



GESTÃO ARQUIVÍSTICA E BEM-ESTAR NO JUDICIÁRIO: UM PRODUTO TÉCNICO-TECNOLÓGICO À LUZ DO MODELO DE DEMANDAS E RECURSOS

ARCHIVAL MANAGEMENT AND WELL-BEING IN THE JUDICIARY: A TECHNICAL-TECHNOLOGICAL PRODUCT THROUGH THE LENS OF THE JOB DEMANDS-RESOURCES MODEL

GESTIÓN ARCHIVÍSTICA Y BIENESTAR EN EL PODER JUDICIAL: UN PRODUCTO TÉCNICO-TECNOLÓGICO DESDE LA PERSPECTIVA DEL MODELO DE DEMANDAS Y RECURSOS

RESUMO

Objetivo: Elaborar um Manual de Gestão e Procedimentos para Arquivos Judiciais, concebido como Produto Técnico-Tecnológico (PTT) para padronizar, qualificar e modernizar a gestão documental nas divisões de arquivo dos fóruns das capitais brasileiras, alinhado às normas do Conselho Nacional de Justiça, (CNJ), Conselho Nacional de Arquivos (CONARQ) e Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD).

Contexto: Os arquivos judiciais concentram grande volume de processos físicos e documentos administrativos, enfrentando desafios na organização e na adaptação contínua às normativas do CNJ. A necessidade de eficiência administrativa, preservação documental, transparência e bem-estar dos servidores evidenciam a importância de soluções inovadoras para a gestão desses acervos.

Diagnóstico: Identificou-se falta de padronização e práticas contemporâneas nas divisões de arquivo, gerando ineficiência, sobrecarga aos profissionais e riscos à preservação documental e à transparência institucional.

Implicações práticas: O manual contribui para a eficiência administrativa, melhora o atendimento ao público, promove o bem-estar dos servidores e fortalece a transparência e a confiança no Poder Judiciário.

Implicações sociais: Ao melhorar a organização e a acessibilidade dos documentos, o PTT reforça a garantia de direitos, a segurança jurídica e a transparência, impactando positivamente a relação entre a sociedade e o Judiciário.

Implicações teóricas: Sob a perspectiva da teoria de demandas e recursos para o trabalho, o PTT demonstra como intervenções organizacionais podem mitigar impactos negativos das exigências excessivas sobre os servidores, contribuindo para estudos sobre gestão documental como estratégia de bem-estar ocupacional.

Originalidade / valor: O produto inova ao integrar boas práticas arquivísticas às diretrizes legais e institucionais, abordando não só a eficiência documental, mas também o bem-estar dos servidores e a confiança social, consolidando os arquivos judiciais como instrumentos estratégicos para a transparência e a segurança jurídica.

Palavras-chave: Administração Pública; Demandas de Trabalho; Gestão de Pessoas; Material Didático; Recursos do Trabalho.

 Patrícia Lopes Santiago Silva

Mestranda

Universidade do Oeste de Santa Catarina – Brasil
patriciasantiagonews@gmail.com

 Sayonara de Fátima Teston

Doutora

Universidade do Oeste de Santa Catarina – Brasil
sayonara.teston@unoesc.edu.br

 Patrick Zawadzki

Doutor

Universidade do Oeste de Santa Catarina – Brasil
patrick.zawadzki@unoesc.edu.br

 Suzete Antonieta Lizote

Doutora

Universidade do Vale do Itajaí – Brasil
lizote@univali.br

Submetido em: 11/07/2025

Aprovado em: 29/10/2025

Como citar: Silva, P. L. S., Teston, S. de F., Zawadzki, P., Lizote, S. A. (2025). Gestão Arquivística e Bem-Estar no Judiciário: um Produto Técnico-Tecnológico à Luz do Modelo de Demandas e Recursos. *Alcance (online)*, 32(3), 77-90. [https://doi.org/10.14210/alcance.v32n3\(set/dez\).p77-90](https://doi.org/10.14210/alcance.v32n3(set/dez).p77-90)

Chamada Especial da Revista Alcance:
10 anos PMPGIL – Artigos Tecnológicos

OPEN  ACCESS





ABSTRACT

Objective: To develop a Judicial Archives Management and Procedures Manual, conceived as a Technical-Technological Product (PTT), aimed at standardizing, qualifying, and modernizing document management within the archive divisions of judicial courts in Brazilian capitals. This initiative aligns with the regulations established by the CNJ (National Council of Justice), CONARQ (National Archives Council), and the LGPD (General Data Protection Law).

Context: Judicial archives are repositories for a substantial volume of physical case files and administrative documents. These collections face challenges concerning organizational efficiency and ongoing compliance with CNJ regulations. The growing demands for administrative efficiency, record preservation, institutional transparency, and employee well-being underscore the need for innovative solutions in archive management.

Diagnosis: A lack of standardization and contemporary practices within archive divisions has been identified, leading to operational inefficiencies, excessive workload for staff, and heightened risks to document preservation and institutional transparency.

Practical Implications: The manual enhances administrative efficiency, improves public service delivery, promotes employee well-being, and strengthens transparency and public trust in the Judiciary.

Social Implications: By improving document organization and accessibility, the PTT contributes to upholding legal rights, ensuring juridical security, and fostering transparency, thereby strengthening the relationship between society and the Judiciary.

Theoretical Implications: From the perspective of the Job Demands-Resources theory, the PTT illustrates how organizational interventions can mitigate the adverse effects of excessive demands on public servants, contributing to academic research on document management as a strategy for occupational well-being.

Originality / Value: This product is innovative in its integration of archival best practices with legal and institutional guidelines. It addresses not only documentary efficiency but also employee

well-being and societal trust, positioning judicial archives as strategic instruments for transparency and juridical security.

Keywords: Educational Material; Job Demands; Job Resources; Human Resources Management; Public Administration.

RESUMEN

Objetivo: Elaborar un Manual de Gestión y Procedimientos para Archivos Judiciales, concebido como un Producto Técnico-Tecnológico (PTT), con el propósito de estandarizar, cualificar y modernizar la gestión documental en las divisiones de archivo de los juzgados de las capitales brasileñas, en alineación con las normativas del CNJ (Consejo Nacional de Justicia), CONARQ (Consejo Nacional de Archivos) y la LGPD (Ley General de Protección de Datos).

Contexto: Los archivos judiciales albergan un elevado volumen de expedientes físicos y documentos administrativos, enfrentando desafíos relacionados con la organización y la adaptación continua a las regulaciones del CNJ. La necesidad de eficiencia administrativa, preservación documental, transparencia institucional y bienestar de los servidores evidencia la relevancia de implementar soluciones innovadoras en la gestión de estos acervos.

