



CTCM 2013 - CONFERÊNCIA SOBRE TECNOLOGIA, CULTURA E MEMÓRIA  
Estratégias Para Preservação e Acesso à Informação

## CONSULTORIA ARQUIVÍSTICA APLICADA A GESTÃO DE PRODUTOS E SERVIÇOS DE INFORMAÇÃO NO NDPI/UFPB

Ismaelly Batista dos Santos Silva

### RESUMO

A informação presente nos acervos Arquivísticos tem se mostrado de extrema relevância ao bom andamento das funções e princípios organizacionais, por seu caráter imprescindível a tomada de decisão. Porém, tem sido um constante desafio aos profissionais arquivistas mediar às prerrogativas que envolvem o mapeamento dos processos críticos institucionais, bem como a delimitação/descrição e definição dos produtos e serviços que estão inseridos no contexto das Unidades de Informação e mais especificamente nos fundos Arquivísticos/Arquivos. A consultoria Arquivística, por sua vez, vem ao encontro das novas perspectivas informacionais, onde se busca através de métodos, conceitos próprios e aplicáveis tornar nítidos aspectos relevantes de forças e fraquezas da organização, para o posterior planejamento de metas e objetivos que visem sanar fraquezas e/ou realçar os pontos fortes que irão servir de norte aos novos rumos institucionais. Nesta perspectiva, buscou-se conceituar os produtos e serviços de informação, o planejamento estratégico e a consultoria Arquivística em suma. Para realização desta pesquisa optamos pela metodologia qualitativa sob a abordagem de um estudo de caso que teve como objeto o Núcleo de Documentação de Pessoal e Informação, tutorado pela Pró-reitoria de Gestão de Pessoas da Universidade Federal da Paraíba, onde se buscou responder as questões norteadoras deste estudo que englobam os principais problemas organizacionais envolvendo a gestão Arquivística e as possíveis causas destes. Por fim, mediante os aspectos levantados no transcurso da consultoria passamos a apresentar os resultados do estudo apontando as soluções possíveis que vão desde a implantação de políticas institucionais que visem a Gestão Documental à interação do espaço com o ensino, pesquisa e extensão onde estas soluções, por sua vez, ainda foram transformadas em um plano de ação com pessoas, metas e recursos -5W3H a ser executado pelos gestores da organização.

**PALAVRAS-CHAVE:** Arquivologia. Consultoria Arquivística. Gestão. Produtos e Serviços de Informação.

### ABSTRACT

The information contained in archival collections has proved to be of extremely important for the smooth running of functions and organizational principles, for his essential character to decision making. However, it has been a constant challenge for professional archivists to mediate prerogatives involving the mapping of institutional critical processes as well as the delineation / description and definition of products and services that are within the context of information units and more specifically in the archival/files funds. Archivist Consulting, in turn, meets the new informational perspectives where is sought through methods, own concepts applicable, make clear relevant aspects of strengths and weaknesses of the organization, for the future planning of goals and objectives that aimed at remedying weaknesses and / or highlight the strengths that will serve as a north to new institutional routes. In this perspective, it was sought to conceptualize products and information services, strategic planning and consulting Archives in short. For this research we chose qualitative methodology in the approach of a case study that aimed at the Núcleo de Documentação de Pessoal e Informação, tutored by the Pro-rector of Personnel Management of Universidade Federal da Paraíba where it was sought to answer the questions guiding this study include the major organizational problems involving management Archives and possible causes of these. Finally, upon the issues raised in the course of consulting we present the study results pointing to the possible solutions ranging from the implementation of institutional policies that aim to Document Management to space interaction with teaching, research and extension where these solutions, in turn, has been turned into an action plan with people, goals and resources- 5W3H to be performed by the managers of the organization.

**KEYWORDS:** Archival. Consulting Archivist. Management. Products and Services Information.

## 1. Introdução

A Arquivologia ou mesmo a Arquivística brasileira vem se demonstrando potencialmente aberta à mediação e absorção de conteúdos que abarquem temas de seu interesse, ou mesmo, de interesse dos profissionais e estudantes da área, por entendermos que esta se encontra em um momento de reflexão e tomada de conta de “si”, ou seja, a Arquivologia agrega através de conteúdos disciplinares de outras áreas do conhecimento, informações passíveis a contribuição para seu desenvolvimento teórico, mas não apenas no que se refere à assimilação de assuntos e teorias, mas sim através de uma relação onde os pressupostos teóricos de outras ciências passam por uma adequação à aplicabilidade da área, ganhado assim um olhar mais próximo e principalmente direcionado aos estudos em Arquivologia.

Durante o processo de “conversão” de tópicos aplicáveis ao fazer e pensa em Arquivologia se tem muitas vezes esbarrado no fator de coesão entre as áreas, o que pode ser exemplificado durante o processo de execução de determinadas teorias, requerendo estas, mais que um simples olhar mediante a visão Arquivística, porém uma completa e distinta intervenção mediante os conhecimentos de causa do profissional Arquivista, como é o caso da consultoria voltada aos princípios norteadores da área e principalmente no que diz respeito à identificação de valores dos produtos e serviços tão especializados e de caráter próprio quanto os encontrados nos nossos Arquivos.

O presente estudo teve dentre outros fatores fomentadores (que vão além do interesse pela temática), o contato com a literatura no tocante dos produtos e serviços no transcurso da disciplina “Produtos e Serviços de Informação em Arquivologia”, que é ofertada pelo curso de Graduação em Arquivologia da Universidade Federal da Paraíba (UFPB) no 9º (nono) período, o que contribuiu para o interesse em desenvolver através do aprofundamento nos estudos, reflexão teórica e discussões com os pares para a construção de uma escrita científica, ou seja, um pouco mais sobre o conteúdo relacionado o que, por sua vez, além de uma ratificação para a aprendizagem pode vir de alguma forma a contribuir com a literatura da área.

