



UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA  
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS  
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO  
CURSO DE GRADUAÇÃO EM ARQUIVOLOGIA

DANIEL BRILHANTE DE OLIVEIRA

ORGANIZAÇÃO E ADMINISTRAÇÃO DE ARQUIVOS PÚBLICOS NUMA VISÃO  
VOLTADA PARA A OTIMIZAÇÃO DOS SERVIÇOS: UM ESTUDO DE CASO

João Pessoa

2016

DANIEL BRILHANTE DE OLIVEIRA

ORGANIZAÇÃO E ADMINISTRAÇÃO DE ARQUIVOS PÚBLICOS NUMA VISÃO  
VOLTADA PARA A OTIMIZAÇÃO DOS SERVIÇOS: UM ESTUDO DE CASO

Monografia apresentada ao curso de Graduação em Arquivologia do Centro de Ciências Sociais Aplicadas, em cumprimento as exigências para obtenção do título de Bacharel em Arquivologia.

**Orientadora:** Prof<sup>a</sup>. Dra. Rosilene Agapito da Silva Llarena.

João Pessoa

2016

O48c Oliveira, Daniel Brilhante de.

Organização e administração de arquivos públicos numa visão voltada para a otimização dos serviços: um estudo de caso / Daniel Brilhante de Oliveira. – João Pessoa, 2016.

36f.

Orientador: Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Rosilene Agapito da Silva Llarena.

Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Arquivologia) – UFPB/CCSA.

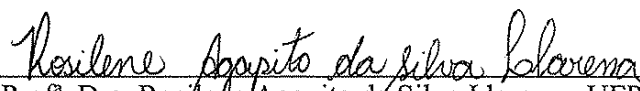
DANIEL BRILHANTE DE OLIVEIRA

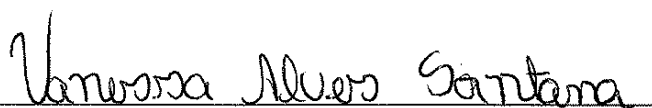
ORGANIZAÇÃO E ADMINISTRAÇÃO DE ARQUIVOS PÚBLICOS NUMA VISÃO  
VOLTADA PARA A OTIMIZAÇÃO DOS SERVIÇOS: UM ESTUDO DE CASO

Monografia apresentada ao curso de  
Graduação em arquivologia do Centro de  
Ciências Sociais Aplicadas, em cumprimento  
as exigências para obtenção do título de  
Bacharel em Arquivologia.

Aprovada em: \_\_\_\_/\_\_\_\_/2016.

**BANCA EXAMINADORA:**

  
\_\_\_\_\_  
Prof.<sup>ª</sup>. Dra. Rosilene Agapito da Silva Larena - UFPB  
Orientadora

  
\_\_\_\_\_  
Prof.<sup>ª</sup>. Ms. Vanessa Alves Santana - UFPB  
Examinadora

\_\_\_\_\_  
Prof.<sup>ª</sup>. Dra. Raíssa Carneiro de Brito - UFPB  
Examinadora

A minha mãe que sempre esteve ao meu lado me apoiando e incentivando a não desistir de meus objetivos, ajudando no que fosse preciso. minha família como um todo: meu pai oriel brilhante, minha irmã leyla, meu irmão oriel, meu irmão alex, minhas cunhadas Sandra e mércia e meu sobrinho gabriel pela ajuda pelo apoio financeiro, material e moral para que eu pudesse superar os obstáculos em minha vida.

## **AGRADECIMENTOS**

Em primeiro lugar agradeço a DEUS, por me conceder a vida, saúde, coragem, determinação e fé para superar os desafios com sabedoria sem perder a esperança em minha vida, tudo na sua vontade e seu tempo.

Em especial a minha mãe, meu pai oriel, meus irmãos Alex, Leyla, Oriel, minhas cunhadas Mércia e Sandra e meu sobrinho Gabriel que estiveram ao meu lado contribuindo através das mais diversas formas.

A universidade federal da paraiba, pela oportunidade de crescimento em todos os sentidos (pessoal, profissional e também como cidadão), através do conhecimento, suporte material e experiências profissionais por meio de diversos eventos que surgiram.

A minha orientadora que foi para mim um exemplo no que diz respeito a paciência, mansidão, perseverança, dedicação e superação em sua vida por suas experiências durante o período que estive me auxiliando.

A todos os professores que estiveram ao meu lado em todos os momentos, inclusive pode-se dizer que sempre que foram solicitados, fazendo com que eu pudesse crescer como estudante de arquivologia através de seus ensinamentos e esclarecimentos e também incentivando em todos os momentos.

A coordenação do curso de arquivologia por sua disponibilidade e apoio no que fosse preciso, e em especial a coordenadora Meriane, Alex e Marcio que contribuíram bastante tirando dúvidas e auxiliando nos meus compromissos da vida acadêmica.

A todos os meus amigos, que conheci durante a minha vida, inclusive da universidade federal da paraiba que me ajudaram em todos os momentos com bons conselhos, experiências em suas vidas me tornando uma pessoa cada vez mais motivada e ajudando nas atividades solicitadas pelos professores.

## RESUMO

O gerenciamento de unidades de informação mais especificamente dos arquivos, abarca esclarecimentos de práticas e conceitos essenciais às funções administrativas que permite a sistematização dessas funções para sua aplicação efetiva. Essas reflexões levam ao aperfeiçoamento do arquivista, desenvolvendo suas competências como gestor. Nesse sentido, esta pesquisa trata das reflexões sobre a administração em arquivos públicos por meio de um estudo de caso do arquivo central da prefeitura municipal de João Pessoa, na Paraíba. Tem como objetivos refletir o processo de gerenciamento de arquivos; entender os desafios para uma gestão efetiva em arquivos públicos e desenvolver e analisar as práticas de gerenciamento do arquivo citado. Para atingir os objetivos utilizamos da pesquisa bibliográfica e estudo de caso, cuja coleta de dados foi feita por meio de entrevistas semi-estruturadas. Traz como resultados a descrição do arquivo central e de sua gestão, além de observações pertinentes ao estudo proposto.

**Palavras-chave:** Gestão de documentos. Gerenciamento de arquivos. Administração em arquivos públicos. Arquivo central da prefeitura municipal de João pessoa.

## **ABSTRACT**

The management of information units, specifically the archives, includes clarifications of practices and essential concepts to the administrative functions that permit the systematization of these functions for their effective application. These reflections lead to the improvement of the archivist, once they develop his competencies as a manager. In this sense, this research is about reflections about administration in public archives by means of a case study in the Central Archive of João Pessoa City Hall, in Paraíba. Its objectives are to reflect upon the process of archive management; to understand the challenges for an effective management in public archives, and to develop and analyze the management practices of the mentioned archive. To reach the objectives, it was developed a bibliographic and case study research, whose data collection was done by means of semi-structured interviews. The results include the description of the central archive and its management, besides pertinent observations about the proposed study.

