa conhecimento que a instituição detém. Quando esse conhecimento é perdido por falta de gestão documental ou eliminação imprópria de registos, a aprendizagem institucional se fragiliza. A memória institucional actua como depósito e transmissora desse conhecimento.

Preservação e continuidade: Como indica a Fundacentro (2020), “preservar a memória institucional é manter a instituição viva e uma forma de fortalecer as suas bases. Para que essa memória seja preservada, é preciso conservar fotos, documentos, objectos e organizar os registos dos factos. Os erros e acertos do passado ajudam a entender o presente e a planear acções futuras.”

Assim, a gestão documental eficaz torna-se mecanismo essencial para garantir esta preservação: sem documentos bem geridos classificados, acessíveis, protegidos a memória institucional corre o risco de se tornar fragmentada, inacessível ou perdida.

2.3.7 Processos de construção da memória institucional

A história da memória institucional de uma organização pode ser contada como um percurso em três fases:

Produção documental original: a instituição produz registos enquanto cumpre as suas funções ofícios, relatórios, projectos, contratos. Esta produção é o alicerce documental.

Classificação, selecção e arquivamento: nesta fase, a instituição define quais documentos merecem guarda permanente, como serão organizados, integrados aos sistemas de gestão documental. A classificação e o plano de classificação são instrumentos centrais desse processo.

Preservação, acessibilidade e transmissão: implica a digitalização ou manutenção dos suportes

físicos, protecção contra deterioração, obsolescência ou perda. É a fase em que se garante que a memória institucional permanece viva, acessível e útil ao longo do tempo.

Sem cada uma destas fases bem implementadas, a memória institucional corre o risco de se degradar. Num estudo de caso com a Universidade Federal da Bahia, verificou-se que “garantir a preservação da memória institucional é uma tarefa árdua... mesmo com os impasses burocráticos e institucionais, a instituição arquivística mantém-se firme com o compromisso de manter viva a memória da entidade produtora”.

Este tipo de relato alerta para as fragilidades que também podem existir em instituições moçambicanas.

2.3.8 Memória institucional e gestão documental na ANE

No âmbito da ANE, reconhecendo-se que esta instituição desempenha um papel estratégico na construção, manutenção e alargamento da rede rodoviária nacional, a memória institucional assume especial relevância. Os documentos gerados pela ANE (contratos de empreitadas, relatórios de manutenção, registos de inspecção de pontes, mapas rodoviários, relatórios de impacto ambiental) constituem precisamente o acervo informacional que sustenta a história da instituição.

Se a gestão documental falhar por falta de classificação, ausência de eliminação regulamentada, ausência de digitalização, ausência de acesso controlado, corremos o risco de perder parte significativa desta herança informacional. Como se pergunta: até que ponto a falta de gestão de documentos pode comprometer a preservação da memória institucional da ANE, tendo em conta a sua herança informacional?

Uma abordagem adequada de gestão de documentos transforma-se em mecanismo de suporte da memória institucional e, por extensão, da memória colectiva da sociedade moçambicana que beneficia da infra-estrutura viária afinal, a rede de estradas e pontes transporta histórias, economias, mobilidades, e registos que fazem parte da memória social do país.

2.3.9 Desafios e boas práticas em Moçambique

a) Principais Desafios

No contexto de Moçambique, a operacionalização da memória institucional enfrenta diversos obstáculos que devem ser reconhecidos para, depois, serem superados. Entre os desafios mais significativos destacam-se:

Implementação incompleta das normas arquivísticas: Muitas instituições ainda se encontram em níveis mínimos de implementação do Sistema Nacional de Arquivos do Estado (SNAE) por exemplo, sem plano de classificação ou sem monitorização dos prazos de guarda.

Capacitação insuficiente dos recursos humanos: A ausência de formação regular e especializada em arquivística faz com que colaboradores responsáveis pela gestão documental não tenham domínio das melhores práticas de preservação da memória institucional.

Fragilidade tecnológica e infra-estrutura deficiente: A digitalização, a preservação de suportes e a implementação de sistemas electrónicos exigem investimento em infra-estrutura de TI, que ainda é limitado em muitas instituições públicas moçambicanas.

Acúmulo documental e degradação física: A massa documental acumulada, sem adequada selecção nem eliminação, origina arquivos pouco funcionais, difícil acesso e risco de perda de registos essenciais à memória institucional.

Falta de cultura organizacional orientada para a memória: Quando a organização não valoriza a preservação dos registos como activos institucionais, a memória institucional corre risco de se fragmentar ou de não estar disponível para os utilizadores internos ou externos.

Preservação a longo prazo e obsolescência digital: No contexto moçambicano, tal como noutras realidades, a migração dos documentos digitais, a compatibilidade de formatos e a obsolescência tecnológica constituem grandes desafios para manter viva a memória institucional.

b) Boas Práticas Recomendadas

Para que a memória institucional seja efectivamente preservada e utilizada como mecanismo de suporte à identidade organizacional, à continuidade funcional e ao conhecimento acumulado, propõem-se as seguintes boas práticas adaptadas à realidade moçambicana:

Desenvolver e manter actualizado o plano de classificação e tabelas de temporalidade: Cada instituição deve ter um plano de classificação para as actividades-meio e actividades-fim conforme os princípios da arquivística, garantindo que a produção documental é organizada de forma lógica e acessível. É recomendável que este plano seja revisto periodicamente para acomodar mudanças organizacionais ou tecnológicas.