Neste estudo buscaremos conceituar os produtos e serviços de informação, o planejamento estratégico e a consultoria Arquivística em suma, bem como partiremos para uma abordagem prática através do estudo de caso que teve como objeto o Núcleo de Documentação de Pessoal e Informação (NDPI), que se encontra sobe a tutoria da Pró-reitoria

de Gestão de Pessoas (PROGEP) da Universidade Federal da Paraíba (UFPB), da mesma forma que mediante os aspectos levantados, passamos a apresentar os resultados do estudo de caso apontando as possíveis soluções que visam à otimização no que concerne os produtos e serviços da Unidade de Informação – NDPI.

## **2. Referencial Teórico**

Os Arquivos e mais especificamente a informação presente em seus acervos vem ganhando cada vez mais o devido valor informacional para as instituições, seja na esfera pública ou privada e os fatores nós já conhecemos, posto que, estes vão desde a tomada de consciência por parte de muitos profissionais para com o uso da informação, assim como, são advindos das novas demandas de responsabilidades e valores resgatados com a conhecida nova Lei de Acesso a Informação (Lei 12.527) vigente desde o ano de 2012.

Se voltarmos nossos olhares para as grandes empresas e corporações, podemos perceber que o valor da informação tem cada vez mais um caráter decisório, ou seja, a informação como instrumento preponderante a tomada de decisão é cada vez mais associada às estratégias empresariais e por vezes denominada de informação estratégica.

Considerando-se que a informação estratégica é aquela capaz de apoiar às principais atividades de uma organização; é essencial para a tomada de decisão, reduzindo incerteza; e a informação Arquivística, por sua vez, também apresenta características similares, então é possível afirmar que as informações estratégicas ou gerenciais amplamente utilizadas pelos administradores para a tomada de decisão nas organizações, sejam elas públicas ou privadas, podem ter, uma parcela significativa de informações com característica e natureza arquivística. (MORENO. 2012 p. 18).

O fato é que diante da nova conjuntura de valoração da informação presente nos acervos de arquivos institucionais tanto por seu valor de prova quanto seu teor na tomada de decisão, alavanca a necessidade de se dispor de um acervo arquivístico organizado. Muitas vezes se faz necessário buscar um olhar externo como é o caso de um consultor ou mesmo contratação de uma empresa de consultoria.

A informação é um componente intrínseco de quase tudo que a organização faz. Sem uma clara compreensão dos processos organizacionais e humanos pelos quais a informação se transforma em percepção, conhecimento e ação, as empresas não são capazes de perceber a importância de suas fontes e tecnologias de informação. (CHOO, 2006 p. 27).

Deter o conhecimento e mais especificamente o domínio da informacional passou de um recurso benéfico à competitividade para uma necessidade expressa das instituições, ou seja, de diferencial a bem fundamental. Porém, antes de atingir um nível satisfatório ou mesmo de excelência quanto ao domínio da informação se faz prudente fundamentar o conhecimento a cerca do potencial informacional, desafios e perspectivas, da mesma forma que os objetivos cujos quais se pretendem desenvolver.

No caso das instituições que prezam pela informação arquivística uma das alternativas recentes, interessantes e que visam o provimento de um planejamento voltado ao trabalho dentro da particularidade dos Arquivos é a modalidade de “consultoria arquivística”, por prezar pelo fator “organização” sem desprezar um dos recursos mais valiosos a esta e que, por sua vez reflete drasticamente nos níveis de desenvolvimento da instituição por tratar-se efetivamente da informação que move e determina as relações desta.

A Consultoria Arquivística compreende um *nicho* específico de mercado, visto que, é uma área cada vez mais crescente sob as demandas institucionais. Dentro da perspectiva do planejamento estratégico institucional a consultoria voltada aos setores de arquivo vem ganhando força, posto que, contribui para a consolidação das ideias, metas e ações, visto que, o planejamento estratégico está relacionado com os objetivos em longo prazo e com as ações que afetarão a organização como um todo, estabelecendo assim a melhor direção a ser percorrida e devendo a organização fazer realização dos mesmos, trazendo-os para a realidade (SANTANA; SILVA; SOUZA. 2012).

O planejamento estratégico é um processo de formulação de estratégias organizacionais no qual se busca a inserção da organização e de sua missão no ambiente em que ela está atuando [...] está relacionado com os objetivos estratégicos de médio e longo prazo que afetam a direção ou a viabilidade da empresa [...] deve maximizar os resultados e minimizar as deficiências utilizando princípios de maior eficiência, eficácia e efetividade. Eles são os principais critérios de avaliação da gestão. (CHIAVENATO, 2003 p. 39).

Dentro da conjuntura do planejamento estratégico e rumo à etapa operacional, podemos encontrar algumas ferramentas que auxiliam na visualização e interpretação de ações, objetivos e metas almeçadas pelas organizações como é o caso da Análise SWOT que segundo Santana, Silva e Souza (2012) trata-se de um instrumento que utiliza informações do ambiente interno e externo que são submetidos à análise para identificação das forças e fraquezas da instituição, além de resultar da conjunção das iniciais das palavras da língua inglesa *Strengths* (forças), *Weaknesses* (fraquezas), *Opportunities* (oportunidades) e *Threats* (ameaças).