**Keywords:** Document management. Archive management. Administration in public archives.

Central archive of João Pessoa city hall.



## **LISTA DE SIGLAS E / OU ABREVIATURAS**

UFPB	Universidade Federal da Paraíba
PMJP	Prefeitura Municipal de João Pessoa
LAI	Lei Municipal de Acesso a Informação
SISMARQ	Sistema Municipal de Arquivos
CONARQ	Conselho Nacional de Arquivos
EPI	Equipamentos de Proteção Individual
SEAD	Secretaria de Administração
UNESCO	Organização das Nações Unidas para a Educação, Ciência e Cultura
SAC	Serviço de Atendimento ao Cidadão
ISO	International Organization for Standardization/Organização Internacional para Padronização
NBR	Associação Brasileira de Normas Técnicas
DIDARQ	Divisão de Arquivo

## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO .....</b>	<b>09</b>
<b>2</b>	<b>REFERENCIAL TEÓRICO .....</b>	<b>12</b>
2.1	A GESTÃO DE DOCUMENTOS E INFORMAÇÕES ARQUIVISTICAS .....	14
2.2	ORGANIZAÇÃO DE ARQUIVOS.....	17
2.3	ASPECTOS DAPRESERVAÇÃO DOCUMENTAL .....	18
2.4	ACESSO E DIREITO À INFORMAÇÃO.....	22
2.5	PRODUTOS E SERVIÇOS .....	27
2.6	MARKETING E DIVULGAÇÃO DO ARQUIVO.....	29
2.7	PAPEL DOS PROFISSIONAIS ARQUIVISTAS .....	30
<b>3</b>	<b>PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS .....</b>	<b>32</b>
3.1	CLASSIFICAÇÃO DA PESQUISA .....	32
3.2	UNIVERSO E AMOSTRA DE PESQUISA .....	33
3.3	COLETA E ANÁLISE DE DADOS .....	33
<b>4</b>	<b>RESULTADOS DE PESQUISA .....</b>	<b>34</b>
4.1	DESCRIÇÃO DO ARQUIVO ESTUDADO E DE SEU PROCESSO DE ADMINISTRAÇÃO .....	34
<b>4.1.1</b>	<b>Características do arquivo central.....</b>	<b>35</b>
4.2	PROCESSO DE ADMINISTRAÇÃO E GERENCIAMENTO DO ARQUIVO CENTRAL .....	36
<b>5</b>	<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>	<b>40</b>
	<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>42</b>
	<b>APÊNDICE .....</b>	<b>44</b>

## 1 INTRODUÇÃO

O gerenciamento de unidades de informação, mais especificamente dos arquivos, abarca esclarecimentos de práticas e conceitos essenciais às funções administrativas que permite a sistematização dessas funções para sua aplicação efetiva. Essas reflexões levam ao aperfeiçoamento do arquivista, desenvolvendo suas competências como gestor.

Nesse sentido, esclarecimentos sobre noções de gestão, funções da administração de um arquivo, competências e habilidades gerenciais do arquivista, gestão, organização e preservação dos documentos, papel e responsabilidade social do arquivista, marketing e divulgação do arquivo, e, princípios de atendimento ao usuário, tornam-se essenciais para o arquivista gestor.

Além disso, para que o arquivista possa gerenciar e/ou administrar seu arquivo, necessita conhecer intimamente o arquivo e oferecer produtos e serviços que atendam as necessidades de seus usuários. Para tanto, a noção do conceito de arquivo também torna-se fundamental.

Para Prado (1986, p. 4)

o arquivo serve de instrumento principal de controle à ação administrativa de qualquer empresa. Abriga documentos resultantes, sendo estes conservados como comprovantes. Quando bem organizados transmitem ordens, evitando repetições desnecessárias de experiências, diminuindo a duplicidade do trabalho, revelando o que está para ser feito e os resultados obtidos. Constitui, ainda, fonte de pesquisa para todos os ramos administrativos e avalia o administrador na tomada de decisões. Nas organizações, o objetivo principal dos setores de arquivo é atender à administração direta em suas atividades diversas, servindo de suporte à pesquisa técnica, administrativa e financeira produzindo, recolhendo, selecionando e arquivando documentos gerados de maneira organizada, estando sempre preparados para o atendimento e consultas internas e externas de maneira rápida e precisa.

A partir dessa noção de arquivo, adotada nesta pesquisa, escolhemos nosso tema baseados em indagações sobre a identidade do arquivista gestor e gestão de arquivos. Tais indagações aconteceram por meio das experiências que tivemos como estagiário no arquivo central da Prefeitura Municipal de João Pessoa, assim como visitas e participações em ambientes relativos a vida acadêmica na UFPB e em outras unidades de informação.

As indagações perpassam pelas perguntas que nortearam nosso trabalho:

- a) Quais as principais barreiras e dificuldades para administrar um arquivo de maneira a atender as necessidades do usuário?

- b) Como os profissionais de um arquivo devem agir para que se alcance uma transformação satisfatória tanto no campo estrutural como no pessoal?
- c) Como encontrar soluções adequadas para a aproximação entre os componentes do arquivo (arquivista, documentos, serviços e produtos)?

Essas indagações nos levaram ao problema central desta pesquisa: **De que maneira pode-se administrar/gerenciar a organização arquivos públicos de modo a permitir a otimização de serviços e atender as necessidades dos usuários?**

Para que pudéssemos responder o problema de pesquisa, elencamos os seguintes objetivos:

Como objetivo geral, refletir sobre o processo administração e organização de arquivos públicos com o olhar voltado para otimização dos serviços por meio de um estudo de caso.

Nos objetivos específicos:

- Refletir sobre o processo de gestão/administração de um arquivo público;
- Entender os desafios para uma gestão efetiva em arquivos públicos;
- Descrever e analisar as práticas de gerenciamento de um arquivo público.

Nesse sentido, alcançados os objetivos e respondido o problema de pesquisa, o estudo do tema “Organização e administração de arquivos públicos numa visão voltada para a otimização dos serviços: um estudo de caso” se justifica por acreditarmos que será importante para no sentido de permitir uma discussão sobre a qualidade do funcionamento dos arquivos e mostrar a necessidade de haver uma sintonia entre os funcionários do arquivo e seus usuários de maneira clara, objetiva e hábil, para atender as necessidades do usuário.