Capacitação contínua dos recursos humanos: Promover formação especializada regular para o pessoal das áreas de protocolo, arquivo e gestão documental sobre temas como: classificação, preservação física e digital, controle de acesso, legislação arquivística (SNAE, Lei do Direito à

Informação) e tecnologias de gestão documental. Exemplo: Centro Nacional de Documentação e Informação de Moçambique (CEDIMO) já realiza acções formativas neste âmbito.

Implementação de sistemas de gestão documental, incluindo digitalização selectiva: Adoptar plataformas de gestão electrónica de documentos (GED), integrando funções como indexação, controlo de acesso, busca eficiente, e considerar a digitalização de documentos críticos para preservação. Deve haver políticas claras para captura, armazenamento, backups, migração de formatos e restauração. Exemplo: o Instituto Nacional de Tecnologias de Informação e Comunicação (INTIC) em Moçambique aborda este tema em eventos nacionais.

Promoção da cultura de arquivo e preservação da memória: A instituição deve reconhecer os documentos como activos essenciais e não meramente como papel ou ficheiro. Devem ser desenvolvidas campanhas internas de sensibilização, assegurando que todos os colaboradores se alinhem à política de gestão documental e percebam o impacto da destruição ou perda de registos para a memória institucional.

Seleção e eliminação documentais regularizadas: Aplicar rigorosamente as tabelas de temporalidade para eliminar ou transferir documentos conforme definido, evitando o acúmulo descontrolado. A eliminação regulada contribui para a eficiência do arquivo e para a preservação dos registos que efectivamente fazem parte da memória institucional.

Preservação a longo prazo e planeamento digital: Estabelecer uma política de preservação digital que contemple: migração de formatos, replicação dos dados, armazenamento em ambiente seguro, controlo de obsolescência, e auditoria periódica das condições de preservação. A preservação digital constitui pilar central para dar continuidade à memória institucional na era electrónica.

3 METODOLOGIA

Segundo Gil (2002), na metodologia, descrevem-se os procedimentos a serem seguidos na realização da pesquisa.

A presente pesquisa caracteriza-se como exploratória, uma vez que tem como objectivo proporcionar maior familiaridade com o problema da gestão documental na ANE. Este tipo de pesquisa é adequado para o estudo de questões pouco exploradas ou conhecidas, permitindo a formulação de hipóteses e uma maior clarificação da questão. A pesquisa exploratória justifica-se por nos permitir obter uma nova percepção do problema investigados, abrindo caminho para a descoberta de novas ideias. Para tanto, envolve levantamentos bibliográficos e um estudo de caso aprofundado sobre a gestão de documentos na ANE (Gil, 2008).

3.1 Abordagem

Do ponto de vista da abordagem do problema, trata-se de uma pesquisa qualitativa, que, segundo Minayo (2002, apud Marconi e Lakatos, 2010), visa compreender e interpretar fenómenos sociais de forma aprofundada. Na pesquisa qualitativa, a qualidade dos dados é fundamental, com ênfase na interpretação subjectiva, procurando captar as particularidades do problema. Este tipo de pesquisa permite explorar e aprofundar o tema com mais detalhe, ajudando-nos a observar e explicar a gestão de documentos no contexto da ANE.

3.2 Procedimentos Técnicos

Quanto aos procedimentos técnicos, este estudo adopta a modalidade de estudo de caso, que consiste no estudo profundo e exaustivo de um único objecto de pesquisa, permitindo um conhecimento detalhado e específico sobre o tema (Gil, 2002). No presente estudo, o "caso" será a gestão documental na Administração Nacional de Estradas, com foco nas práticas e desafios enfrentados na preservação da memória institucional.

O estudo de caso permitirá uma análise detalhada das práticas de gestão de documentos na ANE, proporcionando uma compreensão abrangente do funcionamento dos arquivos e do papel da gestão documental na preservação da memória colectiva, no contexto de uma instituição pública essencial para o desenvolvimento de infra-estruturas no país.

3.3 Método de Recolha de Dados

Segundo Rudio (1986, p. 114), “chama-se instrumento de recolha de dados da pesquisa o que é utilizado para a recolha de dados”. Para este estudo, serão aplicados os seguintes instrumentos de recolha de dados:

3.3.1 Entrevista

A entrevista semiestruturada foi o principal instrumento de recolha de dados. Gil (2002) define a entrevista como uma técnica que envolve duas pessoas numa situação “face a face”, em que uma delas formula questões e a outra responde. A entrevista semiestruturada oferece flexibilidade, permitindo que o entrevistador siga um guião previamente estabelecido, com a liberdade de fazer perguntas adicionais conforme necessário, ajustando-se ao contexto e ao entrevistado.

Neste estudo, foram entrevistados arquivistas e outros profissionais de informação da ANE, assim como funcionários envolvidos na gestão de documentos. O objectivo das entrevistas foi compreender as práticas de gestão documental, identificar dificuldades enfrentadas e captar as percepções dos entrevistados sobre a importância da preservação da memória institucional. No total, serão entrevistados 5 profissionais.