Outo recurso amplamente empregado no planejamento, estabelecimento de objetivos, definições de estratégias e implementação das ações que visem, através da delegação de competências aos atores organizacionais, melhorias tanto a nível estrutural quanto de gestão e posicionamento futuro da empresa é a planilha 5W3H que atualmente é composta pela partícula ‘3H’ e que anteriormente já teve, em outras fases de desenvolvimento no aspecto da evolução da literatura, os números de ‘1H’ e ‘2H’ até chegar à estrutura atual. A matriz 5W3H, por sua vez, compreende a utilização de questões acionárias, cujas iniciais, assim como no quadro de Análise SWOT, a princípio, são derivações de termos da língua inglesa, ou seja:

Quadro 01 - Interpretação da Matriz 5W3H

<b>TERMO NA LINGUA INGLESIA</b>	<b>TERMO NA LINGUA PORTUGUESA</b>
- WHAT:	O QUE?
- WHY:	POR QUE?
- WHO:	QUEM?
- WHEN:	QUANDO?
- WHERE:	ONDE?
- HOW:	COMO?
- HOW MUCH:	QUANTO CUSTA?
- HOW MEASURE:	COMO MEDIR?

Fonte: Elaborado pela Autora, 2013.

Inicialmente utilizando conceitos muitas vezes advindos de outras áreas do conhecimento como, por exemplo, da Administração e Marketing onde para Kotler (2000); produtos e serviços são plataformas para a entrega de algum conceito ou benefício, onde as empresas empenham-se arduamente na busca da necessidade essencial que tentarão satisfazer.

Passamos então, a discutir o que seria produto e serviço para a Arquivologia, por nos deparamos com contextos e realidades um tanto quanto diferenciados pelo fato de estarmos tratando de algo específico, como é o caso da gestão em arquivos, e desta forma fugindo por vezes do caráter generalista e comercial que outras teorias trazem arraigadas em si, como por exemplo, a interpretação e colocação do conceito de produto, já consolidado na administração, agora na perspectiva informacional. “Um produto é algo que pode ser oferecido a um mercado para satisfazer uma necessidade ou desejo”. (KOTLER, 2000, p.416).

Podemos perceber que produto (também compreendido como Ben), tem por natureza o caráter da tangibilidade, ou seja, pode estar sendo ofertado ao cliente e materializado como algo palpável e sujeito a obsolescência, inovação, assim como o aspecto precível, porém *a*

*priori* está relacionado à satisfação ou realização de um desejo ou necessidade expressa (ou induzida) do indivíduo que o adquire.

Bens tangíveis ou produtos constituem a maior parte do esforço de produção e marketing da maioria dos países [...]. Nos países em desenvolvimento, os bens – principalmente alimentos, commodities, itens de vestuário e habitação – são o sustentáculo da economia. (KOTLER, 2000, p. 25).

Dentro desta mesma concepção a noção de serviço está associada à forma com a qual este é ofertado/disponibilizado e, por conseguinte, tem por mérito o caráter de intangibilidade, ou seja, não pode ser medido, com tudo, faz parte de uma ação que pode ser avaliada e conforme a necessidade pode sofrer alterações, como por exemplo: a forma com a qual se presta efetivamente o serviço, ou seja, o manejo no atendimento ao cliente.

Serviço é qualquer ato ou desempenho, essencialmente intangível, que uma parte pode oferecer a outra e que não resulta na propriedade de nada. A execução de um serviço pode estar ou não ligada a um produto concreto. (KOTLER, 2000, p.448)

Na busca por conceitos que expressem claramente a necessidade de se determinar o que são produtos e serviços de informação, nos deparamos com barreiras informacionais, pois o que se observa na literatura voltada a Ciência da Informação e áreas afins, na verdade, expressa muito mais características que propriamente definições do que seriam os serviços e produtos de informação.

Um estudo cuidadoso da literatura específica sobre o assunto deixa perceber que não há um conceito de serviços de informação. Não se encontra uma definição sobre o que é entendido por esta expressão, mas apenas manifestações sobre sua caracterização, suas funções, apesar dos autores considerarem suas ideias como se conceitos ou definições fossem. (ROZADOS, 2004 p. 25).

Entretanto, segundo Borges (1998 p. 118);

Quanto a tipologia de serviços de informação, podemos agrupá-los em dois grupos: os serviços de atendimento a demanda e os serviços de antecipação a demanda. Os primeiros são aqueles serviços desenvolvidos sob encomenda, para atender específicas demandas dos usuários. Exemplos desses serviços são os levantamentos bibliográficos, as pesquisas de opinião e respostas técnicas, entre outros. [...] No que se refere aos produtos de informação, eles podem ser considerados como estruturas de informações resultantes de serviços. Os produtos, diferentemente dos serviços de informação, caracterizam-se pela tangibilidade – que se apresenta através das propriedades tais como formato, apresentação, suporte e outros.

Ainda na perspectiva dos serviços de informação em detrimento da visão comercial na qual se enquadra a noção de serviço a partir de uma concepção generalista DholaKia,

Mundorf e Dholakia (1997) os serviços de informação constituem um sub-setor único de serviços e partilham de características com outras classes de serviços, tais como: a intangibilidade, volatilidade, uso intensivo de tecnologia e a prestação de serviços inter-organizacionais, porém diante da singularidade que são o serviço em rede, interatividade e o caráter externo da rede.

Alguns autores trabalham dentro da perspectiva informacional buscando aproximar a visão acerca de produtos e serviços originários do setor terciário da economia, ou seja, do setor de serviços, mediando os conteúdos e contextualizando-os no âmbito da Ciência da Informação.

A partir deste momento passamos a observar divergências e aprimoramentos necessários quanto à linguagem, principalmente no que rege aos pressupostos e finalidades que têm como foco a informação e um cenário onde o cliente passa a ser visto sob a ótica de usuário ou usuário da informação. Outra característica é a aproximação dos produtos e serviços constantemente à Tecnologia da Informação (TI).