Acreditamos, também, que será importante para outros arquivistas porque reflete as questões das práticas gestoras de um arquivo. Nesse caso, os do arquivo da Prefeitura Municipal de João Pessoa, buscando entender sua administração e entender as dificuldades e barreiras encontradas nesse processo.

Além disso, acreditamos que tais reflexões levarão aos arquivistas uma inquietação em relação à busca de soluções para o crescimento e qualidade dos serviços e produtos de um arquivo, visando à recuperação rápida da informação, como também à busca de parâmetros de excelência na organização para superar dificuldades e construir excelentes atendimentos aos usuários.

Para melhor entender o exposto, dividimos a estrutura da pesquisa, além da introdução, da seguinte maneira:

- a) Referencial teórico onde nos baseamos em conceitos que deram suporte ao trabalho.
- b) Processos metodológicos baseados em pesquisa bibliográfica, descritiva e estudo de caso.
- c) Resultados de pesquisa onde fizemos a análise dos dados.
- d) Considerações finais onde estabelecemos algumas reflexões acerca do que foi estudado.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

Derivado do latim, o termo gestão refere-se à ação e efeito de gerir/gerenciar, ou administrar. Gerenciar consiste em realizar diligências que conduzem à realização de um negócio ou de um desejo qualquer. Administrar, por outro lado, consiste em governar, dirigir, ordenar ou organizar. Então, a gestão ou administração envolve todo um conjunto de atividades que para resolver um assunto ou concretizar um projeto. A administração é o processo de planejar, organizar, dirigir e controlar os esforços dos membros de uma organização e utilizar todos os recursos organizacionais disponíveis para alcançar objetivos previamente estabelecidos, tanto da organização quanto de seus membros, de maneira eficiente e eficaz (STORNER; FREEMAN, 1999).

Nesse sentido, segundo os autores, o administrador assume papel preponderante com perfil específico: o de formação humanística e visão global que o habilite a compreender todo seu entorno; formação técnica e científica para atuar na administração de sua área específica; internalização de valores e responsabilidade social; competência, principalmente a informação, no caso dos arquivistas; buscar aperfeiçoamento contínuo e atuar de forma interdisciplinar.

De acordo com Lopes (1993) no caso de arquivistas, independentemente do tipo de arquivo que se deseja trabalhar e da instituição na qual se encontra, deve-se primeiramente conhecer a empresa onde se localiza o arquivo, identificando os diversos setores e a sua hierarquia, objetivando determinar os tipos documentais e seu fluxo na organização. Para tanto é necessário passar por três fases:

- a) Levantamento de dados – Nesta fase procura-se conhecer a estrutura, os objetivos e o funcionamento da empresa, examinando estatutos, regimentos internos, a regulamentação, normas, organograma, mantenedores e documentos gerados e recebidos, buscando analisar o gênero dos documentos, os formulários utilizados para controle, o volume e estado de conservação do acervo, seu arranjo e a existência de registros e protocolos, bem como a média de arquivamento. Devem ser identificados também a localização e infra-estrutura do arquivo, sem esquecer de efetuar levantamento dos recursos humanos seu número, formação e salário.
- b) Análise de dados coletados - Nesta etapa o profissional estará habilitado para de forma objetiva analisar a real situação dos serviços e diagnosticá-lo, formulando e propondo as devidas intervenções e medidas a serem adotadas. Nesta etapa, é

quando se constata os pontos de atrito, as falhas e lacunas existentes na administração, ou seja, os problemas de funcionamento existentes no arquivo.

- c) Planejamento – Esta etapa permitirá o arquivista gestor traçar metas e objetivos para um trabalho eficaz. Para uma correta elaboração de um plano arquivístico deve-se levar em consideração principalmente as necessidades da instituição sem desconsiderar jamais as disposições legais referentes. Existem alguns pontos de extrema relevância a serem consideradas nesta etapa. São eles:
- a. A posição do arquivo na estrutura da instituição;
  - b. a opção de centralizar ou descentralizar os arquivos;
  - c. determinar a coordenação dos serviços;
  - d. escolha de métodos de arquivamento;
  - e. estabelecimento de normas de funcionamento;
  - f. identificação e capacitação dos recursos humanos;
  - g. seleção das instalações físicas, equipamentos e materiais de consumo e permanentes;
  - h. desenvolvimento de arquivos intermediários e permanentes;
  - i. viabilização de recursos financeiros;
  - j. elaboração do projeto de arquivo;
  - k. implantação e acompanhamento do projeto;
  - l. criação de manuais;

Além disso, de acordo com Storer e Freeman (1999), o administrador (incluídos aqui o arquivista gestor) assume seu papel em categorias diferenciadas:

- a) Interpessoal – Nesta categoria, os gestores representam as relações com outras pessoas e estão relacionados com habilidades humanas. Aqui há interação entre administrador com as pessoas e sua influência em relação aos subordinados.
- b) Informacional – Descrevem-se as atividades para manter e desenvolver uma rede de informações. Essa categoria mostra como o administrador processa e troca informação.
- c) Decisória – Envolvem-se todos os eventos e situações em que o administrador deve fazer escolhas ou opções. Requer tanto habilidades humanas quanto conceituais. Mostra que o administrador utiliza a informação para tomar decisões.

Dito isso, perceber-se que a informação arquivística, em suporte documental, é de extrema relevância para o processo de administração em um arquivo, tanto nos termos de

acesso à informação, quanto no processo de definição do trabalho no arquivo. Nesse sentido ela é passível de ser gerenciada.

## 2.1 A GESTÃO DE DOCUMENTOS E INFORMAÇÕES ARQUIVÍSTICAS

De acordo com Paes (1991) a gestão documental ou gestão de documentos é um ramo do arquivo documental responsável pela administração de documentos nas fases corrente e intermediária. Ela pode ser considerada uma solução para o arquivo no que tange a sua organização e consulta de documentos em formatos físicos ou eletrônico onde existe toda a informação de natureza documental trocada entre os utilizadores da aplicação. Isso permite a partilha de documentos, beneficia e facilita os processos decisórios de uma organização.

Para o autor, em termos informáticos, a gestão de documentos pode ser integrada com outras soluções, como por exemplo, a digitalização, fax e e-mail. Isso permite gerir toda a informação não estruturada (documentos) importante da organização.

O conceito de gestão documental surgiu após a 2ª guerra mundial, época de avanço da ciência e da tecnologia e de explosão documental na administração pública, o que impôs a necessidade de racionalizar e controlar o volume de grandes massas documentais acumuladas.

