

Prata da Casa

ENTREVISTA COM PROFISSIONAIS DO CENTRO DE PRESERVAÇÃO, RESPONSÁVEIS PELO GERENCIAMENTO DE RISCOS

Apresentação

A seção **Prata da Casa** desta edição põe em relevo as **ações de gerenciamento de riscos** praticadas no Arquivo Público do Estado de São Paulo (Apesp) e um pouco do processo de implementação desta importante ferramenta de uma política de preservação de acervos. Vamos compartilhar as dificuldades, conquistas já alcançadas e os desafios nos quais ainda estamos trabalhando.

Atividades de conservação e monitoramento do acervo seguem em crescente histórica. No entanto, é inegável que, desde 2012, quando se inaugurou o novo prédio, chamado de “Anexo”, essas ações se intensificaram, de forma relativamente articulada. Junto com a nova edificação, o APESP conquistou importante melhoria em sua infraestrutura. Depósitos climatizados, sem tubulação hidráulica nas áreas de acervo, sistema contra incêndio, sistema de monitoramento de temperatura e umidade, câmeras de segurança, entre outros. Por outro lado, a ampliação dos depósitos logo se traduziu em ampliação do acervo! Em 2013 é feita a incorporação física dos documentos do gigante Arquivo Intermediário, transferido de prédio localizado no bairro da Mooca.

Ou seja, a nova dimensão e a complexidade do acervo, acompanhadas de ampliação inaudita do quadro de funcionários provenientes, principalmente, do concurso de 2010, impuseram um novo posicionamento institucional em relação às ações de prevenção de riscos de acidentes e ocorrências com o rico acervo do Apesp.

Foto: Núcleo de Comunicação/Apesp



Imagem aérea de prédios do complexo do Arquivo Público do Estado de São Paulo, 2018

Nesse sentido, tendo em vista o importante tema abordado pelo dossiê temático desta edição nº 11, sobre perda de patrimônio e de informação, a editoria da Revista não perderia essa oportunidade de entrevistar os agentes mais diretamente ligados à luta preventiva pela manutenção da segurança do acervo do Apesp.

Milton Vedoato, Ivana Marina Mathias e Norma Cassares, do **Centro de Preservação do Apesp**, além da Diretora do **Departamento de Preservação e Difusão do Acervo, Camila Brandi**, nos deram a honra da concessão de seus depoimentos que propiciam suporte a esta matéria. Não percam nenhum detalhe.



Milton Ricardo Vedoato

Diretor do Centro de Preservação do Apesp.

Formado em História pela Universidade de São Paulo (USP), especialista em Conservação de Acervos pelo SENAI-ABER "Escola Senai Theobaldo De Nigris", com experiência na área de Preservação do Patrimônio Cultural, atuando nas seguintes áreas: conservação e restauração de acervos em suporte de papel, preservação e conservação preventiva, além de docência na área, antes de ingressar no Apesp, em 2020.



Norma Cianflone Cassares

Diretora do Núcleo de Conservação do Apesp.

Tem ampla experiência profissional nas áreas de Preservação e Restauo de acervos bibliográficos.

1963 – 1966: Curso técnico/profissionalizante em Técnico de Química Industrial. Ateneu Mogiano Escola Técnica de Química Industrial, AM, Brasil.

1995 – 1996: Especialização em *Internship Paper Conservation Office. Library of Congress - Washington D.C. - EUA, LOC*, Estados Unidos. Título: Conservação e Restauo de acervos em papel. Orientador: Doris Hamburg.

2000 – 2002: Graduação em Letras. Centro Universitário Assunção, UNIFAI, Brasil.

Currículo Lattes: <http://.cnpq.br/01736742994533>



Ivana Marina Mathias

Integrante do Corpo Técnico do Centro de Preservação do Apesp.

Formada em Comunicação Social (ESPM) e Direito (UniFMU); e pós-graduada em Gestão Ambiental (SENAC) e em Educação Ambiental (SENAC). Concursada, ingressou no cargo de Executivo Público na Secretaria de Estado da Cultura, onde atuou no Grupo de Infraestrutura de Museus, da Unidade de Preservação do Patrimônio Museológico. No Arquivo Público do Estado desde 2011, integra atualmente o Corpo Técnico do Centro de Preservação e atua no Grupo de Gerenciamento de Riscos desde 2014, nos Subgrupos de Apoio e de Pragas.



Camila Brandi

Diretora Técnica do Departamento de Preservação e Difusão do Acervo do Apesp. Bacharel em Ciências Sociais (PUC-SP) e em Letras (USP); especialista em gestão pública (FESPSP); fez o curso de "Introdução à Política e ao Tratamento dos Arquivos" (PUC-SP).

Desde 2002 no Arquivo, atuou durante 14 anos no Centro de Assistência aos Municípios/DGSAESP, sendo uma das responsáveis por sua implantação.

O que é Gerenciamento de Riscos



Em poucas e expressivas palavras, Milton Vedoato define o Gerenciamento de Riscos como a “arte de estabelecer prioridades”. Segundo ele, “Tendo em vista que, no grande entendimento do termo, ele seria algo bem próximo da forma como planejamos, organizamos e agimos contra algo que é apenas uma probabilidade, mas que se negligenciada pode trazer prejuízos e danos irreparáveis aos acervos”.