Ao entender-se o serviço de informação como o moderno serviço de referência, entende-se, também, a mudança bastante radical que está ocorrendo neste tipo de serviço e que se configura como sendo externa, uma vez que sua essência permanece estável – fornecer assistência na busca individual por informação. Esta mudança está vinculada à drástica alteração, ocorrida principalmente nos últimos vinte anos, nos tipos de fontes onde as informações estão disponíveis e na forma de acesso, ambas não mais confinadas à biblioteca, mas situadas principalmente em espaços externos a ela, como base de dados on-line e redes informáticas (ROZADOS, 2004, p. 54).

Diante das proposições apresentadas até o momento, ainda pode-se questionar: mas onde está expresso o que é produto e serviço em Arquivologia e mais especificamente nos Arquivos?

Primeiramente temos que ter em mente que os produtos e serviços da Arquivologia, ou se assim possamos entendê-los, como produtos e serviços arquivísticos e de arquivo, tem por natureza sua dada especificidade, uma vez que são encarados diferentemente dos encontrados em situações cotidianas. Em um hipermercado, por exemplo, fica fácil identificar o que está posto como produto (a mercadoria que você paga/adquire mediante o ato de posse) e o serviço que é exatamente a forma com a qual se dá a oferta e permuta do valor monetário em troca do material/bem ou produto desejado. No contexto arquivístico tem-se que despertar para características intrínsecas a própria realidade de organização e acumulação que muitas vezes estão inseridas dentro do contexto institucional, ou seja, os produtos e serviços ganham uma dimensão diferente da qual mercadologicamente se está habituado a tratar.

Os produtos e serviços voltados a Arquivos estão associados à geração paralela de receita financeira ou proventos que visam auxiliar na compensação do desenvolvimento e promoção da Unidade de Informação ou Centro de Documentação. Segundo Mundret (2011); os recursos habituais, muitas vezes não cobrem os gastos necessários à realização de eventos voltados à promoção cultural, tais como: mostras expositivas, eventos de capacitação, atividades escolares de ensino etc.

Porém, vale ressaltar que esta ação de venda de produtos e serviços de informação está atrelada a atividade de instituições privadas que tem nos patrocinadores e associados honorários e beneméritos, o rendimento necessário ao seu funcionamento. Em uma abordagem esclarecedora temos como ações para alocação de recursos à instituição arquivista mediante a ótica dos produtos e serviços:

- Explotación de recursos de información propios, por lo general bases de datos dirigidas a profesionales especializados: programas de formación, listas de publicaciones, noticias, anuncios oficiales, calendario de actividades, etc. Aplicado a archivos significaría que se abonase una cuota por acceder a los instrumentos de descripción, por ejemplo, a través de Internet.
- Explotación de los derechos de autor de documentos singulares, en especial fotografías, películas o archivos audiovisuales de los que se solicite copia para su reproducción. Los centros de documentación privados imponen fuertes cuotas por este concepto (MUNDRET, 2011, p. 357).

Partindo deste pressuposto podemos considerar que o produto em Arquivística está expresso no próprio acervo, ou seja, os documentos (compreendidos em todos os gêneros e suportes), o material de referência (guias, inventários, catálogos etc.), além de compreender os mecanismos que podem agregar usuários e podem ser ofertados em detrimento a possíveis demandas, tais como: brindes e lembranças associadas à identidade do Arquivo. Vale ressaltar que a questão da informação (algo que para muitos mesmo sendo intangível pode comportar-se como produto), a partir do momento em que esta supre uma necessidade no usuário, e em contra partida pode estar sendo “negociada” pode ser encarada como um produto/bem. O que não diverge da realidade dos acervos arquivísticos.

Informações podem ser produzidas e comercializadas como um produto. É essencialmente isso que escolas e universidades produzem e distribuem, mediante um preço, aos pais, aos alunos e às comunidades. (KOTLER, 2000, p.27).

Em contra partida o serviço pode ser tomado como sendo: atendimento ao usuário, a higienização, restauração, digitalização, reprodução de exemplares de documentos, guarda, avaliação, desinfestação e armazenamento de documentos de terceiros, consultoria aplicada

aos arquivos externos, visitas dirigidas ao acervo institucional, promoção de ações educativas e outras ferramentas de fidelização e agregação de novos usuários, concessão de direitos autorais, capacitação de profissionais, além da disponibilização de documentos, atualizações/notícias de eventos, publicações periódicas via web, ou seja, através de site próprio sob a observância da contratação de serviço específico.

O que se pode verdadeiramente observar é que o portfólio de produtos e serviços no arquivo acaba se entrelaçando, pois hora se trata de um recurso ou bem que pode ser ofertado como, por exemplo, de um bem higienizado, quando por outro lado, a ação de higienizar acaba dando sentido ao que entendemos por serviço.

É também visível, além de compreensível, que o potencial de mercado para os acervos de arquivos é imenso, claro respeitando-se a disponibilidades de recursos (humanos e materiais), os princípios éticos e legais que regem a Arquivologia, a atuação do profissional Arquivista, além de atentar para a questão institucional, pois em se tratando de uma instituição seja ela de caráter público ou privado (a menos que o Arquivista seja também o tutor e proprietário do acervo), este profissional é um agente ou mesmo um funcionário/colaborador/servidor, estando fora da alçada deste qualquer tipo de permuta venda ou receptações de bens de forma indevida ou visando enriquecimento individual, estando assim, caso infrinja as normas da empresa, sujeito às medidas cabíveis da Lei.

Não o bastante os desafios, no que diz respeito a toda consciência lógica e teórica envolvendo a gama de produtos e serviços de informação, temos que despertar para a realidade institucional, pois não apenas o mercado e as empresas tendem a enfrentar desafios constantes, tais como: a obsolescência de seus recursos informacionais, aprimoramento do atendimento, luta por recursos financeiros, capacitação de pessoal, expansão da rede de clientes e fidelização dos já existentes, dentre outros pontos de impacto que refletem a gestão, imagem e sobrevivência das empresas.