3.3.2 Observação Directa

A observação directa foi utilizada como técnica complementar às entrevistas, permitindo uma análise mais ampla do ambiente e das práticas diárias de gestão de documentos na ANE. Marconi e Lakatos (2003, p. 190) definem a observação como uma técnica de recolha de dados que envolve o uso dos sentidos para examinar aspectos da realidade, indo além de simplesmente ver e ouvir, mas também analisando factos ou fenómenos que se desejam

estudar.

Neste estudo, a observação directa foi empregue para observar o processo de arquivamento e as práticas de gestão documental na ANE, incluindo o tratamento dos documentos relacionados às suas actividades-fim. Através da observação, foi possível identificar as interações entre os arquivistas e os procedimentos utilizados na preservação da memória institucional, complementando os dados obtidos nas entrevistas.

Ainda assim, fez-se a observação directa, que consistiu em visita à instituição alvo do estudo por forma a compreender como é feita a preservação de documentos digitais. A colecta de dados foi feita na Administração Nacional de Estradas (ANE) como o nosso referencial empírico. A análise de dados foi feita com base no referencial teórico e o referencial empírico.

5. ANÁLISE DE DADOS

3.1 Historial da Administração Nacional de Estradas (ANE)

A Administração Nacional de Estradas (ANE) constitui uma das mais antigas instituições do Estado moçambicano ligadas à área das infra-estruturas públicas, particularmente à conservação e desenvolvimento da rede viária nacional. A sua génese remonta a 1928, com a criação da Junta Autónoma de Estradas de Moçambique pelo Estado português. Após a proclamação da independência, essa entidade foi reformulada e passou a denominar-se Administração Nacional de Estradas, representando o esforço do novo Estado em consolidar a soberania e desenvolver o sector rodoviário nacional. A figura 1, ilustra o edifício desta instituição.

Figura 1. Vista frontal do edifício sede da ANE.



Fonte: cedida pelos nossos entrevistados

Formalmente, a ANE foi criada pelo Decreto n.º 15/99, de 27 de Abril, que a definiu como uma instituição pública dotada de personalidade jurídica e autonomia administrativa e financeira, subordinada ao então Ministério das Obras Públicas e Habitação, com o objectivo de assegurar a implementação das políticas do Governo relativas à conservação e desenvolvimento das estradas públicas. O mesmo diploma revogou o Decreto n.º 45/89, de 28 de Dezembro, que instituíu o Fundo para a Manutenção de Estradas e Pontes, incorporando-o na estrutura administrativa da ANE.

A partir dessa reestruturação, a ANE passou a ser organizada em três direcções executivas: Direcção de Estradas Nacionais (DEN), Direcção de Estradas Regionais (DER) e Fundo de Estradas (FE). Contudo, em 2003, com o Decreto n.º 23/2003, de 20 de Maio, foi aprovado o novo Estatuto Orgânico da ANE, o qual redefiniu a estrutura administrativa, restituindo a autonomia administrativa e financeira do Fundo de Estradas, de acordo com o artigo 2 do Decreto n.º 22/2003. Essas reformas conferiram à ANE o papel principal de execução dos projectos de construção e manutenção de estradas e pontes, enquanto o Fundo de Estradas passou a assegurar as operações financeiras do sector.

Posteriormente, em 2007, o Decreto n.º 13/2007, de 30 de Maio, introduziu um novo Estatuto Orgânico, ajustando as competências da instituição face aos desafios do Programa Integrado do Sector de Estradas (PRISE). Mais recentemente, o Decreto n.º 65/2019, de 30 de Julho, transformou a ANE em Instituto Público (ANE-IP), dotando-a de poderes gerais de autoridade rodoviária em todo o território nacional.

Actualmente, a ANE é constituída por um Conselho de Direcção dirigido por um Director-Geral, e por delegações provinciais que asseguram a implementação das políticas e actividades operacionais. Importa destacar que, nos últimos anos, a instituição tem feito um esforço notável na melhoria das suas infra-estruturas físicas, destacando-se a construção de um edifício moderno que alberga o Arquivo Central da ANE, um marco importante para o fortalecimento da gestão documental e preservação da memória institucional. Ver a figura 2

Figura 2. Edifício do arquivo central da ANE



Fonte: cedida pelos nossos entrevistados.

5.2 Estrutura arquivística na ANE

A análise da estrutura arquivística da ANE permite avaliar o primeiro objectivo específico desta pesquisa descrever a estrutura de arquivos da instituição. De acordo com Paes (2014), a estrutura de arquivos em uma organização pode ser centralizada ou descentralizada, conforme a complexidade administrativa e os objectivos institucionais. Num sistema centralizado, o serviço de arquivos é responsável por todas as funções arquivísticas dos diferentes órgãos da instituição; num sistema descentralizado, cada órgão gere os seus próprios arquivos e transfere os documentos de uso não frequente para o arquivo central.

No caso da ANE, observou-se que a estrutura arquivística é centralizada, o que, embora facilite a coordenação e controlo geral, limita a eficiência da gestão documental, considerando a dimensão e complexidade da instituição, composta por diversas direcções, delegações e departamentos que produzem grandes volumes documentais. A centralização excessiva tem gerado dificuldades na tramitação e transferência dos documentos, resultando em atrasos e acúmulo de massas documentais.