Neste sentido “planejamento, organização, ação e prevenção são palavras-chave do gerenciamento de riscos”.

Destaca-se que os riscos não se restringem às catástrofes ou desastres. Compreendem sim estes, mas também os contínuos processos de degradação dos suportes, muitos naturais, decorrentes da ação do tempo e manuseio, e outros provocados por pequenos danos, ações equivocadas, agentes biológicos e pequenas falhas ou negligências. São muitos os fatores de riscos! A literatura da área de preservação de patrimônio cultural aponta 10 agentes de deterioração e e perdas de bens culturais.

Neste sentido, Norma Cassares destaca outro importante elemento do gerenciamento, a definição de Grupo de Gerenciamento de Riscos, formado por membros de uma Instituição detentora de acervos históricos e culturais, devidamente capacitados e treinados para identificar os 10 fatores de riscos, que podem colocar em risco a conservação dos documentos sob a sua guarda.

Conforme os manuais de gestão de riscos para preservação de patrimônio cultural destacamos a seguir os 10 agentes de deterioração e perdas de bens culturais, citados por Norma Cassares¹.

10 AGENTES DE DETERIORAÇÃO E PERDAS DE ACERVOS CULTURAIS		
AGENTE	DESCRIÇÃO	ORIGENS FREQUENTES
Forças físicas	Ações físicas que incidem sobre os documentos	Manuseio durante tratamento, consulta e/ou transporte; armazenamento e transporte inadequados; exposições; superlotação; tráfego de veículos (vibrações), ventanias, terremotos, deslizamentos de terra etc.
Ações criminosas	Furto oportunista, furto premeditado, roubo armado, vandalismo etc.	Motivação financeira, ideológica, religiosa ou psicopatológica.
Fogo	Combustão total ou parcial, deformações e colapso pela ação do calor, deposição de fuligem etc.	Relâmpagos, incêndios florestais, vazamentos de gás, falhas em instalações ou equipamentos elétricos, negligência no tocante ao consumo de cigarro, uso de velas, balões juninos e fogos de artifício, obras de reforma ou manutenção no edifício utilizando chama exposta ou fontes de calor (maçaricos, soldas etc.), incêndio criminoso etc.
Água	Incidência de água no acervo.	Tsunami, enchentes, chuvas, lençol freático, vazamentos em tubulações do sistema hidráulico do edifício, procedimentos de limpeza inadequados, ações de combate a incêndios etc.
Pragas	Infestação por insetos (brocas, traças, cupins), roedores, aves, morcegos, fungos etc.	Proximidade de fauna local; fontes de nutrientes e materiais adequados à formação de ninhos ou postura de ovos de pragas nocivas que funcionam como atrativos.

¹ Extraído e adaptado do Guia de Gestão de Riscos para o Patrimônio Museológico, do ICCROM (International Centre for the Study of the Preservation and Restoration of Cultural Property) e do Governo Canadense, Instituto Canadense de Conservação (CCI), tal como publicado originalmente em <http://www.iccrom.org/publication/guide-risk-management-english-version>, 2016. Versão em português em: https://www.iccrom.org/sites/default/files/2018-01/guia_de_gestao_de_riscos_pt.pdf

10 AGENTES DE DETERIORAÇÃO DETERIORAÇÃO E PERDAS DE ACERVOS CULTURAIS		
AGENTE		ORIGENS FREQUENTES
Agentes poluentes	Incidência de materiais nocivos ao acervo documental.	Proximidade de indústrias, circulação de veículos, obras de reforma ou construção civil, visitantes, materiais de armazenamento ou exposição inadequados que emitem gases nocivos, introdução de materiais incompatíveis devido a intervenções inadequadas de conservação-restauração etc.
Luz e radiação ultravioleta (UV)	Exposição do acervo documental à luz	Exposição à luz natural (Sol) e lâmpadas elétricas.
Temperatura inadequada	Temperatura demasiado alta, demasiado baixa ou variações excessivas	Clima local, radiação solar, lâmpadas incandescentes, equipamentos (aquecedores, climatizadores de ar indevidamente utilizados) etc.
Umidade relativa inadequada	Umidade do ar demasiado alta, demasiado baixa ou variações excessivas	Clima local, lençol freático, uso inadequado ou falhas em equipamentos de ar condicionado, microclimas devido à falta de ventilação/circulação do ar, embalagens inadequadas etc.
Dissociação	Extravio de documentos; desconfiguração de documentos compostos; descontextualização de documentos; perda de informação sobre o acervo; comprometimento do acesso intelectual do público ao acervo etc.	Negligência em relação aos princípios de proveniência e de organicidade dos documentos quando da organização e gestão documental; abandono de acervo documental; sistemas de gestão de documentos e instrumentos de pesquisa sem ordenamento arquivístico; desorganização original dos documentos em decorrência de uso para pesquisa, de exposições e de transporte; obsolescência de hardware ou software utilizados para armazenar e acessar dados e informações sobre o acervo; condições inadequadas de armazenamento do acervo; ações delituosas etc.