No contexto das Unidades de Informação e assim as entendemos como sendo os Arquivos, Bibliotecas e Museus, além de outros pontos de Memória, também nos deparamos com novas demandas de mercado e desafios organizacionais constantemente, estejam estas Unidades inseridas na esfera pública ou privada, afinal a informação move os negócios e muitas instituições necessitam de aprimoramento constante tendo em vista a real necessidade da interação usuário-serviços para sua existência, pois qualquer que seja a Unidade de Informação sem a presença de usuários ela estará fadada ao fracasso.

Essa complexidade impõe mais um desafio às organizações: “o contínuo aprimoramento de seus processos, produtos e serviços, visando oferecer alta qualidade com

custo compatível e competitivo, na busca de liderança ou simplesmente manterem-se no mercado onde atua” (ZENONE, 2007 p.14).

Mas quem é o profissional ideal e verdadeiramente apto a orientar acerca da gestão, organização e manutenção de arquivos?

Partimos então para as competências profissionais que, por sua vez, passam a ser um desafio constante. Ribeiro (2005 p. 57) pauta indagações quanto à noção destes valores ao perfil do profissional Arquivista que, segundo ela, este deve:

- combinar um conjunto de disciplinas nucleares da área de Ciência da Informação, de caráter obrigatório, com disciplinas de áreas interdisciplinares (Ciências Sociais e Humanas, Informática e Computação, Administração e Gestão) que constituem uma complementaridade indispensável;
- anular as separações artificiais entre pretensas especializações de “Arquivo” e “Biblioteca/Documentação”, por não haver justificação, do ponto de vista epistemológico, para tal distinção;
- fazer síntese com a área dos Sistemas (tecnológicos) de Informação, uma vez que, hoje, a tecnologia é absolutamente indispensável da Informação (na gênese, uso e preservação);

Ainda na perspectiva do profissional Arquivista, Rodrigues (2008), traz uma introspecção quanto à atuação do Arquivista que antes se restringia aos fundos permanentes, e passou a ser requerida em todo o ciclo de vida dos documentos, exigindo um modelo de formação profissional voltado para a reflexão crítica de seu objeto, como garantia de seu efetivo controle para a preservação de serviços de informação a uma sociedade em acelerada (e constante) evolução.

E é exatamente por reunir uma gama de conhecimentos voltados ao estudo, compreensão e análise reflexiva no tocante dos Arquivos, que o profissional Arquivista pode ser considerado apto ao desenvolvimento de metodologias para avaliação e transformação de dados em informação-ação para as instituições tutoras de Acervos Arquivísticos, e em especial através da metodologia que passamos a encarar como Consultoria Arquivística.

### **3. Procedimentos Metodológicos**

Para realização deste estudo percorreu-se um caminho bastante prazeroso no que concerne a abordagem metodológica, que primeiramente teve como base o estudo bibliográfico tendo como fontes: livros, artigos científicos e periódicos das áreas de Arquivologia, Ciência da Informação e áreas afins, disponíveis em bibliotecas da UFPB, sites e revistas especializadas na Web, bem como repositórios de outras Universidades, além de portais de periódicos eletrônicos, de onde foram extraídos os conceitos norteadores à

construção de um pensamento conciso sobre as temáticas abordadas neste estudo e principalmente mediação dos conteúdos. Fechando através da interpretação dos temas, muitas vezes advindos de outras áreas do conhecimento como no caso da Administração, para uma concepção segundo as especificidades da Arquivologia.

Passou-se então para uma séria de diálogos com profissionais da informação e estudantes da Arquivologia, com a expectativa de amadurecer a temática e do que até então se havia estruturado em termos didáticos para o material a ser publicitado a comunidade acadêmica através deste estudo. Posteriormente definiu-se a abordagem qualitativa tendo em vista sua melhor adequação, mediante suas características, nos caminhos que se pretendeu percorrer no transcurso da construção deste estudo, uma vez que, tem por preocupação básica do cientista social a estreita aproximação dos dados, de fazê-los falar da forma mais completa possível, abrindo-se à realidade social para melhor apreendê-la e compreendê-la (MARTINS, 2004). Também fora trabalhada a abordagem de estudo de caso, que Yin (1994) coloca como uma abordagem investigativa e confrontadora onde o agente ou mesmo o investigador se debruça sobre duas questões centrais o “como?” e o “por quê?” na tentativa de se descrever situações complexas e interações de fatores relevantes ao experimento.

No contexto do presente estudo aplicou-se também a estrutura de consultoria, ou seja, a identificação de fatores de impacto que uma vez incidindo sobre as ações da Unidade poderiam estar se comportando de forma positiva ou negativa, além de esquematizar os resultados do diagnóstico que, por sua vez, passaram a ser apresentados no escopo da estrutura do texto, visto que, este engloba toda gama de pressupostos teóricos em prol da aplicabilidade da teoria a qual se debruçara na ideação deste artigo científico, e que teve como mecanismo de planejamento o modelo estratégico 5W3H que favoreceu a identificação, visualização e determinação dos recursos estratégicos aplicáveis a um plano de ação junto à instituição e mais especificamente ao NDPI/PROGEP/UFPB. Indo de encontro à ideia de que a teoria deve caminhar paralelamente a prática em Arquivologia.

Faz-se necessário salientar, que as informações apresentadas a seguir se fizeram possíveis graças à comunicação direta tanto com os usuários quanto com os servidores e profissionais que lidam diretamente com a informação presente no acervo do NDPI, uma vez que, além de objeto de estudo o mesmo constitui-se como objeto de trabalho e pólo de desenvolvimento de outras tantas pesquisas, porém o recorte quanto ao desenvolvimento da consultoria fora um ação pontual e que não necessariamente o profissional deve estar atrelado ou vinculado a instituição a qual deseja desempenhar o papel de consultor, pois a consultoria

pode ser exercida por profissionais liberais desde que se tenha conhecimento e portfólio para isto.