Durante o levantamento empírico constatou-se ainda que os documentos transferidos para o arquivo central não respeitam o princípio da proveniência, sendo arquivados por assunto, o que compromete a rastreabilidade e autenticidade dos registos. Esta situação vai ao encontro das advertências de Paes (2014), que enfatiza a importância de manter a organização original dos documentos conforme o órgão produtor, sobretudo no estágio intermediário do ciclo de vida documental.

No que diz respeito ao mapeamento das qualificações dos recursos humanos afectos ao arquivo, verificou-se que o arquivo central da ANE conta com apenas quatro técnicos, todos com formação superior, porém nenhum com formação específica em Arquivística: um é licenciado em Biblioteconomia, dois em Documentação (formados pela Escola Superior de Jornalismo) e um em Administração Pública (em processo de reforma). A escassez de profissionais arquivistas e o número reduzido de técnicos constituem um entrave significativo à eficácia do sistema de gestão documental. Assim, destaca-se a necessidade de reforço de capacidades técnicas e formação contínua dos funcionários, tendo em vista as exigências contemporâneas da área, que incluem o domínio de tecnologias de informação e gestão electrónica de documentos.

Quanto à legislação institucional e arquivística que orienta a gestão de documentos, observou-se que a ANE segue, em grande medida, as disposições do Sistema Nacional de Arquivos do Estado (SNAE), instituído pelo Decreto n.º 36/2007, de 27 de Agosto, o qual define a organização e funcionamento dos arquivos públicos em Moçambique. Este dispositivo estabelece, entre outros, a criação do Plano de Classificação de Documentos das Actividades-Meio e das respectivas Tabelas de Temporalidade. A ANE aplica, com relativa segurança, o Plano de Classificação das Actividades-Meio, mas evidencia deficiências na aplicação da Tabela de Temporalidade, o que tem conduzido ao acúmulo de documentos

administrativos e financeiros, dificultando a recuperação e preservação eficiente da informação.

Em relação à gestão dos documentos das actividades-fim, a instituição dispõe de um Plano de Classificação e Tabela de Temporalidade elaborados em conformidade com o Diploma Ministerial n.º 30/2008, de 30 de Abril, mas o seu uso é limitado por dificuldades técnicas e resistência à mudança por parte de alguns funcionários. Foram identificadas incompatibilidades entre códigos de classificação e o conteúdo documental, bem como a falta de domínio do instrumento. Tais limitações comprometem o tratamento e a preservação de documentos essenciais à memória institucional, sobretudo os relativos às obras de construção e reabilitação de estradas e pontes.

Por outro lado, ligado a preservação dos documentos de actividades fim, temos a lamentar a maneira de seu arquivamento, principalmente os mapas e plantas de construção, pois, não são colocados em armários apropriados para a natureza desses documentos, com dimensões acima do normal e suportes delicados, daí que, devem ser arquivados em armários apropriados e não em estantes como acontece na ANE, como ilustra a figura 3.

Figura 3. Estante com plantas de obras executadas



Fonte: cedida pelos nossos entrevistados.

De acordo com os nossos entrevistados, a ANE está ciente da pertinência do mobiliário apropriado para o tipo de acervo que produz, daí que, existe um esforço da instituição em adquirir esse tipo de equipamento nos próximos tempos.

O processo de adquirir esse mobiliário está enquadrado no contexto de equipar o edifício onde funcionamento o arquivo central que recentemente foi inaugurado, ver as fotos 4 o espaço de arquivamento dos documentos.

Figura 4. Depósito de arquivamento de documentos no arquivo central



Fonte: cedida pelos nossos entrevistados.

De salientar, que devidas as dificuldades de natureza orçamental, o processo de mobilar o espaço do novo arquivo da ANE tem decorrido de forma lenta, mas é perspectiva da instituição terminar essa actividade no decorrer do presente ano.

5.3 Abordagem tecnológica sobre os arquivos na ANE

De acordo com Moura (2018) com o avanço da tecnologia o modelo electrónico de gestão documental se tornou uma prática comum, passando a utilizar os sistemas informatizados para armazenar, organizar e controlar os documentos em formato digital. Este modelo facilita a pesquisa e o acesso remoto, além de reduzir a necessidade de espaço físico. No entanto, requer investimentos em infra-estrutura e segurança digital.

Assim, a digitalização é o primeiro passo para modernizar a gestão de arquivos físicos, em um processo que envolve a conversão de documentos em formato digital, garantindo maior acessibilidade e preservação, trazendo assim as seguintes vantagens:

- Redução do uso de papel e optimização do espaço físico;
- Facilidade na recuperação de informações;
- Preservação de documentos históricos e valiosos;
- Acesso remoto e compartilhamento facilitado.