No dicionário de terminologia arquivística a gestão documental é abordada como uma área da administração geral dos órgãos relacionada com os princípios da economia e da eficácia da produção, manutenção, uso e destinação final dos documentos, referindo-se como um “conjunto de medidas e rotinas que tem por objetivo a racionalização e eficiência na produção, tramitação, classificação, avaliação, arquivamento, acesso e uso das informações registradas em documentos de arquivos”(conselho internacional de arquivos). Trata-se de um processo de intervenção no ciclo de vida dos documentos de arquivo para garantir agilidade no controle, utilização e recuperação de documentos e informações, imprescindível para o processo de decisões e para a preservação da memória institucional.

No Brasil, a constituição de 1988 define em seu parágrafo 2 do artigo 216, que “compete à administração, na forma da lei, a gestão de sua documentação governamental e as providências para franquear sua consulta a quantos dela necessitem”. A carta magna brasileira oferece, assim, o fundamento necessário para a aprovação da lei nº 8.159 de 08 de janeiro de 1991, conhecida como lei nacional de arquivos.

A gestão de documento é definida no art.3º da referida lei como



o conjunto de procedimentos e operações técnicas referentes à sua produção, tramitação, uso, avaliação e arquivamento em fase corrente e intermediária, visando a sua eliminação ou recolhimento para guarda permanente.

No art.21 fica estabelecido que a “legislação estadual, o Distrito Federal e municipal definirá os critérios de organização e vinculação dos arquivos, bem como a gestão e o acesso aos documentos, observado o disposto na constituição federal e nesta lei”.

Nesse sentido, a importância de implantação de um programa de gestão de documentos decorre da necessidade de se estabelecer procedimentos comuns que visem uma boa administração da produção documental, a fim de que esta seja controlada desde o momento da produção até a destinação final, prevendo eliminação ou preservação definitiva.

Segundo as diretrizes do conselho internacional de arquivos, um programa de gestão de documentos deve ser desenvolvido em três fases: produção, utilização e conservação; destinação (eliminação):

- ✓ Produção – Concepção e gestão de formulários, preparação e gestão de correspondência, gestão de informes e diretrizes, fomento de sistemas de gestão da informação e aplicação de tecnologias modernas a esses processos.
- ✓ Utilização e conservação – Criação e melhoramento dos sistemas de arquivos e de recuperação de dados, gestão de correio e telecomunicações, seleção e uso de equipamento reprográfico, análise de sistemas, produção e manutenção de programas de documentos vitais e uso de automação e reprografia nestes processos.
- ✓ Destinação – Identificação e descrição das séries documentais, estabelecimento de programas de avaliação e destinação de documentos, arquivamento intermediário, eliminação e recolhimento dos documentos de valor permanente às instituições arquivísticas.

Tido o exposto, podemos perceber que a gestão de documentos arquivísticos é um procedimento fundamental em uma empresa pública para auxiliar na tomada de decisões, recuperar a informação e preservar a memória institucional. Para tanto, é preciso estabelecer um conjunto de práticas que garante a organização e preservação dos arquivos.

Administrar ou gerenciar documentos arquivísticos, a partir da aplicação de conceitos e teorias difundidas pela arquivologia, garante às empresas públicas obter maior controle sobre as informações que produzem e/ou recebem, racionalizar os espaços de guarda de documentos, desenvolver com mais eficiência e rapidez suas atividades, atender adequadamente clientes e cidadãos.

Conforme a Lei Federal nº 8.159, que se refere aos arquivos públicos gestão de documentos é “o conjunto de procedimentos e operações técnicas referentes à sua produção, tramitação, uso, avaliação e arquivamento em fase corrente e intermediária, visando a sua eliminação ou guarda permanente”. Tanto esta lei quanto a NBR ISO 9001/2000 indicam a necessidade de alguns requisitos para o gerenciamento de documentos nos arquivos públicos.

A gestão de documentos aplicada nas organizações públicas é uma atividade estratégica na constituição do acervo arquivístico, pois define o ciclo de vital dos documentos, estabelecendo aqueles que após o uso administrativo pelos setores das empresas podem ser eliminados, os que serão transferidos ao arquivo público, atemporalidade da guarda e sua destinação final: eliminação ou guarda permanente.

Contudo, a operacionalização da gestão de documentos, isto é, a organização interna do trabalho, conta muito nos resultados obtidos. Por trás das metodologias escolhidas e das normas implantadas deve existir um conjunto de pessoas com competências e habilidades variadas, pensando e atuando juntas para que o fluxo e a tramitação dos documentos, os assuntos selecionados, os prazos definidos, os cuidados de conservação estabelecidos e o arquivamento final espelhem a realidade institucional ou contribuam para a sua interpretação.

Para melhor entendimento de tudo o que foi dito, é importante definir dois termos que, uma vez compreendidos, facilitarão a organização de um arquivo. São eles: informação e documento. Eles são termos polissêmicos, tão amplamente usados pelos mais diversos segmentos sociais e profissionais, que se torna quase uma obrigação indicar em que sentido esses termos estão sendo empregados, ainda que pareça óbvio o seu uso na área de arquivos.

Informação é um termo de difícil definição porque permeia toda a estrutura social. Tudo o que vemos, fazemos, inventamos, construimos, vestimos, falamos, escrevemos, desenhamos é informação. Usaremos aqui, portanto, uma definição abrangente, porém menos ampla quanto dizemos que informação é tudo, ou seja, segundo Porat (1977, p. 12) citado por Castells, “informação são todos os dados que são organizados e comunicados”.

Documento é um termo também polissêmico, posto que se pode considerar qualquer suporte que registre informações. São documentos as camadas de terra escavadas pelos geólogos, os vestígios materiais de civilizações desaparecidas investigados pelos arqueólogos, os registros orais de grupos humanos estudados pelos antropólogos e sociólogos ou a correspondência, mapas, contratos públicos que são pesquisados pelos historiadores.

De acordo com Paes (1991), a não intencionalidade e as contingências na produção dos documentos, a ampla burocratização e o uso massivo de tecnologias de reprodução, assim como o crescente interesse na preservação da memória, levaram a uma definição arquivística

dos ciclos de vida dos documentos e dos valores que lhe são relacionados em cada ciclo. Esquemáticamente eles se apresentam três fases de vida: a primeira, denominada corrente, corresponde ao valor administrativo; a segunda, denominada intermediária, corresponde ao valor probatório e/ou legal do documento e a última, denominada permanente, quando o valor histórico e científico se sobrepõe aos demais valores. Caso não se reconheça esse valor permanente, o conjunto documental será eliminado.