Diagnóstico: Se identificó la ausencia de estandarización y de prácticas contemporáneas en las divisiones de archivo, lo que genera ineficiencia operativa, sobrecarga de trabajo para los profesionales y riesgos para la preservación documental y la transparencia institucional.

Implicaciones prácticas: El manual contribuye a la eficiencia administrativa, mejora el servicio al público, promueve el bienestar de los servidores y fortalece la transparencia y la confianza en el Poder Judicial.

Implicaciones sociales: Al mejorar la organización y el acceso a los documentos, el PTT refuerza la garantía de los derechos, la seguridad jurídica y la transparencia, impactando positivamente en la relación entre la sociedad y el Poder Judicial.

Implicaciones teóricas: Desde la perspectiva de la teoría de demandas y recursos laborales, el PTT demuestra cómo las intervenciones



organizacionales pueden mitigar los efectos negativos de demandas excesivas sobre los servidores públicos, aportando al estudio de la gestión documental como estrategia para el bienestar ocupacional.

Originalidad / Valor: El producto innova al integrar buenas prácticas archivísticas con directrices legales e institucionales, abordando no solo la eficiencia documental, sino también el bienestar de los servidores y la confianza social, consolidando los archivos judiciales como instrumentos estratégicos para la transparencia y la seguridad jurídica.

Palabras clave: Material didáctico; Demandas laborales; Recursos laborales; Gestión de personas; Administración pública.

INTRODUÇÃO

Os arquivos judiciais reúnem uma grande quantidade de processos físicos e documentos administrativos diversificados, provenientes de unidades judiciais e administrativas dos fóruns. A gestão desses acervos exige organização, controle rigoroso e a adoção de rotinas e procedimentos bem definidos. A guarda intermediária e permanente, por meio do arquivamento, tem como objetivo preservar a memória institucional e garantir segurança jurídica (Sliwka, 2011).

A gestão eficaz das pessoas e dos procedimentos dos processos judiciais é essencial para o funcionamento do sistema judicial. O gerenciamento de casos desempenha um papel vital na organização e rastreamento de arquivos judiciais, garantindo resoluções oportunas e fluxos de trabalho eficientes evitando conflitos (Crowhurst & Kirkham, 2012; Myers, 2002; Taggart et al., 1985). Além disso, a administração judicial é essencial para supervisionar as operações judiciais, o que inclui alocação de recursos e priorização de tarefas, ajudando a reduzir atrasos e melhorar os resultados dos casos. Nesse sentido, Gomes e Moura (2018) pontuam que administração judiciária deve, portanto, alinhar-se aos princípios da eficiência administrativa e, para isso, é necessário adotar medidas que favoreçam uma gestão mais participativa e responsável.

O gerenciamento de documentos garante a integridade e a confidencialidade de informa-

ções, o que é fundamental para manter registros precisos (Kambayashi, 1986; Schmidt, 2009). Além disso, a automação do fluxo de trabalho aumenta a produtividade ao simplificar as tarefas repetitivas, otimizando a eficiência geral no gerenciamento de arquivos judiciais (Soares & Calejo, 2010; Wan Mohd Saman & Haider, 2013). Juntos, esses elementos criam uma estrutura abrangente para o gerenciamento eficaz de arquivos judiciais, levando a melhores resultados judiciais e maior confiança do público no sistema legal. Sabe-se que a ausência de padronização na gestão documental dos arquivos judiciais pode comprometer a eficiência institucional e a saúde ocupacional dos servidores que atuam na área.

Araujo e Aganette (2021) destacam como os conceitos da arquivologia podem orientar a elaboração de metodologias de gestão documental, por meio da promoção ao acesso à informação arquivística e superação de desafios relacionados à preservação e organização dos arquivos. Os documentos arquivísticos, seguindo sua organicidade, demonstram valor e importância para instituições privadas ou públicas, pois eles podem comprovar direitos, instruir novas ações e preservar a historicidade (Araujo & Aganette, 2021; Bartalo & Moreno, 2008). Além disso, ao incentivar o compartilhamento de informações e experiências entre os membros da equipe, a arquivologia estimula a criação de uma comunidade de aprendizagem dentro da instituição, onde o conhecimento é compartilhado e enriquecido (Fontes & Silva, 2022).

As pessoas que realizam o arquivamento documental são responsáveis por gerenciar o ciclo de vida dos documentos e registros de uma organização, garantindo sua integridade, autenticidade, acessibilidade e preservação a longo prazo (Oliveira et al., 2025). Ainda para Oliveira et al. (2025) essa função é importante não apenas para fins históricos, mas também para garantir a gestão e a responsabilidade fiscal e social da organização. Um estudo sobre a Justiça Eleitoral de Minas Gerais reforça a relevância da governança arquivística institucional, mostrando que ela é essencial para alinhar os objetivos estratégicos das instituições com as práticas de preservação e gerenciamento dos documentos arquivísticos (Silva & Parrela, 2023).



Apesar das vantagens, há desafios no processo de gestão de arquivos. Apesar de a gestão dos arquivos estar evoluindo para processos digitais, ainda é oneroso fazer essa migração quando se trata de milhares de documentos e décadas de história. O ano de 2023 encerrou com um acervo de 83.8 milhões de processos em tramitação nos Tribunais de Justiça brasileiros (Conselho Nacional de Justiça, 2024). Até que as ferramentas de Tecnologia de Informação avancem, é necessário encontrar alternativas para que a gestão documental dos arquivos seja realizada de maneira eficiente para as instituições e de forma sustentável para a saúde dos trabalhadores.

Entre os ambientes que enfrentam esse desafio, estão os Tribunais de Justiça brasileiros. A necessidade constante de adaptação às mudanças nas normativas do Conselho Nacional de Justiça (CNJ) torna o trabalho mais complexo e aumenta o nível de exigência sobre os servidores que atuam na área. A movimentação intensa de pessoas e caixas, somada à repetitividade das tarefas e ao receio de cometer falhas, pode comprometer a organização do setor e afetar o bem-estar dos servidores.

Assim, o estudo tem como objetivo central apresentar um Manual de Gestão e Procedimentos para as divisões de arquivo dos fóruns das capitais brasileiras, com vistas à padronização, qualificação e modernização da gestão documental no âmbito do Poder Judiciário. Trata-se de um material didático e estratégico para estabelecer rotinas claras, eficazes e replicáveis, que orientem o trabalho dos servidores na organização, tramitação, acesso, preservação e destinação final dos documentos arquivados.

Entre os objetivos específicos, destaca-se a estruturação de diretrizes práticas e acessíveis, capazes de promover maior uniformidade nas ações relacionadas à guarda e tratamento dos documentos judiciais. Com isso, busca-se garantir maior eficiência nos fluxos de trabalho, redução de retrabalhos, melhoria na localização das informações e mais agilidade no atendimento aos públicos interno e externo até que estratégias de digitalização sejam adotadas.