Fonte: Adaptado pela equipe de editoria da *Revista do Arquivo* para situação dos arquivos, a partir do *Guia de Gestão de Riscos para o Patrimônio Museológico* ICCROM.

Tão necessário quanto desafiador

34.645 metros lineares de acervo a serem preservados! Eis a atual dimensão de nossa tarefa!

Desenvolver uma política de gerenciamento de riscos em uma Instituição como o APESP é uma necessidade urgente e inadiável. As instituições são responsáveis jurídica e criminalmente pela guarda permanente de seus acervos, observando boas práticas de conservação para o acesso do público. Para tanto precisamos conhecer, saber reconhecer, identificar, monitorar, prevenir e atuar contra os 10 agentes de deterioração!

Para Norma Cassares, no caso do Apesp, a complexidade está, *justamente, no tamanho do acervo e em sua diversidade, que inclui documentos textuais, fotografias, mapas, ilustrações, jornais, revistas e livros, acumulados desde 1892, e que não param de entrar.*

Além do volume de documentos recolhidos continuamente, há o desafio de mantê-los nas condições de guarda recomendadas para não permitir perda do documento e conseqüentemente da informação nele registrada. Os acervos recolhidos, conforme a sua natureza, vão para depósitos em áreas de guarda distintas, por se tratar de diferentes edificações, com acervos e ocupações peculiares.

Por esses motivos, *preservar esse acervo em três espaços de guarda com características distintas no que diz respeito às condições de armazenagem, com condições ambientais variáveis por falta de sistema para tal, dificulta os monitoramentos dos fatores de riscos que se instalam nesses espaços. Essa diversidade exige muito dos profissionais que manejam o acervo e um gerenciamento de risco adequado é uma ferramenta essencial para a efetividade dos trabalhos,* complementa Cassares.

Já o colega Milton Vedoato acentua o papel crucial dos funcionários: *Da forma como vejo o gerenciamento de riscos, sua importância ultrapassa o controle dos agentes de degradação, que por si só já seria fantástico, e caminha no sentido de uma revisão do modo como as pessoas compreendem o seu trabalho e enxergam suas responsabilidades, fortalecendo a instituição internamente por meio da formação de grupos de trabalho e com a participação de membros de diversas áreas dentro do APESP. Enfim, aplicar gerenciamento permite ampliar o diálogo e o trabalho em equipe na instituição.*

Milton Vedoato lembra que uma instituição do porte do Apesp necessita de ferramentas como o gerenciamento de riscos para definir suas prioridades e estruturar um planejamento estratégico frente aos seus problemas com mais clareza e objetividade.

Para Vedoato, *a possibilidade de participação de várias pessoas (não necessariamente apenas da área de conservação) em seu desenvolvimento, traz distintos olhares para os problemas existentes, como coloca José Luiz Pedersoli, o que enriquece e muito a percepção dos riscos presentes na instituição.*

Breve histórico sobre a formação da Equipe de Gerenciamento de Riscos no Apesp

A primeira formação de um grupo de Gerenciamento de Riscos no Arquivo Público do Estado aconteceu em 2010, durante a construção do novo edifício. Segundo Norma Cassares, *um grupo pequeno, composto, na sua maioria, por diretores, reuniu-se para colocar em prática as lições aprendidas a partir do curso intitulado “Gerenciamento de Riscos para o Patrimônio Cultural”, ministrado aos funcionários da instituição pelo especialista **José Luiz Pedersoli**², profundo conhecedor do assunto no país. Com o conhecimento adquirido, esse pequeno grupo pôde estabelecer o contexto; identificar, analisar e avaliar os riscos; e se concentrar no tratamento dos seguintes riscos, que na época foram considerados em ordem de periculosidade: fogo, forças físicas, ações criminosas e dissociação.*

Foto: Centro de Preservação/Apesp



Luiz Pedersoli ministra curso a funcionários do Apesp, em junho de 2009

Durante os anos de 2010 e 2011, houve um grande aporte no quadro de funcionários da Instituição, com a realização de concurso público para preenchimento de cargos de Executivo Público e a chegada de Oficiais Administrativos. Por outro lado, com o término da construção e inauguração de uma nova edificação, no ano de 2012, o Arquivo Público passou a contar com uma nova realidade tanto na sua estrutura física quanto na de pessoal. Esses fatores propiciaram a formação de um novo grupo, com novas pessoas e, desta vez, dirigido ao enfrentamento do risco de fogo. *“Este grupo contava com sala e computadores próprios para o desenvolvimento das atividades. O trabalho desse grupo ajudou a instituição a alcançar a conformidade legal na área de equipamentos contra incên-*

² Veja a entrevista com Pedersoli na Seção Introdução ao Dossiê, nesta edição.

dio e na contratação de empresa terceirizada de bombeiro civil”, confirma Cassares.