## 2.2 ORGANIZAÇÃO DE ARQUIVOS

Além da gestão documental, o arquivista gestor deve se preocupar com a organização dos arquivos. Para tanto, é também importante definir a função do arquivo como a de guardar a documentação e, principalmente, fornecer aos interessados as informações contidas em seu acervo de memória rápida e segura. Neste sentido, a classificação dos documentos de arquivo deve ser feita de a partir de um método de arquivamento a ser definido, levando em consideração a estrutura da empresa, suas funções e a natureza de seus documentos.

Para Jardim (1987) não há um único método válido para arquivar documentos. Na prática, inclusive, faz-se uso da combinação de um ou mais métodos. Os métodos mais comuns são os que classificam os documentos por assunto, entretanto, deve atender às necessidades da empresa, suas características e prioridades.

Segundo o autor, o método de arquivamento adotado pela empresa pública, assim como os cuidados de conservação e os procedimentos de eliminação, transferência e recolhimento, quando for o caso, devem ser repassados para todas as unidades administrativas, para que estas fiquem cientes, possam se adequar ao método e efetivamente implantá-lo, pois, a organização dos arquivos inicia-se com a produção dos documentos, assim como a responsabilidade pela organização das informações, em diferentes graus, diz respeito a todos os funcionários.

Nesse sentido, os papéis e documentos que mereçam conservação permanente em lugar determinado com o objetivo de fonte de pesquisa, comprovação de dados, atividades legais ou de negócios, serão necessários sem arquivamento.

Os princípios básicos de arquivamento são a classificação e a codificação. Primeiramente, é preciso saber o que vai ser arquivado, em quantas vias e em que lugares, destruindo o que é inútil e tomando em conta a maior economia de tempo e espaço. São dois os fatores que determinam a necessidade de arquivamento: as exigências de legislação e as organização de uma empresa.

De acordo com Machado (1986), a qualidade dessa administração irá determinar a exatidão com que podem ser fixados os valores da documentação recolhida. Determinará ainda o grau de facilidade com que os documentos de valor podem ser selecionados para retenção num arquivo permanente. O uso de documentos para fins de pesquisa depende da maneira pela qual foram originariamente ordenados.

Para a autora, os métodos de administração de arquivos permanentes desenvolvem-se em função dos utilizados na administração dos arquivos correntes, lembrando que é um dos princípios básicos da arquivística conservar, nos arquivos de custódia, o arranjo original. Isto porque o arquivo permanente é o local onde são armazenados os documentos que, embora não estejam sendo utilizados no momento, poderão ser futuramente necessários para fins de consulta ou comprovação de fatos já ocorridos. Assim que o valor primário (administrativo, legal, fiscal) dos documentos deixe de existir, deverão ser descartados, recolhidos ao arquivo de custódia ou transferidos a um arquivo intermediário, caso contrário, tomarão espaço estorvando o bom andamento das atividades correntes.

Logo, a administração dos arquivos correntes oficiais tem por objetivo fazer com que os documentos sirvam as finalidades para as quais foram criadas, de maneira mais eficiente e econômica possível, e concorrer para a destinação adequada dos mesmos, depois que tenham servido a seus fins, os documentos são efetivamente administrados.

Outro aspecto importante da administração de arquivos é a preservação dos documentos. A preservação e o acesso dos documentos são duas funções vitais dos centros de documentação ou unidades de informação, as vezes entendidas como antagônicas. Sobre a preservação, pode ser considerada como um conjunto de medidas e estratégias de ordem administrativa, política e operacional que contribuem direta ou indiretamente para a preservação da integridade do patrimônio documental (AUADA, 2004). Por isso, ela deve ser uma preocupação do arquivista gestor. Sobre a preservação refletimos a seguir. Sobre o acesso discutimos mais adiante.

### 2.3 ASPECTOS DA PRESERVAÇÃO DOCUMENTAL

De acordo com Carvalho (1997), a aplicação dos princípios de preservação deve ocorrer desde a fase de produção dos documentos como forma de garantir, em qualquer etapa do tempo de vida dos documentos, o acesso com qualidade às informações buscadas.

Atualmente, já estão disponíveis um bom número de publicações com orientações técnicas específicas para a preservação dos diferentes suportes e acervos documentais. O

crescente uso da internet possibilita que muitas instituições disponibilizem em seus sites textos integrais sobre assunto ou *links* para outras instituições que atuam na área de preservação e conservação de acervos.

O termo preservação, assim como informação e documento, é polissêmico e, hoje em dia, tende a ser associado com área de meio ambiente. Às vezes o termo é confundido ou utilizado como sinônimo do termo conservação.

Para fins desta pesquisa, escolhemos, dentre tantas outras definições válidas, a que consta no documento “memória del mundo-directrices para la salvaguardia del patrimonio documental” (UNESCO, 2002), no qual consta que preservação é a soma das medidas necessárias para garantir a acessibilidade permanente do patrimônio documental. Esse documento estabelece que a preservação inclui a conservação de documentos. A conservação é caracterizada como o conjunto de medidas específicas que visam evitar uma deterioração posterior do documento original e que requerem uma intervenção técnica mínima.

No documento da UNESCO (2002, p. 10) aparece ainda outra questão importante: a vinculação entre preservação e organização, pois considera-se que a organização adequada dos acervos é uma condição prévia indispensável para a sua preservação. Ou seja, não é possível dissociar a aplicação dos procedimentos de preservação dos princípios de organização e acesso. Segundo o documento, não faz nenhum sentido adotar medidas extremas de preservação que resultem no total isolamento de um documento, e, tampouco pode-se disponibilizar um documento de tal forma que resulte em sua rápida destruição.

De acordo com Dan Hazen (2001), a preservação pode ser entendida como o agrupamento de três tipos principais de atividades. O primeiro concentra-se nos ambientes da instituição e nas maneiras de torná-los mais apropriados a seus conteúdos. O segundo, incorpora esforços para estender a vida física dos documentos como, por exemplo, no caso de acervos como suporte em papel, o que implica na aplicação de métodos como a restauração e encadernação. O terceiro tipo envolve a transferência de conteúdo intelectual ou informativo de um formato ou matriz para outro.

Para o autor, a aplicação desses três tipos de ação exige conhecimentos técnicos específicos. Mesmo sabendo-se que existe uma grande distância entre a situação ideal e a encontrada nas instituições brasileiras, não se pode deixar de enfatizar que essas atividades devem ser desenvolvidas por uma equipe de profissionais bem preparados e treinados. Tal preocupação é maior em relação àqueles procedimentos adotados que interferem diretamente nos documentos. Um procedimento inadequado pode trazer danos irreversíveis aos documentos e conseqüente perda da informação.