Abordando a situação da ANE, entendemos que essa instituição ainda está em fase embrionária em matéria de uso das TICs na área dos arquivos, pois só no ano passado é que levou a cabo o desenvolvimento de forma mais incisiva das actividades ligadas a revolução tecnológica nessa instituição com execução das seguintes actividades ligadas a essa componente:

- Criação de um sistema electrónico de gestão de documentos com apoio de uma empresa especialização em sistemas informáticos;
- Criação de uma política de digitalização de documentos;
- Instalação de infra-estrutura tecnológica para fazer face aos desafios do mundo digital em arquivos;
- Capacitação dos recursos humanos em uso dessas tecnológicas.

Apesar desse esforço por parte da ANE, foi possível constatar que o sistema electrónico de gestão de documentos ainda não está a ser operacionalizado na instituição devido as seguintes razões de acordo com os nossos entrevistados:

- O sistema é complexo e por isso existe a necessidade de melhor capacitação dos técnicos;
- A política ligada a essa componente ainda não foi concluída, e isso condiciona o trabalho.

Esse pronunciamento dos nossos entrevistados nos remete ao aspecto da necessidade de levar a cabo de forma regular e continuada na capacitação do pessoal da ANE.

Quanto a política de digitalização que encontra-se na fase de sua aprovação, será um instrumento fundamental para o desenvolvimento dessa actividade na ANE, porque traz elementos que guiaram sobre os procedimentos a desenvolver e assim evitara ambiguidades e constrangimentos de natureza técnica.

No entanto, apesar de ainda não estar aprovada a política de digitalização na instituição, alguns sectores tem levado a prática essa actividade de forma isolada sem critérios claros de trabalho de capturada de imagens, de preservação e muito menos de acesso. No nosso entender, digitalizar documentos sem garantir que o sistema depois facilite a recuperação e preservação é um risco enorme quanto a preservação da memória institucional.

4 CONCLUSÃO E RECOMENDAÇÕES

A gestão documental desempenha um papel essencial na preservação da memória institucional, sendo uma ferramenta crucial para garantir que as realizações da organização ao longo dos anos sejam recuperados para aprimorar o bom desempenho da instituição, e para servir para a história, a cultura e o património da sociedade às futuras gerações.

Durante o desenvolvimento desta pesquisa, foi possível explorar as várias dimensões e desafios envolvidos na prática da gestão documental, destacando-se, entre outros pontos, a importância dos documentos como suporte de memória e o impacto que uma gestão documental eficiente desempenha para o sucesso de uma organização.

A pesquisa mostrou que, embora a gestão documental seja reconhecida como fundamental para a preservação da memória colectiva na instituição em estudo, muitos desafios ainda precisam ser enfrentados ao nível da ANE no que diz respeito aos sistemas tecnológicos ligados a gestão dos documentos, a falta de recursos financeiros, a melhoria da componente técnica do capital humano afecto aos arquivos, e a escassez de uma infraestrutura adequada aos desafios actuais dos arquivos, são obstáculos significativos para a implementação de práticas eficazes na gestão documental. Por exemplo, a digitalização tem-se mostrado como uma das soluções mais promissoras para resolver os desafios da preservação, acesso e uso dos documentos, mas a sua implementação de forma consistente ainda representa um desafio por parte da ANE devido a limitações de natureza humana, orçamental e técnica.

A partir dos resultados encontrados, foi possível concluir que o fortalecimento da memória colectiva depende de um sistema de gestão documental estruturado, que aproveite as tecnologias emergentes, como a digitalização e o uso de softwares de gestão, garantindo a preservação e o acesso contínuo aos documentos em tempo útil e durador. Assim, tais práticas não apenas visam proteger o acervo arquivístico da instituição, mas também fortalecer a preservação de registos importantes existentes na ANE ligados a construção, reabilitação e uso das estradas e pontes, meios fundamentais para alavancar o desenvolvimento do país.

Em suma, a gestão documental é uma área crucial não só para a preservação do conhecimento, mas também para o fortalecimento das acções de desenvolvimento de uma sociedade mais informada e consciente dos desafios que está exposto. Os documentos, enquanto registros da experiência humana, desempenham um papel central na construção de um legado colectivo que serve como base para as futuras gerações.

Assim, as práticas de gestão documental na ANE passam por vários obstáculos que ainda precisam ser superados tais como:

- Uma infra-estrutura ajustada e adequada aos desafios do arquivo e maiores investimentos em tecnologias de preservação e digitalização;
- Desafios com a implementação de Sistemas de Gestão Documental ajustados ao tipo de acervos e suportes arquivísticos da instituição tais como plantas e outros documentos;
- Produção e uso de softwares de gestão documental de acordo com as reais necessidades da instituição;
- Investimento na componente dos recursos humanos com formação regular e treinamento contínuo dos profissionais da área;
- Necessidade de reforço de técnicos de arquivo com contratação de pessoal formado nessa área;
- Melhorar a legislação arquivística ligada a produção, utilização, acesso e preservação de documentos.

Indo ao encontro dessas recomendações, vai-se criar condições para que os documentos se tornem em registos acessíveis e organizados, contribuindo assim para um melhor funcionamento da ANE num primeiro, e posteriormente na construção de um legado histórico que permita que a sociedade compreenda algumas realizações que ajudem a desenvolver uma consciência crítica sobre o passado.