No ano de 2014, foi montado um terceiro grupo de Gerenciamento de Riscos ao Acervo sob um novo enfoque: era hora de abordar integralmente todos os 10 fatores de risco. Para Cassares, a forma de constituição desse grupo também foi inovadora, pois foram convidados todos os colaboradores interessados em participar, a partir de uma ampla divulgação por meio de palestras sobre o que é e qual a importância do Gerenciamento de Riscos numa Instituição de Arquivo. Ainda segundo a conservadora do Apesp, este foi o maior e mais longo grupo formado, contando com, no mínimo, 32 participantes, de todos os setores do Arquivo Público.

Desenvolver cultura e diretrizes voltadas para a prevenção dos riscos

Em momento considerado por Norma Cassares como “a fase mais atuante do Grupo de Gerenciamento de Riscos”, diversas ações foram desenvolvidas, com vistas tanto à mitigação dos riscos, como difusão de uma cultura voltada para o gerenciamento de riscos em todas as instâncias da instituição. A servidora Ivana Mathias, do Corpo Técnico do Centro de Preservação do Apesp, elenca as seguintes ações desenvolvidas:

- *Realização de vistorias minuciosas, do chão ao teto, do subsolo ao telhado, em todos os ambientes, nas três edificações do Arquivo Público, com vista à identificação de fatores de risco.*
- *Confeção de relatórios detalhados, com registros fotográficos, gráficos e plantas para auxiliar a tomada de decisão da alta direção e acompanhamento da segurança do acervo.*
- *Realização de campanhas e palestras com vistas à informação e conscientização de todos os colaboradores da instituição e dos órgãos que compartilham a edificação, sobre os riscos ao acervo e conservação preventiva.*
- *Edição da Portaria UAPE-01/15, de 17 de janeiro de 2015, que cria o Grupo de Trabalho de Gerenciamento de Riscos do Arquivo Público do Estado.*
- *Edição da Portaria Conjunta UAPESP/ CGA/ OGE-1, de 29 de junho de 2017, que dispõe sobre a vedação de entrada e consumo de alimentos nas dependências do Arquivo Público.*
- *Elaboração de minuta de Portaria UAPESP, que estabelece a Política de Gestão de Riscos ao Acervo no âmbito da Unidade do Arquivo Público do Estado.*
- *Alteração do layout físico, instalação de equipamentos e formulação de regras para utilização do refeitório para garantir o cumprimento da Portaria.*
- *Atuação conjunta com o Núcleo de Comunicação para confecção de campanhas diversas e sinalização sobre a proibição de consumo de alimentos nas edificações.*
- *Treinamento constante do pessoal terceirizado de limpeza, segurança e portaria.*
- *Promoção de palestras com profissionais externos (Instituto Biológico e Corregedoria Geral de União).*
- *Solicitação de consultoria de profissionais externos (APRAG – Associação dos Controladores de Vetores e Pragas Urbanas, Instituto Biológico e Polícia Civil).*
- *Acompanhamento das medições e proposição de alterações nas condições climáticas dos depósitos.*
- *Estudo sobre os fluxos e melhores práticas no deslocamento e manuseio do acervo nas salas de consulta e depósitos.*
- *Revisão do posicionamento de câmeras de segurança.*

- Participação na definição do memorial descritivo para contratação de empresa de desinsetização.
- Acompanhamento das atividades e confecção de relatório sobre o serviço de desinsetização e desratização, realizados periodicamente aos sábados.
- Desenvolvimento de estudos para subsidiar a contratação de empresa de Bombeiro Civil.
- Elaboração do Plano Emergencial Contra Incêndio (juntamente com a Assessoria da Coordenação).
- Estudos e encaminhamentos para a formação da Brigada de Incêndio.

Foto: Centro de Preservação/Apesp



Subgrupo DIS (dissociação) estudando fluxos no setor de consulta da Biblioteca- 2014

Foram criados seis subgrupos menores conforme o fator de risco estudado, adotando-se as seguintes siglas para identificação: CRI (Ações Criminosas), DIS (Dissociação), FEA (Fogo e Água), FOR (Forças Físicas), LTU (Luz, Temperatura e Umidade) e PRA (Pragas e Sujidades). Além destes, foi criado também um Subgrupo de Apoio (com a sigla APO), fundamental para organizar a documentação produzida ou pesquisada, o fluxo de informações, as solicitações e necessidades gerais do Grupo de Gerenciamento.

Segundo Cassares, esse último grupo foi muito atuante, pois apesar das atribuições do grupo de identificar, analisar e avaliar os riscos, alguns subgrupos puderam executar o tratamento adequado para reduzir o risco, principalmente ações que independem de recursos financeiros. Já em outras situações, o grupo gerou relatórios para subsidiar as tomadas de decisão de outras esferas da instituição.