Outro objetivo específico importante é promover a conformidade com a Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD), por meio da adoção de

práticas alinhadas ao tratamento responsável e seguro das informações pessoais constantes nos documentos arquivados. O manual reforça a necessidade de medidas técnicas e administrativas que assegurem a confidencialidade, integridade e rastreabilidade dos dados, em sintonia com os princípios do art. 2º da LGPD (Brasil, 2019).

A proposta também objetiva fortalecer a memória institucional e a transparência na gestão pública, por meio da valorização dos arquivos como fontes de informação estratégica, histórica e jurídica. Ao sistematizar os procedimentos, o Manual contribui para a preservação do patrimônio documental do Judiciário, assegurando que a informação continue acessível, íntegra e confiável ao longo do tempo.

Por fim, busca-se também promover o bem-estar dos servidores que atuam nos arquivos judiciais por meio da racionalização das atividades e da definição de diretrizes claras e estáveis para a execução das tarefas. Essa abordagem visa a reduzir a sobrecarga física e emocional, contribuindo para um ambiente organizacional mais saudável, motivador e produtivo. Sob a ótica do modelo *Job Demands-Resources* (JD-R), tais medidas são fundamentais, pois equilibram as exigências do trabalho com os recursos disponíveis, prevenindo o desgaste ocupacional e promovendo o engajamento (Bakker, Demerouti, & Sanz-Vergel, 2023; De Beer & Schaufeli, 2025; Demerouti & Bakker, 2023). Além disso, ao considerar o impacto das demandas excessivas sobre a vida pessoal e o bem-estar dos trabalhadores, especialmente em contextos marcados pelo trabalho compulsivo, como destacado por Teston et al. (2024), reforça-se a necessidade de estratégias organizacionais que priorizem a saúde mental e o equilíbrio.

Nesse cenário, apresenta-se o Manual de Gestão e Procedimentos para Arquivos Judiciais, um Produto Técnico-Tecnológico (PTT) que visa a padronizar rotinas, orientar práticas seguras e sustentáveis, e promover a qualificação da gestão documental no âmbito do Poder Judiciário. Inspirado em melhores práticas nacionais e internacionais, o manual oferece diretrizes acessíveis e replicáveis, contribuindo para a melhoria dos fluxos internos, a conformidade com a Lei Geral de Proteção de Dados (Brasil, 2019), a valoriza-



ção da memória institucional e o fortalecimento da governança arquivística. Trata-se de uma proposta inovadora e viável, com potencial de gerar impactos positivos na eficiência administrativa, no atendimento ao público e no bem-estar dos profissionais envolvidos.

CONTEXTO E A REALIDADE INVESTIGADA

Os arquivos judiciais ocupam uma função essencial na estrutura do Poder Judiciário brasileiro, não apenas como repositórios de processos e documentos administrativos, mas também como pilares para a continuidade institucional, preservação da memória organizacional e efetivação de direitos (Oliveira *et al.*, 2025). Estão inseridos em uma engrenagem complexa que envolve normas técnicas, fluxos processuais, exigências legais rigorosas e, sobretudo, o trabalho contínuo e meticuloso de servidores que garantem o funcionamento e a legalidade das operações institucionais.

Entretanto, esses setores enfrentam desafios operacionais e humanos expressivos: milhões de documentos físicos acumulados ao longo de décadas, ausência de padronização nas rotinas, escassez de pessoal capacitado, pressões por celeridade processual, e um ambiente organizacional comumente fragmentado e sujeito à sobrecarga. Apesar dos esforços para a digitalização, muitos tribunais ainda operam com acervos predominantemente físicos, exigindo dedicação constante e alto esforço físico e cognitivo dos servidores.

Nesse cenário, os arquivos judiciais se configuram como instrumentos estratégicos para a administração pública, pois fortalecem a segurança jurídica, promovem a transparência institucional e garantem o acesso à informação qualificada (Silva & Parrela, 2023). Sua efetividade impacta diretamente não apenas o andamento processual, mas também o desempenho organizacional e o bem-estar dos trabalhadores (Silva & Zingler, 2025).

Para responder a essa conjuntura, foi desenvolvido o Manual de Gestão e Procedimentos para Arquivos Judiciais, concebido como um Produto Técnico-Tecnológico (PTT). Sua construção envolveu diagnóstico de campo, revisão

normativa e fundamentos teóricos, com base nas diretrizes do Arquivo Nacional (CONARQ), do Conselho Nacional de Justiça (CNJ), das legislações estaduais e da Lei Geral de Proteção de Dados (Brasil, 2019). O manual organiza os procedimentos arquivísticos conforme a definição do Arquivo Nacional: "um conjunto de medidas e rotinas visando à racionalização e eficiência na criação, tramitação, classificação, uso primário e avaliação de arquivos" (Arquivo Nacional, 2005, p. 157). Além de padronizar rotinas, o produto técnico-tecnológico assume o papel de recurso educacional aberto, conforme previsto na Resolução CNJ n. 192/2014.

A fundamentação teórica deste estudo está alicerçada na Teoria das Demandas e Recursos do Trabalho (Job Demands–Resources Theory [JD-R]), cuja gênese remonta à década de 1990, período em que Evangelia Demerouti conduziu sua pesquisa de doutorado na cidade de Oldenburg, Alemanha, sob a orientação do renomado psicólogo organizacional Friedhelm Nachreiner (Bakker & Demerouti, 2013). O objetivo central de Demerouti consistia em aprofundar a compreensão sobre os determinantes do ambiente ocupacional, tendo como eixo investigativo a identificação e categorização de múltiplas demandas e recursos laborais em distintos contextos organizacionais. Com base em análises estatísticas robustas — incluindo análise de *cluster* e técnicas discriminantes, Demerouti e Nachreiner observaram a emergência de dois conjuntos conceitualmente distintos: as demandas de trabalho, fortemente correlacionadas à exaustão emocional, e aos recursos laborais, e vinculados principalmente ao desengajamento profissional (Bakker & Demerouti, 2016).

A exposição inicial desses achados ocorreu em 1997, durante um encontro científico sobre *Burnout* realizado em Utrecht, Países Baixos. Foi nesse evento que Demerouti conheceu Arnold Bakker, então pesquisador de pós-doutorado, iniciando-se uma colaboração que resultaria na consolidação do modelo teórico conhecido como *JD-R Model*. Essa proposta integradora foi formalizada no artigo seminal de Demerouti, Bakker, Nachreiner e Schaufeli (2001), que se tornou referência incontornável na literatura sobre estresse ocupacional (Mazzetti *et al.*, 2023).