5 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ARAÚJO, J. C. Gestão de documentos e eficiência administrativa: fundamentos e práticas. São Paulo: Atlas, 2018.
- ARANGO, L. M. Gestão documental e a memória institucional: desafios e soluções. São Paulo: Editora Universitária, 2017.
- ARRELLANO, M. A. R.; ANDRADE, M. L. de. Arquivos: teoria e prática. Rio de Janeiro: FGV, 2006.
- BERNARDES, A.; DELATORRE, H. Arquivologia: teoria e prática. São Paulo: Thomson Learning, 2008.
- CANDAU, V. M. Memória e histórias: o papel dos documentos na construção da identidade coletiva. Rio de Janeiro: FGV, 2016.
- COOK, T. What is past is prologue: a history of archival ideas since 1898, and the future paradigm shift. *Archivaria*, n. 43, p. 17–63, 1997.
- COUTURE, C.; DUCHARME, J.; ROUSSEAU, J. Les fonctions de l'archivistique contemporaine. Montréal: Presses de l'Université du Québec, 1999.
- CRUZ, M. T. da. Gestão de documentos e arquivos: fundamentos e práticas. Brasília: Thesaurus, 2013.
- DURANTI, L.; ROGERS, C. Trusting records in the cloud: the creation, management, and preservation of trustworthy digital content. London: Facet Publishing, 2019.
- FARIA, M. A. Gestão de documentos arquivísticos. Lisboa: Universidade Nova de Lisboa, 2006.
- GIL, A. C. Como elaborar projetos de pesquisa. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.
- GIL, A. C. Métodos e técnicas de pesquisa social. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.
- GONÇALVES, J. C. Classificação e avaliação de documentos arquivísticos. Lisboa: Instituto Português de Arquivos, 1998.
- HALBWACHS, M. A memória coletiva. Tradução de Laurent Léon Schaffter. São Paulo: Centauro, 2006. (Obra original publicada em 1950).
- JARDIM, J. M. Política arquivística e gestão de documentos: princípios e fundamentos. Rio de Janeiro: FGV, 1996.
- LEÃO, M. A. Gestão de documentos: conceitos, práticas e tendências contemporâneas. Lisboa: Escolar Editora, 2020.

- MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. Técnicas de pesquisa. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2003.
- MINAYO, M. C. S. et al. Teoria, método e criatividade. São Paulo: Hucitec, 2002.
- MINAYO, M. C. de S. O desafio do conhecimento: pesquisa qualitativa em saúde. 9. ed. São Paulo: Hucitec, 2006.
- MOÇAMBIQUE. Decreto nº 15/99, de 27 de abril. Cria a Administração Nacional de Estradas (ANE).
- MOÇAMBIQUE. Decreto nº 23/2003, de 20 de maio. Aprova o Estatuto Orgânico da Administração Nacional de Estradas (ANE).
- MOÇAMBIQUE. Decreto nº 36/2007, de 27 de agosto. Aprova a organização e funcionamento do Sistema Nacional de Arquivos do Estado (SNAE).
- MOÇAMBIQUE. Decreto nº 65/2019, de 30 de julho. Ajusta as atribuições, competências e funcionamento da Administração Nacional de Estradas (ANE).
- MOÇAMBIQUE. Decreto nº 84/2018, de 26 de dezembro. Aprova o Sistema Nacional de Arquivos do Estado (SNAE). Maputo: Imprensa Nacional, 2018.
- MOÇAMBIQUE. Diploma Ministerial nº 30/2008, de 30 de abril. Aprova a metodologia para a elaboração de Planos de Classificação e Tabelas de Temporalidade de Documentos das Atividades-Fim.
- MOURA, M. A. et al. Tecnologia e gestão de documentos: inovações no século XXI. Curitiba: Editora Acadêmica, 2018.
- NHARRELUGA, F. Gestão de documentos e preservação digital nos arquivos públicos moçambicanos: desafios e perspectivas. Revista Moçambicana de Ciências da Informação e Documentação, v. 2, n. 1, p. 45–67, 2021.
- OLIVEIRA, A. R. Preservação e digitalização de documentos históricos: desafios e avanços tecnológicos. 2. ed. Belo Horizonte: UFMG, 2020.
- PAES, M. L. Arquivo: teoria e prática. Rio de Janeiro: FGV, 2014.
- PEREIRA, F. M. A classificação documental e a representação da estrutura administrativa: uma abordagem arquivística. Revista Brasileira de Arquivologia e Gestão da Informação, v. 1, n. 2, p. 23–39, 2012.
- PERFEITURA MUNICIPAL DE FORTALEZA (Brasil). Manual de gestão de documentos e arquivos. Fortaleza, 2020.