Como podemos perceber, a prevenção de riscos perpassa toda a instituição e, portanto, depende do envolvimento de todos os níveis hierárquicos da instituição, incluindo os colaboradores terceirizados, os temporários, estagiários e até mesmo o público visitante. Porém, Cassares adverte: *que fique registrado que o fator mais difícil de ser modificado é o comportamento humano.*

Intensificação das atividades e o tensionamento da manutenção do grupo de prevenção

Entretanto, é importante destacar que o Apesp passou por uma profunda mudança, a partir de 2016, com a intensificação da implementação da Lei de Acesso à Informação, da qual a instituição é coordenadora no Estado; com a implementação do sistema informatizado de gestão de documentos nas secretarias; com as ações de recolhimento intensificadas; a aceleração da constituição dos planos de classificação e tabelas de temporalidade, entre outros projetos assumidos pela instituição. Desta forma, tornou-se difícil a manutenção de mobilização permanente com

ampla participação de funcionários. Isso tudo explica a conclusão pragmática de Norma:

O Grupo chegou a propor uma minuta para oficializar uma “Política de Gestão de Riscos ao Acervo”, com previsão de criação de um “Plano de Gerenciamento de Riscos ao Acervo”, porém o projeto não foi levado adiante, devido ao redirecionamento de grandes esforços institucionais na formulação de um Plano Diretor, a partir do ano de 2016. Desde essa data, o Grupo de Gerenciamento de Riscos do Arquivo Público não é mais atuante no formato de um grupo permanente e coeso. Atualmente, ele exerce atividades esparsas, principalmente pelos integrantes remanescentes do Subgrupo de Pragas.

Some-se a tudo isso, o fato de que o Arquivo do Estado necessitou ceder espaços físicos na sua nova edificação para a instalação de outros órgãos da Administração Pública, como a Corregedoria Geral da Administração e a Ouvidoria Geral do Estado. Tal fato demandou um maior esforço de comunicação com vistas à conscientização para mudança de comportamento de um público que não tem intimidade com a questão da preservação de acervo.

Foto: Centro de Preservação/Apesp



Subgrupo PRA em vistoria em ambiente do Apesp – 2015

Foto: Centro de Preservação/Apesp



Vistoria dos subgrupos PRA e FEA (Fogo e Água) nos depósitos – 2016

Foto: Centro de Preservação/Apesp



Subgrupo PRA e FEA em vistoria no telhado do prédio anexo do Apesp, 2015

Um processo de amadurecimento: dilemas, divergências e o desafio de implementar uma política de preservação

Inúmeros avanços e conquistas foram alcançados desde 2012. Talvez entre as mais importantes esteja a sensibilização dos servidores e o engajamento na construção de uma cultura de prevenção de riscos. Mas, como já foi mencionado, o Apesp é uma instituição de grande porte, com muitas atribuições junto aos órgãos da Administração e um acervo enorme!

Embora com instalações adequadas e equipes mais estruturadas, a ampliação dos trabalhos da Instituição e as novas atribuições assumidas com a publicação da LAI, o desenvolvimento de um sistema informatizado de protocolo, mais recentemente do Sistema SP SemPapel, sem contar a intensificação dos recolhimentos e dos trabalhos de descrição arquivística do acervo, passou a exigir cada vez mais de seus corpos técnicos e colaboradores. Embora indispensável o envolvimento genuíno e voluntário do maior número de servidores, o gerenciamento de riscos, para sua continuidade sem interrupções precisa ser institucionalizado, destaca Camila Brandi.

Em 2016, um amplo movimento foi iniciado na instituição com o objetivo de elaborar um Plano Diretor para o APESP. Aberto à participação dos funcionários, 9 grupos de trabalho foram criados, dentre os quais um dedicado a estudar os pontos fortes e fraquezas, dificuldades e oportunidades da instituição na preservação de seu acervo e desenvolvimento de sua atribuição em relação ao Sistema de Arquivos do Estado de São Paulo. *Este projeto redirecionou os trabalhos, mobilizando muitos dos participantes do grupo inicial de Gerenciamento de Riscos, além de outros colaboradores, na elaboração de uma proposta de Política de Preservação para a instituição. Todo trabalho, diagnósticos e conhecimentos acumulados foram indispensáveis e aproveitados durante o Plano Diretor, comenta Camila.*

Embora necessário e rico, este processo foi também bastante difícil e muitas vezes conflituoso. A diversidade e multiplicidade de olhares enriquece a construção, mas um dos objetivos do Plano Diretor era justamente estabelecer consensos: O que é ser um Arquivo Público? Qual a especificidade e natureza do trabalho com acervos arquivísticos? Quais as nossas atribuições e responsabilidades com o acervo custodiado e com o acervo que ainda está disperso nos órgãos? Um passo importante no alinhamento que resultou na elaboração da Política de Preservação do APESP (2019), que estabelece diretrizes gerais do trabalho, parâmetros para a plena implementação da política, desde o ingresso do acervo, passando pelas ações de proteção e controle do acervo e o Gerenciamento de Riscos.