## **4. Discussão dos Dados**

Mediante a aplicação da Consultoria Arquivística foram selecionados e identificados, pontos que representam fatores críticos a boa gestão e funcionalidade do NDPI, tais como o ramo de atividade, os serviços prestados, problema central, suas possíveis causas e por fim apresentam-se as soluções possíveis visando à harmonia e melhoria institucional.

### **4.1 O Núcleo de Documentação de Pessoal e Informação**

É um setor ligado diretamente a Pró-reitoria de Gestão de Pessoas (PROGEP). Situado na Reitoria da Universidade Federal da Paraíba (UFPB), Campus I, João Pessoa – Paraíba.

Seu acervo é compreendido integralmente por documentação em gênero textual e informações registradas em suporte de papel, dispostos em pastas suspensas de armários arquivos em aço, dispostos em ordem numérica de matrículas. A dimensão de seu acervo é de aproximadamente 19 Mil pastas funcionais dos Servidores e Documentos afins, e está fragmentado em quatro anexos, porém o setor possui um total de seis dependências (espaço físico) sendo duas destas para acomodação das Secretarias situadas: uma no térreo e outra no 1º (primeiro) andar do prédio da Reitoria.

O setor conta com um quadro de seis servidores efetivos, sendo este compreendido por: dois Arquivistas, três Técnicos Administrativos, um Auxiliar Administrativo, além de um Estagiário.

Apesar de está diretamente ligado a PROGEP o setor do NDPI, sofre com a escassez dos equipamentos de proteção individual, tais como: luvas, máscaras, óculos de proteção para os olhos e batas. Além de contar com uma infraestrutura precária e irregular para acondicionamento do acervo documental que tem caráter permanente, segundo a Tabela de Temporalidade da UFPB, com armários em condições irregulares, acúmulo de poeira e ferrugem, o que expõe diariamente seus funcionários a riscos ambientais nocivos a saúde. Os recursos informacionais, tais como: computadores, impressoras e softwares, ainda são um desafio para a Unidade.

O Ramo de Atividade desempenhado pelo NDPI pode ser definido como o de Serviços Arquivísticos e de Informação, onde as principais ações são a Guarda e Recuperação da

Informação, Conservação do Acervo, Disseminação da Informação, Acessória Arquivística, Atendimento ao Servidor/Usuário, Suprimento Informacional da PROGEP-UFPB.

As atividades desenvolvidas pelo setor são:

- Serviço de referencia.
- Manutenção do acervo.
- Empréstimo de pastas de servidores.
- Arquivamento e Desarquivamento de Documentos.
- Atendimento ao usuário interno e externo.
- Abertura de novas pastas de servidores.
- Guarda da Documentação.
- Tratamento Documental.

#### **4.1.1 Principais Problemas**

Insatisfação de Usuários e Servidores no âmbito do Arquivo do NDPI.

#### **4.1.2 Possíveis Causas**

- Infraestrutura precária;
- Acervo descentralizado;
- Riscos de Ordem Ocupacional;
- Falta de Sensibilização dos Gestores;
- Precariedade do Aparato tecnológico;
- Recursos Humanos escassos;
- Ausência de Política Arquivística Institucional;
- Desconhecimentos de Protocolos e Normas por parte de Servidores e Usuários, quanto ao trato com a documentação;
- Ausência de um layout que comunique os procedimentos e mudanças no atendimento da Unidade;
- Falta de Segurança Informacional e Física;
- Irregularidade na composição de Dossiês/Pastas funcionais;

#### **4.1.3 Soluções Possíveis**

- Implantação de uma série de políticas institucionais que visem a Gestão Documentação na Instituição;
- Sensibilização, agilidade e comprometimento dos Gestores com os projetos prevendo melhorias aos espaços do NDPI encaminhados a Administração;
- Criação de Diretrizes e Protocolos destinados a informação de Servidores e Usuários quanto a produção e manuseio dos documentos institucionais;
- Promover a capacitação de Servidores e Usuários quanto aos serviços e potencial informativo do Acervo da Unidade, bem como, em relação às boas práticas Arquivísticas;
- Interação do espaço com o ensino, pesquisa e a extensão através da promoção de palestras e workshops;
- Contratação de pessoal qualificado;
- Implantação de um programa que vise a segurança e gestão da informação (física e digital), a capacitação dos servidores na perspectiva tecnológica, aprimoramento e implantação de

sistemas adequados a realidade Institucional como um todo e principalmente Arquivística, bem como aquisição de novos equipamentos de hardware para a instituição;

#### 4.1.4 Plano de Ação

A seguir trabalha-se com a matriz 5W3H que, para fins didáticos, fragmentamos a planilha em dois quadros, com tudo, esta pode ser representada em um único módulo ou quadro para apresentação e entendimento global do recurso por parte dos gestores e servidores.