- RABELO, A. C. Preservação digital e sustentabilidade informacional: desafios contemporâneos. *Revista Informação & Sociedade: Estudos*, v. 33, n. 1, p. 25–41, 2023.
- RABELLO, R.; RODRIGUES, G. M. Documento, arquivo e formas de representação da realidade. São Paulo: FGV, 2016.
- REIS, D. M. A. S. A gestão de documentos e de arquivos enquanto ferramentas de controlo, eficiência e transparência das ações públicas: um estudo de caso da Prefeitura Municipal de Mariana/MG. 2021.
- RODRIGUES, E. M. Preservação de documentos: fundamentos, políticas e práticas. São Paulo: Cultura Acadêmica, 2015.
- RONCAGLIO, C. et al. Arquivos, gestão de documentos e informação. Brasília: UnB, 2004.
- RUDIO, F. V. Introdução ao projecto de pesquisa científica. 13. ed. Petrópolis: Vozes, 1986.
- SANKHYA. Gestão documental e transformação digital nas organizações. Belo Horizonte: Sankhya Editora, 2020.
- SCHELLENBERG, T. R. Arquivos modernos: princípios e técnicas. 2. ed. Rio de Janeiro: FGV, 2005.
- SEVERO, F. L. Documentos e memória: a importância da gestão na preservação do património cultural. Porto Alegre: Sulina, 2019.
- SILVA, C. E. Sistemas de gestão documental e arquivamento digital. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2021.
- SOUSA, V. Planeamento e implementação de planos de classificação. Rio de Janeiro: FGV, 2008.
- TAVARES, J. G. A gestão documental e a preservação da memória cultural. Lisboa: Editorial Verbo, 2015.
- WILLIAMS, R. Digitalização e memória colectiva: como a tecnologia transforma o acesso à história. Londres: Routledge, 2021.
- YOUNG, R. M. Os desafios da memória colectiva na era digital. Oxford: Oxford University Press, 2017.
- WWW.AHM.UEM.MZ Acesso em: 20 nov. 2024.

Anexos

Anexo 1

Quarta-feira, 28 de Maio de 2003

I SÉRIE — Número 22



BOLETIM DA REPÚBLICA

PUBLICAÇÃO OFICIAL DA REPÚBLICA DE MOÇAMBIQUE

2.º SUPLEMENTO

SUMÁRIO

Assembleia da República:

Comunicado:

Concernente à substituição do Deputado Mateus Aníbal Malichocho pelo Deputado Suplente Geraldo Mabília Nkuluma.

Conselho de Ministros:

Decreto n.º 20/2003:

Regula o quadro institucional e financeiro em que opera a administração de estradas.

Decreto n.º 21/2003:

Cria a Comissão Inter-Ministerial de Estradas.

Decreto n.º 22/2003:

Cria o Fundo de Estradas — FE, e aprova o respectivo Estatuto Orgânico.

Decreto n.º 23/2003:

Aprova o Estatuto Orgânico da Administração Nacional de Estradas — ANE.

Decreto n.º 24/2003:

Estabelece o Regime Jurídico dos Bilhetes do Tesouro.

Ministério da Agricultura e Desenvolvimento Rural:

Diploma Ministerial n.º 55/2003:

Estabelece mecanismos comuns no licenciamento da actividade florestal e faunística.

Ministério dos Transportes e Comunicações:

Diploma Ministerial n.º 56/2003:

Aprova o Regulamento das Inspeções Periódicas Obrigatórias aos Veículos Automóveis e Reboques.

Ministérios da Agricultura e Desenvolvimento Rural, do Plano e Finanças e do Turismo:

Diploma Ministerial n.º 57/2003:

Altera os valores das taxas de exploração dos recursos florestais, previstos na tabela II do Decreto n.º 12/2002, de 6 de Junho.

Ministério da Saúde:

Despacho:

Cria as Delegações da Inspeção Geral de Saúde nas Regiões Centro e Norte do País.

ASSEMBLEIA DA REPÚBLICA

Comunicado

Tendo falecido o Deputado Mateus Aníbal Malichocho, e em consequência, cessado o seu mandato e uma vez observadas as disposições competentes do Estatuto do Deputado, torno público que:

Único. A vaga verificada é preenchida pelo Deputado Suplente Geraldo Mabília Nkuluma, com efeitos a partir do dia 20 de Dezembro de 2002.

Maputo, 31 de Janeiro de 2003. — O Presidente da Assembleia da República, *Eduardo Joaquim Mulémbwè*.

CONSELHO DE MINISTROS

Decreto n.º 20/2003

de 20 de Maio

O desenvolvimento da rede rodoviária nacional fundamenta-se na existência de um sistema que, de forma corrente e flexível, regule na generalidade o quadro institucional e financeiro em que opera a administração das estradas.

Nestes termos, ao abrigo do disposto na alínea e) do n.º 1 do artigo 153 da Constituição da República, o Conselho de Ministros decreta:

CAPÍTULO I

Disposições gerais

ARTIGO I

Objecto e âmbito

1. O presente decreto tem por objecto estabelecer o Sistema de Administração de Estradas que regula o quadro institucional e financeiro em que deve operar a administração de estradas.

2. Excluem-se do âmbito do presente decreto as estradas de uso privativo, cujo trânsito é consentido apenas a pessoas determinadas, nos termos da lei.

ARTIGO 2

Objectivos do sistema

São objectivos do Sistema de Administração de Estradas:

- a) assegurar o desenvolvimento, equilíbrio, unidade e complementaridade da rede rodoviária nacional;
- b) promover a integração, participação e capacitação dos agentes públicos e privados no planeamento, desenvolvimento, financiamento e gestão das estradas;
- c) estabelecer o quadro institucional conducente a uma crescente eficácia e eficiência no tratamento das questões inerentes às estradas;
- d) estabelecer o quadro legal que assegure o financiamento contínuo e regular da manutenção e gestão das estradas.