Foto: Núcleo de comunicação/Apesp



GT 8 – Grupo de Trabalho debate o tema da Preservação durante os trabalhos de elaboração do Plano Diretor/Apesp

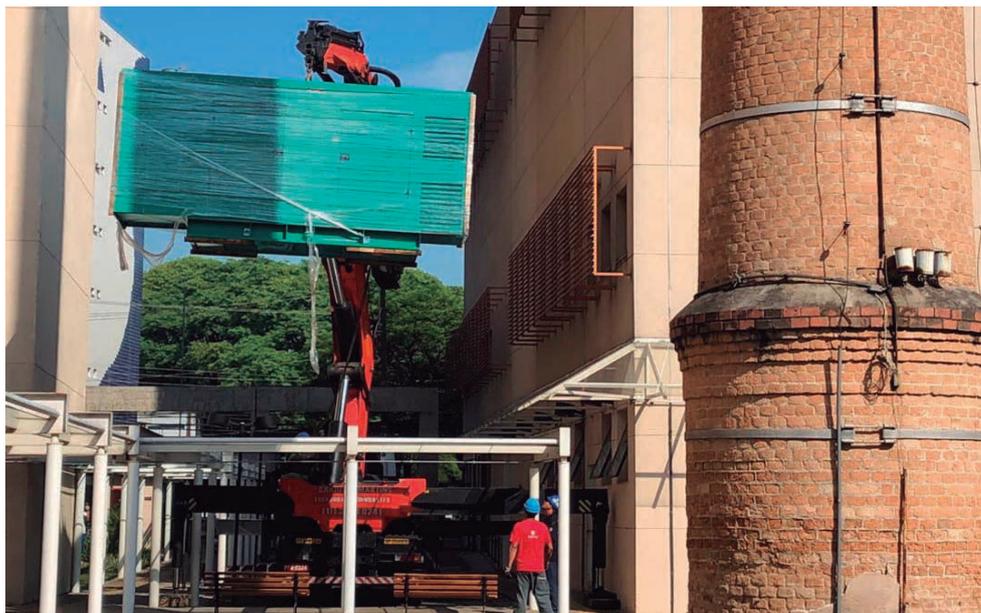
Mas temos muito ainda a construir! Precisamos definir as responsabilidades de cada área no monitoramento dos riscos, sistematizar as rotinas de inspeção, estabelecer a periodicidade que cada fator exige, a criação de formulários e o aproveitamento dos dados coletados, visando gerar informações estratégicas, indicadores, para melhorias, investimentos, ações corretivas e planejamento de curto, médio e longo prazos.

Trabalhamos neste sentido com um grupo menor e dedicado de colaboradores do Centro de Preservação, responsável por capitanear tais ações. Por um ano, iniciado em setembro de 2018, fizemos um piloto, dissecando as rotinas, responsabilidades e cada ponto de risco nas nossas instalações ligadas ao fator Pragas, incluindo abrigo, acesso e alimento. O trabalho foi paralisado devido a mudança na direção do Centro e seria retomado com a chegada do novo diretor, quando fomos surpreendidos pela Pandemia! Vamos reiniciar avaliando o piloto e estabelecendo a metodologia. É uma prioridade da instituição! E isso é consenso, finaliza Camila.

Em paralelo às ações de institucionalização outras importantes e inéditas conquistas foram se concretizando nos últimos anos. Dentre as quais destacam-se:

- Contratação de Bombeiro Civil – 24h (2018)
- Realização de treinamento para a formação da Brigada de Incêndio (2018)
- Troca das peças do sistema de alarme de incêndio (2019) e contratação de manutenção do sistema (2020)
- Aquisição de 10 desumidificadores de grande potência (2019)
- Melhoria do sistema de climatização dos depósitos do acervo cartográfico e biblioteca (projeto – 2020 e implementação em andamento)
- Aquisição de gerador dedicado às áreas de acervo que viabilizará a garantia da climatização dos depósitos em caso de falta de energia elétrica (2020)

Foto: Núcleo de comunicação/Apesp



Em 20 de outubro de 2020, imagem flagra chegada de gerador exclusivo para manutenção permanente da climatização dos depósitos com acervo. Esta aquisição possibilitará a mitigação dos riscos decorrentes da falta de energia elétrica, ação indispensável à preservação do patrimônio arquivístico.

Durante a pandemia, gerenciamento de riscos em dose dupla

Foto: Centro de Preservação/APESP



Vistoria durante a pandemia

A pandemia gerou um problema estrutural com o afastamento de grande parte das equipes e representou um desafio na questão do gerenciamento de riscos. A incerteza do período de afastamento tornou necessária a criação de resposta que fosse adequada a um prazo desconhecido e que garantisse a segurança das pessoas e ao mesmo tempo a salvaguarda do acervo do Apesp. Frente a esse dilema, a instituição decidiu que o acompanhamento da “saúde” dos acervos deveria ser considerado como atividade essencial da instituição no período da pandemia.

A fim de montar um sistema de trabalho que, apesar do afastamento físico dos funcionários, conseguisse atender minimamente às necessidades de preservação dos acervos, percebendo-se alterações e surgimento de anomalias mais facilmente, optou-se pela formação de uma equipe multisetorial. Assim, o conhecimento da conservação foi somado à experiência das outras áreas que também lidam com esses materiais.

Montou-se um grupo composto por pessoas da área de Preservação e de funcionários das várias outras áreas do acervo (Cartográfico, Iconográfico, Textual, Biblioteca/Hemeroteca e Intermediário) com a condição de que: não pertencessem ao grupo de risco (covid-19), tivessem transporte próprio e que estivessem dispostos a participar de forma presencial desta frente de trabalho, esclarece Milton.