Quadro 02 - Matriz 5W3H (parte 01)

<b>NDPI - META</b>			
<b>O que?</b>	<b>Por quê?</b>	<b>Onde?</b>	<b>QUANDO?</b>
Mobilização dos Gestores para a implantação de políticas que assegurem as ações necessárias a serem implementadas com vistas a manutenção e melhoria dos fundos Arquivísticos, bem como a segurança informacional no NDPI e UFPB	Sem a conscientização dos gestores as atividades e recursos a serem destinadas as obras e ações Arquivísticas ficam comprometidos.	Na própria UFPB	Em um prazo médio de 60 dias
Fortalecimento da CPAD (Comissão Permanente de Avaliação Documental)	Dar respaldo e melhorar as ações que visem os acervos Arquivísticos Institucionais	Em local apropriado (amplo e com recursos informacionais) na própria UFPB.	Fim do 1º Semestre de 2013
Capacitação de Servidores e promoção das boas práticas Arquivísticas	Visando a eficácia no processo de Gestão Documental	No Auditório da Reitoria da UFPB	Periodicamente
Capacitar Usuários e Servidores para o uso dos produtos e serviços do NDPI	Muitas vezes estes indivíduos não têm noção da capacidade informacional e protocolos de atendimento da Unidade	Na própria UFPB	Semestralmente
Aquisição e alocação de recursos e material.	Para dar provimento as intervenções e melhorias necessárias ao no hall NDPI	Na própria UFPB	2º Semestre de 2014.
Mobilização dos Gestores para a implantação de políticas que assegurem as ações necessárias a serem implementadas com vistas a manutenção e melhoria dos fundos Arquivísticos, bem como a segurança informacional no NDPI e UFPB	Sem a conscientização dos gestores as atividades e recursos a serem destinadas as obras e ações Arquivísticas ficam comprometidos.	Na própria UFPB	2º Semestre de 2014.

Fonte: Elaborado pela Autora, 2013.

A primeira parte (Quadro 02) aborda as quatro questões norteadoras que serviram de base na elaboração da meta a qual se deseja atingir ou mesmo os novos rumos aos quais à instituição e mais especificamente objetivos que o setor aneja serem alcançados quanto Unidade de Informação.

No Quadro 03 observamos a segunda parte da Matriz 5H3H que conta exatamente com a definição dos prazos de atuação (se curto, médio ou longo prazo), pessoas, forma de execução das metas pré-estabelecidas e a mensuração em valores dos recursos a serem direcionados visando à concretização dos objetivos.

Quadro 03. Matriz 5W3H (parte 02)

<b>NDPI - IMPLANTAR PROGRAMA DE ATENDIMENTO ATÉ 01/08/2013</b>			
<b>QUEM?</b>	<b>COMO?</b>	<b>QUANTO CUSTA?</b>	<b>COMO MEDIR?</b>
Servidores do NDPI e Entidades ligadas a Arquivologia no Estado.	Encaminhamento de carta expositiva que vise inteirar os gestores das necessidades e principalmente da relevância dos acervos do ponto de vista Jurídico, Administrativo, informacional e Social.	Mobilização filantrópica.	Através das respostas e justificativas advindas dos gestores, bem como das ações implementadas a partir de então.
Membros ativos e desligados, bem como pessoal dos diferentes centros e departamentos da UFPB	Através de convite formal encaminhado aos gestores das Unidades, para que deleguem pelo menos um servidor.	Honorários habituais.	Através do número de membros e ações deliberativas a cerca da gestão documental e manutenção dos fundos institucionais.
Arquivistas e técnicos de Arquivo.	Através de Workshop e palestras institucionais	Honorários habituais e provimento de nomeação para atividades desta natureza.	Através da manutenção desde a produção passando pelo trato documental nos setores de trabalho, na eliminação e guarda permanente dos documentos.
A chefia do NDPI	Através de Memorandos Circulares e disponibilização de material informativo inclusive no próprio site da UFPB.	Honorários habituais	Através da melhora no que diz respeito a imagem da Unidade e nas solicitações de atendimento.
PROGEP/UFPB	Através de processo licitatório.	R\$600.000,00 (seiscentos mil reais)	Através da qualidade nos serviços de mediação, recuperação e segurança da informação para o processo de tomada de decisão.

Fonte: Elaborado pela Autora, 2013.

Diante das informações apresentadas podemos visualizar que o NDPI sofre de problemas estruturais, tecnológicos e físicos o que significa problemas de gestão e/ou com a gestão, porém as soluções muitas vezes podem estar bem próximas e, por sua vez, são de fácil execução, pois se percebeu que dentro da própria instituição e neste caso a UFPB, estão alocados recursos humanos, intelectuais e de ordem financeira que se bem aplicados sanariam os *déficits* abordados na consultoria e apresentados na planilha 5W3H.

Na realidade, e o que não é uma exceção, mas que muitas vezes torna-se regra é a falta de visão institucional, uma vez que, se os Arquivos, e neste caso se o NDPI detêm um acervo e mais especificamente a informação imprescindível à tomada de decisão, o que fica claro é a falta, na verdade, de sensibilidade da alta gestão institucional o que fora exatamente o ponto inicial empregado nas metas a serem atingidas com o resultado da consultoria, pois tudo acaba funcionando em cadeia, ou seja, conquista-se a alta gestão para prover recursos e se pensar nos colaboradores que irão operacionalizar as ações, em outras palavras um esquema que a determinação/ordem vem “de cima para baixo”, ou seja, a melhor forma (neste caso) de se fazer gestão.

Porém, cabe ao consultor mediar os pontos divergentes para assegurar a melhor forma, que conseqüentemente será a menos conflitante, de propor melhorias e soluções, ou seja, a comunicação entre instâncias diferentes (superiores e inferiores), visto que a harmonia organizacional muitas vezes depende desta interlocução.

## **5. Considerações Finais**

A área de Arquivologia, assim como a Arquivística são um universo ao qual, muitos autores já desbravaram teorias e métodos que por vezes mediante a comprovação científica de sua relevância e mesmo pelo valor colaborativo quanto técnica para área, passa a compor um escopo de literatura bastante instigadora que conduz através dos resultados expressos em benefícios aos arquivos e profissionais destes, a um novo horizonte, porém da mesma forma que ocorre em toda construção e evolução, se faz necessário quebrar paradigmas e ousar para que se possa ir adiante.