É necessário considerar, ainda, as especificidades e as exigências dos diferentes suportes da informação. Um disquete, uma fita de vídeo, um documento em papel, um microfilme, cada um deles apresenta diferentes processos de deterioração e necessitam distintos procedimentos de tratamento. A preservação deve considerar as técnicas corretas e específicas para os diferentes suportes, tendo sempre em vista produzir o máximo possível o seu tempo de vida.

De acordo com Carvalho (1997), o que se torna essencial para alcançar um programa de preservação bem sucedido é a identificação clara dos riscos, tanto reais como potenciais. Deve-se realizar um diagnóstico para identificar e incluir nele desde as características estruturais do prédio até as questões de segurança, os problemas de acondicionamento, as rotinas de manuseio e consulta. Somente a partir deste ponto central é possível estabelecer as prioridades de ação.

No processo de implantação de um programa de preservação é possível encontrar resistência às medidas, especialmente quando é preciso alterar rotinas e hábitos há muito estabelecidos. A implantação de novos procedimentos que inicialmente parecem simples como, por exemplo, a proibição do consumo de alimentos ou do tradicional cafezinho nas áreas de trabalho e de guarda dos documentos, na prática pode se constituir em grandes desafios para a equipe de preservação.

Atualmente, considerando-se a realidade das instituições que muitas vezes trabalham com poucos e precários recursos humanos e financeiros, recomenda-se seguir uma proposta onde “mais vale prevenir do que remediar”. Os procedimentos e ações voltados para a estabilização ou redução dos processos de deterioração normalmente são mais eficientes e baratos que os procedimentos de recuperação de documentos que já se encontram em um processo avançado de degradação.

Neste sentido, é recomendável investir prioritariamente, independente da etapa de vida do ciclo em que o documento se encontra, em segurança (redução de riscos de acidente, como pro exemplo, incêndio e alagamento, prevenção contra vandalismo ou roubos) e em melhorias das condições ambientais dos locais de guarda (redução dos índices de temperatura e de umidade, a incidência de luz natural ou artificial, da presença de poluentes, e ainda, realizar o controle de infestação de pragas tais como insetos, fungos e roedores). Investimentos na qualidade do mobiliário e do acondicionamento (caixas, folders e pastas com materiais de qualidade arquivística) também devem ser uma das metas principais porque um acondicionamento adequado protege os documentos e reduz os fatores de deterioração ocasionados pelos altos índices de temperatura, umidade e presença de poluentes

(CARVALHO, 1997). Todos esses processos considerados importantes para decisões no âmbito administrativo.

Enfim, trata-se, sobretudo, de saber estabelecer prioridades, direcionando os recursos e esforços no sentido de salvaguardar o acervo como um todo. É um processo técnico e também administrativo. É recomendável ter sempre em mente que as condições ideais são difíceis de serem alcançadas, deve-se, com os meios disponíveis, fazer o possível para melhorar a situação existente e reduzir os fatores de risco. Consertar ou realizar a manutenção de um telhado, que coloca em risco iminente de inundação, é mais importante que, por exemplo, o investimento em mobiliário. A compra de estantes pode ser programada para um segundo momento, após terem sido resolvidos os problemas que implicam em maiores riscos para o acervo.

Esses não são os únicos riscos, entretanto, pois muitos danos acontecem frequentemente no caminho percorrido pelo documento entre os setores produtores/acumuladores e as estantes do arquivo.

A escolha do mobiliário e do tipo de acondicionamento é fundamental. Uma estante de má qualidade, por exemplo, pode ter cantos cortantes que ocasionam rasgos nas capas dos encadernados. A acidez de uma caixa de papelão de má qualidade migra para o documento, acelerando os processos de deterioração química do papel. Uma determinada posição da caixa-arquivo na estante pode obrigar a pessoa consultá-la com segurança sobre uma mesa, ou, por outro lado, facilitar um manuseio inadequado no qual o documento é retirado ou recolocado na caixa de forma descuidada.

Os documentos podem ser transportados com segurança em carrinhos, planejados para circular entre as estantes ou atravessar com folgas as portas. Situação totalmente diferente de pilhas de documentos ou caixas transitando nos braços de alguém com risco de desabarem no chão a qualquer momento. Esses são apenas alguns exemplos de como é importante estar atento às rotinas de manuseio.

A questão do acesso, como foi dito anteriormente, é função básica das instituições que trabalham com documentos e informação, mas se não for pensada adequadamente pode resultar em uma série de danos aos documentos. O manuseio configura-se como um dos principais fatores de deterioração dos documentos. Os documentos de arquivo, caracterizados como únicos, normalmente não saem da instituição, ou seja, não existe uma situação de empréstimo externo de documentos. Mas dentro da instituição os documentos são frequentemente manuseados e consultados, seja por funcionários e empregados da instituição ou, no caso de um arquivo permanente, por pesquisadores.

Como dissemos anteriormente, o acesso é uma das funções vitais dos centros de documentação ou unidades de informação. Permitir o acesso à informação é uma das funções do arquivista gestor.

#### 2.4 ACESSO E DIREITO À INFORMAÇÃO

O acesso à informação se encontra no direito à informação. A noção de direito à informação encontra-se esboçada já no artigo 19 da declaração universal dos direitos do homem (REVOLUÇÃO FRANCESA, século XIX) fruto da revolução francesa. No estado liberal do século XIX, a informação ainda carecia de relevância jurídica. A proteção constitucional destinava-se à conduta capaz de gerar informação. A liberdade era garantida com a simples proibição de censura prévia. O que se protegia, portanto, era a liberdade de expressão e de informação. E assim, se fazia não por sua importância poética, reconhecida sem dúvida pelo estado liberal, mas sua importância civil, como meio de auto expressão e desenvolvimento da personalidade individual, como um apoio através do que se manifestam de forma pacífica os desacordos, como instrumento, enfim, de tolerância (CARVALHO, 2003).

Com a ampliação dos teores democráticos do Estado, neste século, em países que buscaram o modelo do estado do bem-estar, o quadro jurídico da informação adquire novos contornos. Tais alterações decorrem da maneira de se conceber a relação entre Estado e sociedade civil e a função das liberdades individuais. Estado e sociedade civil interatuam no âmbito do público ao qual as questões que podem interessar à coletividade são explicitadas e se discutem.

As constituições desses estados democráticos configuram nessa interação e definem os termos desse âmbito público cujo princípio básico é a livre e igual participação de todos os indivíduos nele. Uma condição fatal para a participação efetiva nesse âmbito é que essas questões fossem debatidas e públicas isto é, possam ser conhecidas por qualquer um.