A validação empírica e a ampliação do modelo ocorreram por meio de estudos conduzidos em múltiplas organizações, proporcionando uma base conceitual sólida que culminou na sua apresentação como uma teoria organizacional estruturada (Bakker & Demerouti, 2013). A primeira versão completa da *JD-R Theory* foi publicada em 2013 no prestigiado *Journal of Applied Psychology* (Bakker & Demerouti, 2016), conferindo-lhe reconhecimento internacional e consolidando seu lugar entre os principais modelos explicativos de saúde e bem-estar no trabalho.

Segundo Demerouti *et al.* (2001) e Bakker e Demerouti (2007), todo ambiente laboral pode ser compreendido como a resultante de dois macrofatores fundamentais: as demandas de trabalho, que impõem custos físicos, emocionais e cognitivos aos indivíduos; e os recursos do trabalho, que funcionam como mediadores positivos, capazes de atenuar os impactos das exigências laborais e fomentar o desenvolvimento pessoal, o engajamento e o bem-estar ocupacional. O desequilíbrio entre tais elementos configura o que os autores denominam de processo de desgaste, o qual, quando crônico, tende a precipitar o esgotamento e a deterioração do desempenho. Por outro lado, a preponderância dos recursos ativa o processo motivacional, promovendo ambientes de trabalho saudáveis, resilientes e produtivos (Bakker & Demerouti, 2007).

Bauer *et al.* (2014) destacam que o modelo JD-R é aplicável em qualquer setor produtivo, dada sua flexibilidade metodológica. Tal aplicabilidade é especialmente relevante em ambientes como os arquivos judiciais, onde há alta carga documental, urgência institucional e *déficit* de mecanismos estruturados de apoio. No contexto brasileiro, essa realidade se reflete nas rotinas de arquivamento, busca documental, eliminação e acesso aos autos, atividades que frequentemente expõem os servidores à sobrecarga física, exigências emocionais e riscos laborais.

A adoção do Manual como recurso organizacional estruturado atua como medida concreta para mitigar essas pressões: ele oferece segurança jurídica, reduz ambiguidade de papéis, sistematiza procedimentos e amplia o controle sobre processos documentais. Conforme aponta Bakker (2025), a ausência de recursos institucio-

nais contribui significativamente para a incidência de *burnout* em ambientes organizacionais de alta exigência. Dessa forma, o PTT pode ser compreendido como uma ferramenta que fortalece o engajamento e o desempenho dos servidores ao transformar a gestão arquivística em uma prática mais racional, previsível e valorizada.

Os desdobramentos mais recentes da teoria JD-R, desenvolvidos por Bakker, Demerouti e Sanz-Vergel (2023), ampliam a discussão ao incorporar recursos pessoais (resiliência, autoeficácia, motivação) e estratégias proativas como o *job crafting* – conceito utilizado pela psicologia organizacional que se refere ao redesenho proativo do próprio trabalho feito pelo próprio trabalhador. Essas abordagens se aplicam diretamente aos arquivos judiciais, pois a presença de um instrumento normativo como esse produto técnico-tecnológico não só melhora a estrutura de trabalho, como também estimula comportamentos autônomos e de melhoria contínua entre os servidores, aumentando seu senso de controle e pertencimento.

Portanto, ao adotar o JD-R como base teórica, evidencia-se que a simples existência do Manual não se limita à padronização de tarefas administrativas, mas representa uma ação estratégica de cuidado institucional e gestão de pessoas. Como afirmam Schaufeli e Salanova (2007), ambientes que equilibram adequadamente demandas e recursos tendem a gerar maiores níveis de satisfação, saúde ocupacional e desempenho organizacional.

O Manual de Gestão e Procedimentos para Arquivos Judiciais, nesse sentido, atua como ferramenta de transformação organizacional e psicossocial, promovendo a sustentabilidade do trabalho (Gürbüz *et al.*, 2024), e consolidando os arquivos judiciais como espaços vivos de governança documental, fortalecimento institucional e valorização do servidor público.

A OPORTUNIDADE: O MANUAL

O Manual detalha os principais processos e responsabilidades da Divisão de Arquivo, incluindo as normas de arquivamento, organização do acervo, atendimento ao público e destinação final de documentos. Também constam orientações sobre o uso das ferramentas tecnológicas



disponíveis, alinhadas às regulamentações do Conselho Nacional de Justiça (CNJ) e dos Tribunais de Justiça. O processo de criação do PPT foi estruturado em múltiplas etapas e contou com a colaboração de um Tribunal de Justiça do Nordeste brasileiro. O fato de uma das autoras trabalhar no Tribunal facilitou o acesso para a coleta desses dados, bem como o suporte para criação do PPT.

A chefia da Divisão de Arquivo, ao assumir o setor, em agosto de 2024, reuniu-se com cada um dos servidores da unidade e os entrevistou para saber quais eram as atividades realizadas por cada um deles e, ainda, que tipos de serviços eram oferecidos e como eram realizados. No total, foram realizadas doze entrevistas. O roteiro de entrevistas pode ser observado a seguir: a) Quais são as principais tarefas que você realiza diariamente? b) Há atividades que você considera específicas da sua função ou cargo? c) Você participa de algum processo que envolva outras áreas ou setores? d) Como você organiza suas rotinas de trabalho? e) Quais serviços a Divisão de Arquivo oferece atualmente? f) Você poderia descrever como cada serviço é realizado, do início ao fim? g) Há algum serviço que você considera crítico ou mais demandado? h) Existem serviços que foram descontinuados ou que poderiam ser aprimorados? i) Quais documentos ou tipos de arquivo você costuma manusear? j) Existem procedimentos padronizados para o atendimento ao público ou a outras unidades? k) Como é feita a triagem, organização e guarda dos documentos? l) Há uso de sistemas digitais ou ferramentas específicas para controle de arquivos? m) Quais são os principais desafios que você enfrenta em suas atividades? n) Há alguma sugestão que você gostaria de dar para melhorar os processos da Divisão? o) Você acredita que os serviços estão alinhados às normas do CNJ, CONARQ e LGPD? p) Que tipo de capacitação ou apoio você considera importante para melhorar seu desempenho?

Além das entrevistas realizadas, a chefia enriqueceu a análise com observação participante, mergulhando no dia a dia do setor por alguns dias. Existência e clareza das rotinas diárias de trabalho. No roteiro de observação, constou: a) grau de padronização nos procedimentos de arquivamento e atendimento; b) distribuição e priorização de tarefas entre os servidores; c) vo-

lume de documentos manuseados diariamente; d) eficiência na triagem, classificação e guarda dos documentos; e) dificuldades na localização ou recuperação de arquivos; f) uso e funcionalidade de sistemas digitais ou ferramentas de controle documental; g) tratamento dos processos com prazos regulatórios definidos pelo CNJ; h) controle e acompanhamento dos prazos exigidos pelas normas; i) identificação de gargalos ou pontos críticos na análise de processos regulados; j) qualidade da comunicação entre servidores e com outras unidades; k) nível de colaboração ou isolamento nas atividades da equipe; l) existência de espaços formais ou informais para troca de informações; m) domínio técnico dos servidores sobre organização e segurança de arquivos; n) necessidade percebida de capacitação ou desenvolvimento profissional; o) tipos de conhecimento mais demandados para melhoria da atuação.