É fato que para uma área que busca desenvolver-se e consolidar-se, a Arquivologia está longe de esgotar as novas “descobertas” teóricas e trazer a tona o aprimoramento quanto a temas e conteúdos específicos que ainda necessitam de debate. E estes conteúdos para serem consolidados quanto referencial, ainda necessitam de uma longa jornada experimental. Desta forma, o que se busca trazendo à tona a temática de produtos e serviços Arquivísticos, é na

verdade uma reflexão de algo preponderante aos estudantes e profissionais, visto que, se faz necessário conhecer e dominar seu objeto de estudo ou de trabalho, para que se tenha a propriedade de argumentar e inovar no que se faz, pois sem o rejuvenescimento do pensamento periodicamente se pode estar fadado à obsolescência, o que em muitos casos pode ser entendido como um passo para o fracasso.

No caso do NDPI/POGEP/UFPB a necessidade de um estudo aprofundado quanto a seus serviços e produtos, tem uma correlação direta a implementação de metas e objetivos que tiveram como fundamento os pontos críticos quanto à delimitação/identificação de um problema central que é o fator de maior repercussão dentro da unidade, as possíveis causas que são as ações negativas convergentes em um descontentamento amplo, bem como as possíveis soluções que são as medidas estratégicas corretas das más ações. Por fim, a análise com base nas informações coletadas, o que se percebe através de um olhar externo e diferenciado, é que as soluções existem e acima de tudo são tangíveis, assim como os produtos tratados nesta pesquisa, mas tão complexo quanto a excelência, é caminhar em direção a esta sem condições favoráveis, ou seja, se faz necessário uma contrapartida por parte da instituição no que diz respeito ao investimento na Unidade e pessoal para que assim se possa então realizar um trabalho/serviço propriamente de referencia.

A busca constante por melhores performances não é mais uma necessidade restrita as organizações, mas a tudo e todos que a compõem, desta forma cabe ao profissional Arquivista aprimorar-se para que não seja posto de lado e mantenha-se como peça fundamental que é, na instituição, pois cabem a ele a tutoria e gestão de um dos bens mais preciosos à instituição, ou seja, a informação arquivística, tão imprescindível à sobrevivência de qualquer empresa.

## **Referências**

ASSIS, W. M. de. **Metodologia para construção de produtos de informação nas organizações**. 2006. Dissertação (Mestrado em Ciência da Informação) – Escola de Ciência da Informação, Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2006.

BORGES, M. E. N.; CARVALHO, N. G. M. Produtos e serviços de informação para negócios no Brasil: características. **Ciência da Informação**. Brasília, v.27 n.1, 1998. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/ci/v27n1/10.pdf>>. Acesso em: 23 mar. 2013.

CHOO, C. W. A **Organização do conhecimento**: como as organizações usam a informação para criar significado, construir conhecimento e tomar decisões. 2. ed. [S.l.]: SENAC, 2006.

CHIAVENATO, I. **Planejamento estratégico**. 12. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

DHOLAKIA, N.; MUNDORF, N.; DHOLAKIA, R. R. **Novos serviços de informação e comunicação: um quadro de referência estratégico**. Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0100-19651997000300002](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0100-19651997000300002)>. Acesso em: 24 maio 2013

KOTLER, P. **Administração de marketing**. 10. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

MORENO, N. A. A informação arquivística e o processo de tomada de decisão. **Informação & Sociedade: estudos**, João Pessoa, v.17, n.1, p.13-21, jan./abr. 2007. Disponível em <<http://www.ies.ufpb.br/ojs2/index.php/ies/article/view/483/1461>>. Acesso em: 12 abr. 2012.

MUNDET, J. R. C. **Administración de documentos y archivos: textos fundamentales**. Madrid: Coordinadora de Asociaciones de Archiveros (CAA), 2011. Disponível em: <[www.archiveros.net/libro.archivos.iberamericanos.pdf](http://www.archiveros.net/libro.archivos.iberamericanos.pdf)>. Acesso em: 17 mar. 2013

OLIVEIRA, S. L. **Tratado de metodologia científica**. São Paulo: Pioneira, 1997.

RIBEIRO, F. O perfil profissional do arquivista na sociedade da informação. **Trabalhos de Antropologia e Etnologia**, v. 45, p. 49-57, 2005. Disponível em <<http://hdl.handle.net/10216/14077>> Acesso em: 23 mar. 2013

RODRIGUES, A. C. **Diplomática contemporânea como fundamento metodológico da identificação de tipologia documental em arquivos**. Tese (Doutorado em História) - Programa de Pós-graduação em História Social - USP. 2008. Disponível em <[www.teses.usp.br/teses/.../8/.../tese\\_ana\\_celia\\_rodrigues.pdf](http://www.teses.usp.br/teses/.../8/.../tese_ana_celia_rodrigues.pdf) > Acesso em: 26 fev. 2013.

ROZADOS, H. B. F. **Indicadores como ferramenta para gestão de serviços de informação tecnológica**. 2004. Tese (Doutorado em Ciência da Informação) – Faculdade de Biblioteconomia e Comunicação, UFRG. Disponível em: <<http://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/5668/000429419.pdf?sequence=1>>. Acesso em: 29 mar. 2013.

SANTA, E. A.; SILVA, I. B. S.; SOUZA, V. A. A. A Análise SWOT aplicada as melhorias estratégicas no NDHIR – UFPB. In: ENCONTRO NACIONAL DOS ESTUDANTES DE ARQUIVOLOGIA, 16. 2012. **Anais...** Vitória: UFES, 2012.

UFPB. **Dados Institucionais da UFPB** <<http://www.ufpb.br/progep>> Acesso em: 22 Jan. 2013

ZENONE, L. C. **Marketing estratégico e competitividade empresarial**. São Paulo: NOVATC, 2007.

YIN, R. **Case study research: design and methods**. 2. ed. [S.l.]: Thousand Oaks; Sage Publications, 1994.