A partir desse grupo, criou-se um plano de vistorias periódicas com a finalidade de manter a continuidade de algumas das ações de conservação preventiva do acervo, bem como para identificar e/ou sanar rapidamente, se possível, as eventuais ocorrências que possam ter impacto negativo nas condições do acervo. Desenvolveu-se formulário digital para registro das informações de monitoramento, a fim de que não fosse esquecido nenhum item considerado importante a ser verificado, comenta Milton, que coordenou e acompanha de perto toda a ação.



GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO

SECRETARIA DE GOVERNO

Arquivo Público do Estado de São Paulo

RELATÓRIO DE ATIVIDADES DO SUBGRUPO

		SUBGRUPO	<i>XXX</i>
ATIVIDADE	() Reunião () Estudo/Pesquisa () Atividade externa () Vistoria () Outra: _____	DATA	<i>00/00/00</i>
		INÍCIO	<i>00:00</i>
LOCAL	<i>Onde foi realizada a atividade</i>	FIM	<i>00:00</i>
PARTICIPANTES	<i>Nomes</i>		

REGISTROS DA ATIVIDADE

- 1) *Texto livre sobre o que foi realizado e/ou decidido*
 - a) *Texto livre sobre o que foi realizado e/ou decidido*
 - b) *Texto livre sobre o que foi realizado e/ou decidido*
- 2) *Texto livre sobre o que foi realizado e/ou decidido*
- 3) *Texto livre sobre o que foi realizado e/ou decidido*
- 4) *Texto livre sobre o que foi realizado e/ou decidido*
- 5) *Texto livre sobre o que foi realizado e/ou decidido*
- 6) *Texto livre sobre o que foi realizado e/ou decidido*
- 7) *Texto livre sobre o que foi realizado e/ou decidido*

ENCAMINHAMENTOS	RESPONSÁVEL	PRAZO
<i>Tarefas a serem executadas por um ou mais membros do subgrupo, como enviar e-mail, marcar reunião, pesquisar algo, etc</i>	<i>Nome</i>	<i>00/00/00</i>

PRÓXIMAS ATIVIDADES A SEREM REALIZADAS	LOCAL	DATA/HORA
<i>Reunião, vistoria, estudo/pesquisa, atividade externa, etc. a ser realizada pelo subgrupo.</i>	<i>Local</i>	<i>00/00/00</i> <i>00:00</i>

Obs.: O nome do arquivo aparece automaticamente no rodapé do documento.

COMO DAR NOME AO ARQUIVO:

Exemplo: "PRA-150610-Relatorio Vistoria", onde:

PRA = é a sigla do Subgrupo, no caso, Pragas e Sujidades

150610 = é a data em formato ano/mês/dia em que ocorreu a atividade

Relatorio Vistoria = é o relatório da atividade realizada (reunião, vistoria, estudo, etc.)

APO-150602-MODELO preenchimento Relatório de Atividades

Modelo de Relatórios de Atividades dos Subgrupos de Gerenciamento de Riscos do Arquivo

Conforme depoimento da Norma, as vistorias têm sido realizadas com o olhar voltado para detecção de algum dos 10 agentes de deterioração, como forma de acompanhamento, correção e antecipação de possíveis sinistros. Porém, o foco principal das vistorias é o controle ambiental, através do acompanhamento da Temperatura e Umidade Relativa dos depósitos e ajustes em equipamentos desumidificadores. Complementarmente, também é realizada a checagem das condições gerais das três edificações da instituição.

Fotos: Centro de Preservação/Apesp



Subgrupo PRA: vistoria e acompanhamento da desinsetização em depósito e ambiente de entrada do Apesp

Note-se que todas essas decisões foram tomadas em menos de três dias antes do isolamento e a vistoria teve início em sequência, o que nos deixou sem tempo para treinamentos ou qualquer tipo de formação dos envolvidos. Nesse período, todos estavam extremamente ocupados organizando o sistema de teletrabalho de suas áreas e recolhendo os acervos para seus acondicionamentos e reservas, de modo a garantir a proteção da documentação durante um período que se apresentava como desconhecido.

Desta forma, o trabalho da equipe de vistoria tem conseguido, de modo satisfatório, garantir a preservação do acervo. Porém, Milton salienta a participação e o empenho da equipe dos bombeiros, segurança, limpeza, manutenção do ar condicionado e da administração, que sem dúvida nenhuma são imprescindíveis para garantir a estrutura de trabalho e a primeira linha de percepção e resposta aos riscos pertinentes ao acervo.

Até o momento ficou evidenciada a relevância e eficácia desse trabalho, tanto sob o ponto de vista do estado de conservação do acervo, quanto das correções efetuadas. Isso tem garantido a salvaguarda do enorme acervo do Arquivo Público, mesmo com a instituição fechada para o público e para a maioria das atividades presenciais.