Essa imersão revelou oportunidades de aprimoramento: a ausência de rotinas claras, o desafio de gerenciar um grande volume de documentos e a complexidade na análise de processos com prazos regulados pelo Conselho Nacional de Justiça. Também se percebeu que o setor poderia se beneficiar de maior capacitação sobre organização, gestão e segurança de processos arquivados.

Assim, novos fluxos e rotinas de trabalho foram implementados, trazendo organização e eficiência. A redistribuição da equipe e a criação de procedimentos facilitou as operações diárias. Contudo, para garantir a durabilidade dessas melhorias, identificou-se a necessidade de compartilhar essas rotinas com toda a equipe de maneira acessível e padronizada por meio de um Manual.

A partir daí a chefia, com a ajuda de outro servidor, elaborou a primeira versão do Manual. Nessa versão foram definidos os tópicos do Manual e sintetizou-se as fontes teóricas e regimentais. Em um grupo focal, esses conteúdos foram apresentados aos servidores que contribuíram para a elaboração da versão final com a revisão, sugestões e aprovação do conteúdo. O próximo passo foi elaborar o manual em duas versões: a primeira com texto corrido e rico em detalhes (versão completa) e uma versão resumida e ilustrada.



Em seguida, as versões do manual foram apresentadas à Juíza e Diretora Geral do Fórum, que além de ter elogiado a iniciativa de elaboração do Manual, o aprovou para utilização no setor. Após essa autorização, o Manual foi enviado por e-mail institucional a todos os servidores do setor para que usassem como livro de consulta.

Adicionalmente, com o objetivo de motivar a leitura do Manual por todos os servidores, foi realizado um evento de apresentação do PPT no Fórum nordestino. O evento teve como fator central apresentar os principais pontos do Manual e estimular a aprendizagem sobre seu conteúdo.

Para isso, foi realizada uma dinâmica de grupo na qual os servidores foram divididos em

equipes por meio de sorteio e com o uso de inteligência artificial todos os tópicos do manual foram sorteados de forma que todos tivessem que percorrer o PTT para estudá-lo. Os servidores também elaboraram quatro perguntas e respostas que foram aplicadas pelas equipes durante o evento. A equipe que acertou mais questões relativas ao manual do arquivo ganhou um vale-folga como retribuição pelo esforço em estudar e aprender o conteúdo. No encontro também ocorreu a palestra “Dissecando o Manual de Gestão e Procedimentos do Arquivo” e uma palestra motivacional sobre os 7 Hábitos das pessoas altamente eficazes.

Trechos da versão resumida e ilustrada podem ser observados na Figura 1.

Figura 1
Trechos da versão ilustrada do Manual

Eliminação de Processos e Reciclagem

- 1º- Avaliação
Deve-se verificar se os processos que serão destinados à eliminação ou reciclagem não possuem valor de guarda permanente, conforme tabelas de temporalidade documental.
- 2º- Edital
Deve-se publicar editais de eliminação de documentos em Diário Eletrônico da Justiça para dar ampla publicidade sobre os processos que serão destruídos, seguindo os procedimentos definidos nas normativas.
- 3º- Eliminação
Após cumprimento dos prazos legais e formalidades administrativas, os processos são destinados à reciclagem ou destruição.
- 4º- Reciclagem
Recomenda-se que os tribunais doem o papel dos processos que deverão ser eliminados para cooperativas de reciclagem, promovendo a economia circular e benefícios sociais, desde que seja assegurada a confidencialidade das informações contidas nos respectivos processos.



Fonte: O Manual Completo pode ser acessado no link <https://doi.org/10.5281/zenodo.17229706>.

CONCLUSÕES E CONTRIBUIÇÃO TECNOLÓGICA

O Manual foi elaborado com base na perspectiva da arquivologia e no conceito extraído do *Dicionário Brasileiro de Terminologia Arquivística*, de que a gestão de documentos “é um conjunto de medidas e rotinas visando à racionalização

e eficiência na criação, tramitação, classificação, uso primário e avaliação de arquivos” (Arquivo Nacional, 2005, p. 157). Dessa forma, o documento estrutura os processos arquivísticos de maneira sistematizada, promovendo o uso racional dos recursos disponíveis e o adequado tratamento da informação.



Além de servir como instrumento técnico e normativo, o Manual configura-se como um recurso educacional aberto, com potencial de ser compartilhado com outros órgãos do Poder Judiciário, conforme preconiza o art. 10 da Resolução n. 192/2014 do Conselho Nacional de Justiça (CNJ), que autoriza a utilização livre, cópia, distribuição, download e redistribuição de conteúdo. Isso amplia o alcance da proposta, possibilitando a disseminação de boas práticas de gestão documental em todo o país.

A proposta também atende aos princípios e objetivos da Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD, 2019), especialmente o disposto no art. 2º e seus incisos, ao reforçar a importância da proteção de dados pessoais e da adoção de medidas técnicas e administrativas que assegurem o tratamento adequado das informações. Com isso, o Manual contribui para a conformidade legal e para a preservação da memória institucional, da transparência e do direito à privacidade dos cidadãos.

Outro aspecto fundamental da proposta é sua contribuição para o bem-estar dos servidores que atuam nas divisões de arquivo. Ao padronizar procedimentos, otimizar fluxos de trabalho e reduzir a sobrecarga física e mental provocada por práticas desorganizadas ou excessivamente manuais, o Manual proporciona melhores condições de trabalho, favorece o equilíbrio organizacional e fortalece a motivação das equipes. A clareza nas rotinas também reduz conflitos operacionais, facilita o treinamento de novos colaboradores e promove um ambiente mais saudável e produtivo.

Bakker *et al.* (2023) defendem a ideia de que recursos de diferentes domínios podem interagir reforçando ou substituindo uns aos outros, influenciando na motivação dos resultados motivacionais dos funcionários. Como exemplo, pode-se citar o estudo de Mazzetti *et al.* (2023), que destaca a importância dos recursos para o engajamento no trabalho. Esses recursos influenciam a percepção que os funcionários têm de seu ambiente laboral e de seu próprio bem-estar (Mazzetti *et al.*, 2023).

Em síntese, trata-se de uma iniciativa estratégica e inovadora voltada ao aprimoramento da gestão documental, à valorização do serviço

público, à promoção da cultura de dados e à modernização da Justiça brasileira. Sua implementação representa um avanço significativo rumo a um Poder Judiciário mais eficiente, transparente, sustentável e atento às necessidades humanas e organizacionais que permeiam a gestão de processos físicos arquivados.