ARTIGO 3

Princípios do sistema

1. As estradas públicas destinam-se ao uso comum e livre, constituindo a circulação nelas um direito geral dos cidadãos, ainda que limitado pelos meios e fins da sua construção, uso específico, características técnicas, normas de segurança da infra-estrutura e equipamento e regras de trânsito, nos termos da lei.

2. As redes de estradas públicas são planificadas e desenvolvidas, de forma a garantir a sua gestão integrada e assegurando a unidade e equilíbrio entre os diversos tipos de estradas que a constituem.

3. Na gestão integrada da rede de estradas públicas, a manutenção das estradas é prioritária em relação à reabilitação e construção, por forma a assegurar a valorização e a rentabilização dos investimentos que elas representam.

ARTIGO 4

Organização do sistema

1. O Sistema de Administração de Estradas é dirigido pelo Ministro das Obras Públicas e Habitação.

2. O Sistema de Administração de Estradas compreende:

- a) a Comissão Inter-ministerial de Estradas;
- b) o Fundo de Estradas;
- c) a Administração Nacional de Estradas;
- d) os Governos Provinciais;
- e) as Comissões Provinciais de Estradas;
- f) as Autarquias Locais;
- g) as Associações de Estradas.

CAPÍTULO II

Competências

ARTIGO 5

Comissão Inter-ministerial de Estradas

1. A Comissão Inter-ministerial de Estradas é um órgão de coordenação inter-ministerial encarregue de se pronunciar sobre aspectos relevantes da política e gestão de estradas.

2. À Comissão Inter-ministerial de Estradas compete:

- a) propor os objectivos da Política de Estradas no domínio social, económico e ambiental;
- b) identificar os factores económicos, financeiros e institucionais que afectem a prossecução dos objectivos da política de estradas e propor as soluções;

c) apreciar e harmonizar os programas de desenvolvimento e conservação da rede nacional de estradas e decidir sobre medidas necessárias à sua consecução;

d) emitir parecer sobre aspectos globais dos programas nacionais de estradas e recomendar medidas e acções por parte dos órgãos centrais e locais do Estado e demais organismos com competência territorial ou funcional na área das estradas;

e) providenciar estratégias integradas de implementação de programas nacionais de estradas;

f) propor linhas de estudo e investigação para o desenvolvimento de inovações técnicas no que respeita à contratação, emprego, conservação, recuperação, tratamento integral e economia da gestão de estradas a serem levados a cabo por ministérios e outros organismos públicos;

g) compatibilizar o desenvolvimento de programas inter-modais;

h) estabelecer ligações pertinentes com sectores a montante e a jusante do sector de estradas.

ARTIGO 6

Ministro das Obras Públicas e Habitação

1. Compete ao Ministro das Obras Públicas e Habitação dirigir a implementação da política de estradas em geral e do Sistema de Administração de Estradas em particular.

2. Ao Ministro das Obras Públicas e Habitação compete, ainda:

a) propor ao Conselho de Ministros a política e os programas nacionais de estradas;

b) emitir a regulamentação técnica e administrativa necessária à implementação das políticas e programas nacionais de estradas;

c) dirigir a preparação e supervisionar a execução dos programas nacionais de estradas;

d) exercer a direcção do Sistema de Administração de Estradas, emitindo instruções aos seus órgãos com vista ao seu melhor funcionamento e articulação;

e) propor as revisões do Sistema de Administração de Estradas;

f) aprovar a classificação das estradas.

ARTIGO 7

Fundo de Estradas

1. O Fundo de Estradas é uma instituição com funções de financiamento das estradas públicas.

2. Ao Fundo de Estradas compete:

a) assegurar a arrecadação atempada das receitas próprias, promovendo a melhoria dos métodos de cobrança;

b) identificar e propor novas fontes de receitas para o financiamento das estradas;

c) recomendar financiamentos para o desenvolvimento da rede de estradas;

d) recomendar financiamentos externos para projectos de estradas;

e) gerir os financiamentos destinados às estradas nos termos e condições acordadas com o governo;

f) atribuir os recursos financeiros para a manutenção dos diversos tipos de estradas, em obediência do contrato-programa;

Anexo 2

Guião de questionário

1. Como está estruturado o arquivo da ANE?
2. Qual é o volume aproximado de documentos arquivados?
3. Existem normas ou procedimentos padronizados para arquivamento de documentos?
4. Como é feita a classificação dos documentos arquivados?
5. Quais legislações ou normativas orientam a gestão de documentos na ANE?
6. Existe uma política interna de gestão documental na instituição?
7. Como são definidos os prazos de guarda e descarte de documentos?
8. A ANE segue as diretrizes do SNAE na gestão documental?
9. Que desafios são encontrados na implementação do SNAE?
10. Existe alguma medida sendo tomada para melhorar a adesão ao SNAE?
11. Quais são os principais desafios enfrentados na gestão documental na ANE?
12. Existe alguma estratégia para a digitalização e preservação dos documentos digitais?
13. Como é feita a segurança e proteção dos documentos arquivados?
14. Como avalia a eficácia da gestão documental na ANE?
15. O que poderia ser melhorado no processo de arquivamento e gestão documental?