Segundo Gonçalves (2003), a evolução dos conceitos democráticos dos direitos e das liberdades tem como uma de suas expressões o direito à informação. A informação adquire a relevância jurídica de que carecia porque suas qualidades e as condições nas quais deve dar-se sua circulação e posse repercutem diretamente na forma e alcance da participação da sociedade na tomada de decisão sobre assuntos que a afetam. Em outras palavras, essa relevância jurídica da informação se deve a que o regime jurídico de informação converte-se em um aspecto essencial do exercício da soberania pela coletividade.



Para a autora, o direito à informação, expressão de uma terceira geração de direito dos cidadãos, carrega em si uma flexibilidade que o situa não apenas como um estado civil, mas também como um direito político e um direito social, compondo uma dimensão historicamente nova de cidadania.

Do ponto de vista do direito à informação, os aspectos de Estado devem, portanto, comunicar suas atividades e o impacto que estas produzem na sociedade civil, à qual, por sua vez, deve ter assegurado o livre acesso a tais informações. O direito à informação transforma, ao menos teoricamente, o território administrativo em território partilhado, em espaço de comunicação.

Para Carvalho (2003), a noção de acesso à informação relaciona-se, portanto, a um direito, mas também a dispositivos políticos, culturais, materiais e intelectuais que garantem o exercício efetivo desse direito. O acesso jurídico à informação não se consolida sem o acesso intelectual à informação. Ele pode garantir ao usuário o acesso físico a um estoque informacional materialmente acessível (um “arquivo” no subsolo de um organismo governamental, por exemplo) sem que seja possível o acesso intelectual dado a ausência de mecanismos de recuperação da informação.

A constituição de 1988 oferece dispositivos fundamentais à instalação de um novo patamar jurídico para o acesso à informação governamental. Os direitos do cidadão têm como contrapartida os deveres da administração pública no sentido de viabilizar o acesso à informação, tal como previsto no artigo 216, parágrafo 2º: “Cabem à administração pública, na forma da lei, a gestão da documentação governamental e as providências para franquear sua consulta a quantos dela necessitem”.

A lei 8.159 de 8 de janeiro de 1991 irá ressaltar tais princípios constitucionais, especialmente ao seu capítulo V, relativo ao acesso e sigilo de documentos públicos. Reafirma-se, então, o princípio do acesso, prevendo-se categorias de sigilo cuja regulamentação só será efetivada em 1997.

Em janeiro de 1997, é aprovado o decreto 2.134 da presidência da república, que regula a “classificação, reprodução e o acesso aos documentos públicos de natureza sigilosa, em qualquer suporte, que digam respeito à segurança da sociedade e do estado à intimidade dos indivíduos”. Trata-se, portanto, de uma referência fundamental a definição de políticas de informação e transparência do aparelho do Estado.

Nesse sentido, o que se torna importante ao longo da história é o direito ao acesso do usuário à informação pública. Portanto, os arquivistas e os funcionários de um arquivo devem, por obrigação, atender com excelência a quem necessita da informação.

Portanto, o plano diretor da reforma do aparelho de Estado, lançado pelo Governo Federal, em 1995, define objetivos e estabelece diretrizes para a reforma da administração pública brasileira, prevê a implementação de formas flexíveis de gestão, descentralização de funções, inovação e melhoria contínua dos serviços, além de buscar a superação dos condicionamentos do modelo burocrático, o qual deve ceder lugar às novas práticas gerenciais voltadas para resultados e focadas no cidadão, beneficiário dos serviços públicos.

Neste contexto, foram criadas as centrais de atendimento integrado que reúnem diversos órgãos e empresas prestadoras de serviços de natureza pública das esferas federal estadual e municipal, em um único local, de forma articulada, para oferecer ao cidadão um atendimento diferenciado e de qualidade.

A base de sustentação deste modelo são os princípios constitucionais de legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência (art.37 da Constituição Federal), associada aos fundamentos de uma gestão pública gerencial, consubstanciada no plano diretor da reforma do aparelho do Estado.

Um modelo inovador de prestação de serviços públicos, as centrais de atendimento integrado, passou a ser implementado em todo o país ao longo dos anos 90, sendo o estado de Santa Catarina o pioneiro com a implantação do atendimento ao cidadão (SACI), em setembro de 1999. A disseminação do modelo intensificou-se a partir de 1995, com a instalação do serviço de atendimento ao cidadão (SAC) no estado da Bahia. Atualmente, 24 estados brasileiros, mais o Distrito Federal, possuem centrais de atendimento integrado, exceto Roraima e Tocantins.

Considerando a velocidade da mudança nos últimos tempos, em especial em um contexto globalizado, verifica-se que as necessidades dos cidadãos têm evoluído, o que exige das organizações públicas uma capacidade permanente de adaptar-se, visando dar prioridade às demandas dos cidadãos, fazendo mais e melhor.

Há que se considerar, ainda, que as organizações se deparam com cidadãos cada vez mais exigentes. A consciência dos direitos de cidadania cresce com a consolidação do regime democrático e os cidadãos passam a cobrar não só a ampliação da oferta, mas também a qualidade dos serviços prestados pelo Estado.

É preciso estruturar minimamente as condições, os padrões de qualidade do atendimento prestado ao cidadão pelo setor público mediante a adoção de princípios e de instrumentos de gestão que aprimorem a prestação dos serviços e viabilizem o alcance dos resultados institucionais em conformidade com as demandas da sociedade.

Segundo Vaz (2006) ao se tratar de atendimento ao cidadão, existem questões que podem ser consideradas comuns às organizações públicas, independentes do setor a que estas pertençam. A qualidade do atendimento prestado ao cidadão envolve uma série de recursos, requisitos e padrões que, em alguns casos, impedem as organizações de alcançarem o grau de satisfação desejado.

Na maioria das vezes, existe vontade e a decisão da alta administração de atender às demandas advindas do usuário, e são envidados esforços para a concretização de ações que a organização “pensa” estar em conformidade com o interesse da população. Em determinados casos são despendidos elevadas somas de recursos, sem obter o retorno esperado pela instituição. Isto porque a qualidade do atendimento é algo subjetivo, visto que o que satisfaz a um usuário nem sempre supre a necessidade de outro.

Por mais empenhadas que sejam as organizações, só será possível otimizar gastos e atender com qualidade se as ações a serem empreendidas estiverem de acordo com as expectativas dos seus usuários.