Aderência

O PTT apresenta aderência às áreas de Administração, Gestão de Processos, Arquivologia e Tecnologia da Informação, inserindo-se no contexto da Administração Pública e da modernização administrativa. A proposta está em consonância com as diretrizes de governança digital, inovação tecnológica e eficiência operacional, aspectos essenciais para o aprimoramento da administração pública e, especialmente, para a modernização da gestão arquivística no Poder Judiciário (Brasil, 2021; Conselho Nacional de Justiça [CNJ], 2023).

Além disso, o PTT dialoga com temas estratégicos, como sustentabilidade organizacional, segurança da informação e transformação digital (Moura & Carrieri, 2020). O produto também se alinha às diretrizes da divisão de gestão de pessoas e relações de trabalho, ao contribuir para a melhoria das condições laborais e para a valorização dos servidores, por meio da organização racional das tarefas e da redução do desgaste físico e emocional da equipe (Demerouti *et al.*, 2001; Bakker & Demerouti, 2007; Bakker *et al.*, 2023).

Impacto

O impacto do PTT se evidencia em diferentes níveis. No âmbito organizacional, promove a modernização da gestão dos processos judiciais arquivados, reduzindo o tempo de recuperação documental e aumentando a eficiência operacional (Silva & Guimarães, 2022). O PTT também permite uma distribuição mais equilibrada das atividades entre os servidores, contribuindo para a diminuição da sobrecarga de trabalho e para o bem-estar no ambiente laboral. Sob a perspectiva da sustentabilidade, incentiva a adoção de práticas alinhadas à preservação do meio ambiente, como a diminuição do uso de papel e a



digitalização de documentos, em conformidade com os princípios da administração pública sustentável (Brasil, 2021; CNJ, 2023).

Para a comunidade jurídica e o público externo, o PTT facilita o acesso às informações arquivadas, melhorando a prestação de serviços a advogados, magistrados e jurisdicionados e promovendo maior transparência e celeridade no atendimento.

No campo da administração pública, o produto é um recurso inovador na gestão documental, alinhado às diretrizes estratégicas do Poder Judiciário, com potencial de replicação em outras unidades judiciais e instituições públicas (CNJ, 2021). Por promover mudanças estruturais, com foco na otimização de processos e na sustentabilidade institucional, o PTT atende aos critérios de qualificação e diferenciação estabelecidos pela Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES, 2023), especialmente quanto à relevância social, inovação e aplicabilidade dos resultados.

Aplicabilidade

O PTT já foi aplicado no Tribunal de Justiça do Maranhão. Atualmente, critérios de avaliação estão sendo discutidos para serem incrementados na proposta e, consequentemente, serem utilizados como indicadores de mensuração de resultados. Além disso, o PTT demonstra potencial de aplicação prática em todos os Tribunais de Justiça brasileiros. É um modelo que pode ser elaborado nos formatos impresso e futuramente pode ser transformado em recurso digital, é replicável e que pode ser adaptado e implementado em diferentes unidades do Poder Judiciário e em outros órgãos da administração pública.

Sua estrutura modular por tópicos permite a personalização com ajustes, conforme as necessidades e a realidade de cada unidade judicial, respeitando suas particularidades. O PTT também cumpre os princípios de eficiência e sustentabilidade, ao contribuir para a redução de custos operacionais e do impacto ambiental das atividades administrativas (Brasil, 2021; Moura & Carrieri, 2020). Assim, mostra-se como uma solução concreta e viável no contexto da modernização da gestão documental no serviço público.

Além disso, no processo de migração física da gestão arquivística para a gestão digitalizada, o Manual guiará as etapas que merecem cuidado e atenção.

Inovação

O PTT se destaca pelo seu caráter inovador incremental, ao introduzir novas abordagens na gestão documental por meio da integração entre gestão, práticas sustentáveis e segurança da informação. A proposta padroniza fluxos de atendimento ao público, bem como os procedimentos de conferência e de gestão documental, reduzindo erros operacionais e otimizando a produtividade dos servidores.

Além disso, o PTT cria um modelo próprio de referência para gestão de acervos arquivísticos judiciais. O projeto atende aos critérios de inovação ao propor procedimentos e rotinas sistematizados e organizados em uma única fonte de informação voltada à transformação da gestão de arquivos judiciais, consolidando-se como uma solução inovadora no campo da administração pública e da justiça.

Complexidade

O desenvolvimento do PTT envolveu elevado grau de complexidade, exigindo uma abordagem multidisciplinar e colaborativa. A elaboração do PTT requereu a interação de diferentes áreas do conhecimento, como Administração, Arquivologia, Direito, Tecnologia da Informação, Gestão Pública e Gestão de Pessoas. Também envolveu diversos atores institucionais, entre os quais se destacam os Tribunais de Justiça dos estados, os fóruns das capitais, os servidores das Divisões de Arquivo, as equipes de Tecnologia da Informação dos fóruns e tribunais de justiça e eventuais consultorias externas. O processo de implementação foi estruturado em múltiplas etapas: levantamento das necessidades do acervo (diagnóstico); definição e produção dos conteúdos do Manual; revisão dos materiais; compartilhamento com os servidores; avaliação pelos servidores e capacitação para sua utilização eficaz.

Além da complexidade técnica, o projeto exigiu atenção à gestão da mudança organizacio-



nal, de modo a estimular a adesão dos servidores ao uso do Manual e ao cumprimento das rotinas e procedimentos nele previstos. Dessa forma, o PTT demonstra alta complexidade no desenvolvimento e na implementação da solução, sendo um projeto que demanda planejamento estratégico, articulação institucional e compromisso com a inovação pública.

Para sua aplicação em outros tribunais, entende-se que a complexidade será baixa, pois o produto está pronto e todos os tribunais atendem às mesmas regras.

Com base nos dados, elaborou-se um quadro comparativo, no qual se podem observar as Demandas e Recursos à Luz do Modelo JD-R e os benefícios do PTT para a Gestão de Arquivos Judiciais (Quadro 1).