Fotos: Centro de Preservação/Apesp



Funcionário do Núcleo de Conservação em monitoramento remoto

Gerenciamento compartilhado: administração, segurança do prédio e bombeiros



Exemplo de aviso produzido pelo Grupo de Risco

Desde 2018, o Arquivo Público do Estado conta com uma equipe permanente de Bombeiros Civis durante 24 horas no interior do seu complexo de prédios. Conta, também, com equipes de manutenção e de segurança por empresas terceirizadas. Nesse sentido, há necessidade de interação para coordenação dos trabalhos de prevenção, conforme destaca Milton:

Hoje, temos interagido de modo informal ou de forma reativa com os membros desses setores, mas no decorrer do processo de retomada precisaremos nos aproximar, dar voz a esses setores e melhorar a percepção de riscos e agilidade de resposta. A administração, a equipe de segurança do prédio e os bombeiros são agentes

importantes na concepção do gerenciamento. Obviamente, não é fácil criar novas formas de comunicação e trabalho dentro de uma instituição do porte do Apesp.

Norma Cassares complementa que *o grupo necessita se articular muito bem com todos os setores da instituição. Tanto sob o aspecto da permissão para funcionários participarem do grupo, quanto para dar encaminhamento às ações voltadas para o gerenciamento dos riscos propriamente dito.*

O grupo só consegue exercer suas atribuições se estiver alinhado com todos os setores detentores de acervo da instituição. Nesse sentido, um bom e eficiente sistema de comunicação é crucial. Em relação aos treinamentos ministrados ou qualquer outra demanda referente aos funcionários terceirizados (de limpeza, de segurança e portaria) a atuação do Grupo é feita sempre conjuntamente com o funcionário gestor do contrato em questão, geralmente do setor de Administração ou Assessoria Técnica.

Fotos: Centro de Preservação/Apesp



Ação preventiva de bombeiro civil

Fotos: Centro de Preservação/Apesp



Alguns dos membros da equipe de segurança que atua em vários ambientes do Arquivo

Fotos: Centro de Preservação/Apesp



Parte da equipe de limpeza do Apesp. O trabalho consciente e orientado desse setor é crucial para a manutenção do Arquivo

"Preservação é missão do Apesp. Portanto, gerenciar riscos é imperativo"



Norma Cianflone Cassares

A existência de um Plano de Gerenciamento de Riscos do Acervo se constitui numa ferramenta essencial para qualquer instituição de guarda de acervo. Porém, somente redação de uma norma não garante a aplicação e a eficácia de qualquer plano.

O gerenciamento de riscos, em qualquer instituição, seja pública ou privada, é uma atividade dinâmica e pressupõe o ciclo constante de planejamento, execução de ações, monitoramento e realização de correções, para, então, iniciar o ciclo novamente.

Portanto, o ideal é que sempre seja mantido atuante um Grupo de Gerenciamento de Riscos ao Acervo, mesmo com alternância de seus integrantes, de modo que a experiência acumulada seja sempre repassada e que novos conhecimentos sejam produzidos e agregados.

A literatura sobre o assunto é muito vasta, porém, não existe uma fórmula pronta que possa ser aplicada indistintamente. Tudo deve ser adaptado ou repensado para a especificidade de cada instituição ou de cada edificação, como no caso do Arquivo Público. E a manutenção de um grupo, de forma permanente, cujos integrantes tenham o olhar treinado para a identificação e análise dos riscos, facilita muito o trabalho.

Por outro lado, o engajamento e o apoio da alta direção são fundamentais. A experiência do Arquivo Público revela uma dificuldade na manutenção de um grupo estável, apesar de existir uma grande preocupação com os fatores de risco.

As ações de um grupo de gerenciamento de risco vão sempre permear todas as atividades da Instituição, visando a preservação do seu acervo permanente, com a conscientização e participação de todos os seus colaboradores. Foto: Arquivo Pessoal

"O gerenciamento de riscos é necessário, tarefa de todos e responsabilidade de todas as áreas"



Milton Vedoato

O plano ideal de gerenciamento de riscos é utópico; precisamos ser realistas e utilizar o gerenciamento de riscos ao nosso favor. Principalmente agora, quando será necessário nos adequarmos à realidade do pós-pandemia. Teremos que utilizar as ferramentas do gerenciamento para levantar informações e estabelecer prioridades, relacionando a chance de ocorrência de determinado risco ao grau de degradação que este pode gerar. Com esse mapeamento atualizado, podemos iniciar um planejamento de ações para mantermos ou melhorarmos alguns pontos de nossos sistemas e protocolos.

Será preciso prevenir os riscos de incêndio, de vazamento de água, de infestação por pragas, considerados grandes desastres para os acervos.

Mas, nesse processo não podemos negligenciar danos que são visíveis a longo prazo e que parecem de menor grau, como o manuseio incorreto de materiais sensíveis, o erro no uso de EPI, o acondicionamento inadequado ou mesmo a dissociação que pode ocorrer dentro da nossa instituição. São as correções desses pontos considerados menores, quando falamos de degradação de acervos, que permitem o andamento do trabalho, por serem metas viáveis, de baixo custo e de menor tempo de execução, mantendo a equipe motivada para a participação e continuidade das atividades.

Cabe ressaltar que essas ações voltadas para a preservação, embora sejam norteadas pelas equipes responsáveis pela conservação dos acervos, não devem ser apenas iniciativas dessa área. Um único setor não tem fôlego, nem abrangência para realizar as correções necessárias dentro de todas as áreas de uma instituição, isso deve vir de todos. Somente assim teremos o real entendimento da palavra Preservação. Foto: Arquivo Pessoal