Quadro 1
Demandas dos Arquivos e Recursos do PTT

Dimensão	Demandas nos Arquivos Judiciais	Recursos Ofertados pelo PTT
Exigências Físicas e Operacionais	Manuseio constante de processos físicos, ambientes sobrecarregados, ausência de fluxos definidos	Padronização de rotinas; layout organizacional funcional; estrutura modular; redução da movimentação desnecessária
Carga Cognitiva e Complexidade Informacional	Interpretação de normativas dispersas (CNJ, CONARQ, LGPD); risco de erro em rotinas não sistematizadas	Manual unificado, atualizado e didático; linguagem clara; fluxogramas e checklists processuais
Pressão por Eficiência e Resultados	Expectativas por celeridade, acurácia e transparência no atendimento ao público interno e externo	Redução de retrabalho; otimização da busca documental; melhora na produtividade e no atendimento ao público
Exigências Emocionais e Sociais	Sobrecarga psicológica; invisibilidade institucional do trabalho arquivístico	Valorização do trabalho via reconhecimento formal; alinhamento às diretrizes da gestão de pessoas; reforço à identidade profissional
Falta de Inovação e Sustentabilidade	Práticas documentais fragmentadas, pouco sustentáveis e suscetíveis a falhas	Integração com políticas de transformação digital, sustentabilidade e governança da informação
Ambiguidade de Papéis e Normas	Ausência de atribuições claramente definidas; dispersão de orientações por setor e unidade	Diretrizes únicas aplicáveis a todos os tribunais; replicabilidade e personalização, conforme realidade local
Limitações Estratégicas e Planejamento	Falta de instrumentos gerenciais para migração do modelo físico para o digital	Manual como guia técnico para transformação digital segura; apoio à gestão da mudança organizacional
Incerteza Institucional	Resistência à mudança e baixa adesão a novas rotinas	Participação colaborativa dos servidores; capacitação continuada; plano de implementação estruturado

Fonte: dados da pesquisa.

A gestão documental nos arquivos judiciais é um desafio complexo que exige atenção a múltiplas dimensões: organizacional, tecnológica e humana. O cenário atual, caracterizado pela falta de padronização e automação, gera impactos significativos na eficiência do trabalho e no bem-estar dos servidores, além de comprometer a preservação dos acervos. O volume expressivo de processos físicos em arquivos judiciais nos fóruns brasileiros, somado às práticas manuais ainda

predominantes, evidencia a urgência de estratégias que aliem inovação tecnológica à adoção de diretrizes claras e eficientes. Nesse contexto, a implementação do Manual de Gestão e Procedimentos para Arquivos Judiciais representa uma contribuição fundamental para transformar a realidade enfrentada pelas instituições, promovendo uma gestão mais eficiente, transparente e sustentável.



Ao alinhar-se às diretrizes do Arquivo Nacional, do CNJ, do Tribunal de Justiça e da LGPD, o Manual não apenas fortalece a preservação documental e a segurança jurídica, mas também desempenha um papel relevante na promoção do engajamento e do bem-estar dos servidores. Sob a ótica da teoria de demandas e recursos para o trabalho, o Manual surge como um recurso essencial para equilibrar as exigências do trabalho com o suporte necessário para os profissionais, construindo um ambiente organizacional mais produtivo e inclusivo.

Essa versão enfatiza que o PTT não apenas reduz as demandas, mas qualifica os recursos organizacionais e pessoais, promovendo um ciclo virtuoso de bem-estar, engajamento e desempenho, exatamente como propõe o modelo JD-R (Bakker & Demerouti, 2007; Bakker *et al.*, 2023; De Beer & Schaufeli, 2025; Teston *et al.*, 2024).

Para tribunais que desejem implantar o Manual de Gestão e Procedimentos para Arquivos Judiciais, recomenda-se baixar o material no link indicado e realizar uma leitura. A implantação deve ser acompanhada por ações de capacitação, com foco na padronização de processos, segurança da informação e gestão documental. Além disso, é fundamental garantir o engajamento da equipe e o apoio da administração do tribunal, para que o manual seja incorporado como ferramenta estratégica de modernização e qualificação dos serviços arquivísticos.

A análise da efetividade dos resultados pode ser mensurada por: tempo médio de localização de documentos, redução de retrabalho, conformidade com prazos regulatórios e percepção dos servidores quanto à clareza dos procedimentos. Esses dados estão sendo coletados junto ao tribunal onde o manual foi implantado, permitindo avaliar sua efetividade e gerar subsídios para ajustes e futuras aplicações. Acredita-se que essa abordagem fortalece a aplicabilidade do Produto Técnico-Tecnológico e oferece evidências concretas de seu potencial transformador.

Em última instância, os arquivos judiciais não são apenas repositórios de documentos, mas também instrumentos estratégicos que fortalecem a confiança da sociedade no Judiciário, asseguram o acesso à memória institucional e promovem a efetivação de direitos. Portanto, ini-

ciativas como o desenvolvimento desse Manual tornam-se indispensáveis para a modernização e valorização das práticas arquivísticas, garantindo um legado robusto para o futuro da Justiça no Brasil.

REFERÊNCIAS

- Araujo, J. J. de, & Aganette, E. C. (2021). Gestão Documental do Dossiê Funcional de Servidores de Escolas Públicas: uma revisão da literatura nacional e internacional publicada em periódicos científicos. *Revista Informação na Sociedade Contemporânea*, 5, e25996. <https://doi.org/10.21680/2447-0198.2021v5n0ID25996>
- Arquivo Nacional. (2005). Dicionário de terminologia arquivística (Publicações Técnicas, n. 5). https://www.gov.br/conarq/pt-br/centrais-de-conteudo/publicacoes/dicionario_de_terminologia_arquivistica.pdf
- Bakker, A. (2025). Artificial Intelligence and job design: insights from JD-R theory. Keynote speech presented at the International Conference and Workshop on Health and Well-being in the Digital Era. Lingnan University, Hong Kong.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2007). The job demands–resources model: State of the art. *Journal of Managerial Psychology*, 22(3), 309-328. <https://doi.org/10.1108/02683940710733115>
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2013). La teoría de las demandas y los recursos laborales. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 29(3), 107-115. <https://doi.org/10.5093/tr2013a16>.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2016). Job demands–resources theory: Taking stock and looking forward. *Journal of Occupational Health Psychology*, 22(3), 273-285. <https://doi.org/10.1037/ocp0000056>
- Bakker, A. B., Demerouti, E., & Sanz-Vergel, A. (2023). Job demands-resources theory: Ten years later. *Annual review of organizational psychology and organizational behavior*, 10(1), 25-53. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-120920-053933>
- Bartalo, L., & Moreno, N. A. (2008). Gestão em arquivologia: abordagens múltiplas. Londrina: Eduel.



Bauer, G. F., Hämmig, O., Schaufeli, W. B., & Taris, T. W. (2014). A critical review of the job demands-resources model: Implications for improving work and health. Bridging occupational, organizational and public health: A transdisciplinary approach, 43-68. https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-94-007-5640-3_4

Brasil. (2019). Lei n. 13.853, de 2019. Lei Geral de Proteção de Dados. Art. 2º https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2018/lei/l13709.htm

Brasil. (2014). Resolução CNJ n. 192. Dispõe sobre a Política Nacional de Formação e Aperfeiçoamento dos Servidores do Poder Judiciário. Brasília, DF. <https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/2012>

Brasil. (2021). Lei n. 14.129, de 29 de março de 2021. Dispõe sobre princípios, regras e instrumentos para o Governo Digital e o aumento da eficiência pública. Diário Oficial da União. https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2021/lei/L14129.htm

CAPES. (2023). Sobre a CAPES. Ministério da Educação. <https://www.gov.br/capes/pt-br/acesso-a-informacao/perguntas-frequentes/sobre-a-cap>

Conselho Nacional de Justiça - CNJ. (2024). Justiça em números 2024: Ano-base 2023. CNJ. <https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2025/04/justica-em-numeros-2024.pdf>

Conselho Nacional de Justiça – CNJ. (2021). Resolução N. 325 de 29/06/2020. Dispõe sobre a Estratégia Nacional do Poder Judiciário 2021-2026 e dá outras providências. <https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/3365>

Conselho Nacional de Justiça – CNJ. (2014). Resolução n. 192/2014. Dispõe sobre a Política Nacional de Formação e Aperfeiçoamento dos Servidores do Poder Judiciário. <https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/2012>

Conselho Nacional de Justiça – CNJ. (2023). Portaria CNJ n. 205/2023. Institui a Política de Gestão Documental do Poder Judiciário. <https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/4762>

Crowhurst, A. I., & Kirkham, I. L. (2012). Management System and Method (United States Patent 20120072392). <https://www.freepatentonline.com/y2012/0072392.html>

De Beer, L. T., & Schaufeli, W. B. (2025). Burnout reflections: musings on Bianchi and Schonfeld's five focal areas. *Occupational Medicine*, 75(1), 79-80. <https://doi.org/10.1093/occmed/kqae134>

Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F., & Schaufeli, W. B. (2001). The Job Demands–Resources model of burnout. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 499-512. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.3.499>

Demerouti, E., & Bakker, A. B. (2023). Job demands-resources theory in times of crises: New propositions. *Organizational Psychology Review*, 13(3), 209-236. <https://doi.org/10.1177/20413866221135022>

Fontes, P., & Silva, J. T. E. (2022). A atuação do arquivista, na gestão do conhecimento, à luz da teoria da criação do conhecimento organizacional. *Archeion Online*, 10(2), 46-65. <https://doi.org/10.22478/ufpb.2318-6186.2022v10n2.63724>

Gomes, A. O., & Moura, W. J. F. (2018). O Conceito de Coprodução de Serviços: Proposta de Aplicação no Judiciário Brasileiro. *Cadernos EBAPE.BR*, 16(3), 469-485. <http://dx.doi.org/10.1590/1679-395162832>

Gürbüz, S., Bakker, A. B., Joosen, M. C., Noordik, E., Kok, R. N., Penders, G., & Brouwers, E. P. (2024). Sustainable employability and work outcomes. *BMC Public Health Bio Med Central*, 24. <https://doi.org/10.1186/s12889-024-20576-9>

Kambayashi, Y. (1986). A Document Management System. Em T. L. Kunii (Org.), *Application Development Systems* (p. 65-77). Springer Japan. https://doi.org/10.1007/978-4-431-68051-2_5

Mazzetti, G., Robledo, E., Vignoli, M., Topa, G., Guglielmi, D., & Schaufeli, W. B. (2023). Work Engagement: A meta-Analysis Using the Job Demands-Resources Model. *Psychological Reports*, 126(3), 1069-1107. <https://doi.org/10.1177/00332941211051988>

Moura, H. C., & Carrieri, A. D. P. (2020). Gestão pública, inovação e transformação digital: Um estudo nas práticas de digitalização de documentos em órgãos federais. *Revista de Administração Pública*, 54(4), 901-920. <https://doi.org/10.1590/0034-761220190351>

Myers, B. A. (2002). Case management system and method (United States Patent



- 20020083024). <https://www.freepatentsonline.com/y2002/0083024.html>
- Oliveira, L. J. G., Feitoza, R. A. B., & Saeger, M. M. D. M. T. (2025). Gestão do conhecimento e o contexto arquivístico: revisão de escopo na Web of Science. *Brazilian Journal of Information Science*, 19, 1-28. <https://doi.org/10.36311/1981-1640.2025.v19.e025001>
- Schaufeli, W. B., & Salanova, M. (2007). Eficácia ou ineficácia, eis a questão: Burnout e engajamento no trabalho, e suas relações com crenças de eficácia. *Anxiety, Stress & Coping: An International Journal*, 20(2), 177-196. <https://doi.org/10.1080/10615800701217878>
- Schmidt, O. (2009). Litigation document management (United States Patent US20090150168A1). <https://patents.google.com/patent/US20090150168A1/en>
- Silva, N. L. D., & Parrella, I. D. (2023). Preservação, gerenciamento e governança arquivísticos na Justiça Eleitoral de Minas Gerais. *Em Questão*, 29, e-128008, 1-24. <https://doi.org/10.1590/1808-5245.29.128008>
- Silva, I. D., & Zingler, K. D. (2025). Comunicação interna e inovação: uma revisão sistemática da literatura. *Revista Gestão do Conhecimento e Tecnologia da Informação*, 9(1), 11-23. <https://doi.org/10.31501/rgcti.v9i1.15601>
- Silva, P. L. S., & Guimarães, T. A. (2022). Gestão documental no Judiciário: desafios e soluções tecnológicas. *Revista Gestão Pública em Debate*, 8(2), 112-130. Disponível em: <https://revistagpd.org/gestao-documental-no-judiciario-desafios-e-solucoes-tecnologicas>.
- Sliwka, I. S. (2011). Gestão de documentos judiciais à luz da Recomendação n. 37/2011-CNJ. *Revista de Doutrina da 4ª Região*, Porto Alegre, 45. http://revistadoutrina.trf4.jus.br/artigos/edicao045/ingrid_sliwka.html.
- Soares, C., & Calejo, M. (2010). Intelligent Document Routing as a First Step towards Workflow Automation: A Case Study Implemented in SQL. In T. Margaria & B. Steffen (Orgs.), *Leveraging Applications of Formal Methods, Verification, and Validation* (Vol. 6415, p. 276-284). Springer Berlin Heidelberg. https://doi.org/10.1007/978-3-642-16558-0_24
- Taggart, W. A., Mays, G. L., & Hamilton, D. (1985). Caseload Management Conflict in Nonappellate State Courts: Some Findings and Implications for Court Administration. *The Justice System Journal*, 10(1), 19-36.
- Teston, S. F., Zawadzki, P., Lizote, S. A., & Rossetto, C. R. (2024). Trabalho Compulsivo: Há Espaço para a Família e para o Bem-Estar? [Work and risks of illness of community health workers]. *Revista Psicologia Organizações e Trabalho*, 24, Article e25088.
- Wan Mohd Saman, W. S., & Haider, A. (2013). E-Court: Technology Diffusion in Court Management. *AMCIS 2013 Proceedings*. <https://aisnet.org/amcis2013/eGovernment/GeneralPresentations/1>