De acordo com Vaz (2006), fazendo um diagnóstico do atendimento na maioria das organizações públicas, em maior ou menor grau, podemos identificar o seguinte:

- carência de atendimento humanizado;
- servidores sem perfil adequado ao atendimento, desmotivados e desviados de função;
- desvalorização da função de atendimento ao público, que acarreta um desvio do papel essencial do servidor que é atender ao público;
- ineficiência por parte dos gestores dos órgãos quanto ao atendimento direto ao cidadão;
- o atendimento ao público visto como subaproveitamento do profissional-servidor;
- deficiência no que diz respeito ao investimento por parte da administração pública na qualificação profissional na área específica de atendimento;
- carência de canais efetivos de relacionamento entre organização e os cidadãos de modo a propiciar a visibilidade necessária aos serviços prestados, assim como estimular o controle social;
- ineficiência no que diz respeito a transparência e divulgação das informações e serviços prestados pelos órgãos públicos;
- falta de integração entre os órgãos públicos para prestação adequada do atendimento ao cidadão;
- dificuldade de acesso às informações relativas aos serviços e às instalações físicas;
- falta de indicadores de desempenho no atendimento ao cidadão;

- estrutura física inadequada ao atendimento;
- comunicação inadequada;
- excesso de burocracia;
- carência de programas de formação e capacitação de servidores;
- necessidade de adoção de sistemas informatizados para melhorar a gestão.

Nesse sentido, os promotores da melhoria do atendimento ao cidadão, devem ser considerados fundamentais como ações determinadas pelo arquivista gestor.

Todos os gestores e servidores públicos, portanto, também o arquivista, são os responsáveis pela promoção da melhoria do atendimento ao cidadão, mas em especial aqueles que tratam diretamente com os usuários da organização. Por isso, a política de atendimento ao cidadão pretende valorizar o servidor público, por ser o catalizador principal das melhorias futuras.

Alguns benefícios de uma política de atendimento eficaz, segundo VAZ (2006), são:

- a) Para o cidadão usuário:
  - facilidade no acesso aos serviços;
  - atendimento cortês, eficaz e ágil;
  - economia de custos e de tempo;
  - agente ativo na gestão pública;
  - existência de canais que viabilizem a comunicação do cidadão com a organização e estimulem o controle social;
  - direitos assegurados.
- b) Para a organização da qual o arquivo está inserido:
  - aumento da credibilidade e legitimidade;
  - elevação da qualidade dos serviços prestados e do nível de satisfação dos seus usuários;
  - prestação de serviços em conformidade com o anseio social;
  - identificar novas oportunidades de melhoria;
  - formação de força laboral mais flexível e autônoma;
  - redução da burocracia para melhorar a prestação dos serviços;
  - resultados institucionais com impactos sociais.
- c) Para o Estado
  - aumento da confiança e da credibilidade da sociedade na administração pública;
  - melhoria da imagem governamental;
  - fortalecimento da cidadania.

Para além dos serviços de preservação, conservação e atendimento, a administração do arquivo deve se preocupar, também com, de maneira geral com todos os produtos e serviços oferecidos pelo arquivo.

## 2.5 PRODUTOS E SERVIÇOS

Nos últimos anos, verifica-se a intensa expansão do setor de serviços, configurando-se como um impulsionador da economia. Os serviços constituem-se em fator central da atividade econômica de qualquer sociedade, no entender de Lovelock e Wright (2002), tendem a se diversificar cada vez mais para atender aos anseios sociais no que se refere à geração de empregos e renda e à possibilidade de suporte à produção e comercialização de bens.

Nesse contexto, os serviços e produtos de informação, de acordo com Dholakia, Mundorf, Dholakia (1997) constituem um subsetor de serviços, partilhando algumas características com outras classes de serviços. Além de serem instrumentos para disseminação de informação, os serviços e produtos em questão podem ser considerados como o resultado de todo o processo de gestão de informação, pois falar deles leva-nos a falar das necessidades e do uso que o usuário faz da informação, bem como das fontes disponíveis para o acesso à informação.

Lovellock e Wright (2002) afirmam que duas características são específicas nos serviços: a intangibilidade e a participação dos usuários. Os serviços são intangíveis porque são ideias e conceitos, não podendo ser vistos, provado, sentido, ouvido, ou cheirado, ou seja, materializado. O usuário vivencia o serviço, que lhe é prestado e o avalia de acordo com as suas crenças, valores e expectativas. O usuário é, portanto, considerado como o elemento que dispara a atividade inerente ao serviço, podendo assumir uma participação passiva, mas também como coparticipante do serviço ou produto de informação. Independentemente de como se dá esta participação, o usuário é parte integrante do processo de produção do serviço solicitado por ele mesmo.

De acordo com Rozados (2004) não há, na literatura existente sobre o assunto, uma definição clara do que seja um serviço de informação, mas sim ideias sobre suas características e funções. Sendo assim, a autora apresenta algumas ideias a respeito do que poderia compor um conceito de serviço de informação:

- todo processo de auxílio ao usuário na busca de informação ou na satisfação de suas necessidades informacionais;
- é a interface direta entre a informação e o usuário;

- atividade destinada à identificação, aquisição, processamento e transmissão de informação e ao seu funcionamento em um serviço ou produto de informação.

Para a autora, os serviços de informação teriam como funções assegurar que qualquer informação requerida por um usuário esteja à sua disposição, no momento em que for solicitada, bem como alertar aos usuários sobre os documentos ou dados que possam ser de seu interesse. Ficam claras, a partir dessas funções, o serviço ou produto de informação deve contar com pessoal especializado na troca de informação, com fontes relevantes e com políticas que facilitem ao usuário, o acesso à informação.

Quanto a tipologia dos serviços de informação, podemos agrupá-los em: os serviços de atendimento à demanda e aos serviços de antecipação à demanda. Os primeiros são aqueles serviços desenvolvidos sob encomenda, para atender a demandas específicas dos usuários. Exemplos desses serviços são os levantamentos bibliográficos, as pesquisas de opinião e respostas técnicas, entre outras. Os serviços de antecipação à demanda, como o próprio nome diz, visam atender às necessidades informacionais dos usuários, antes mesmo delas tornarem demandas explícitas de informação, apontando possibilidades futuras aos mesmos. Exemplos desses serviços são os serviços de disseminação seletiva da informação, os alertas bibliográficos, as análises do ambiente de negócios da organização, das tendências de mercado e de cenários de futuro (ROZADOS, 2004).

A internet é um recurso de enorme potencial para a ampliação de serviços aos usuários dos arquivos. Entre vários desses a explorar, seria oportuno analisar modelos de disseminação de informação on-line relativos a fundos arquivísticos geridos por arquivos públicos ou aqueles dispersos em outros órgãos. Evidentemente, este esforço pressupõe a adoção de padrões de descrição arquivísticas, conforme estimulado pelo conselho internacional de arquivos e o conselho nacional de arquivos.

Tal como outras tecnologias da informação, a internet é uma caixa preta a ser aberta para que seus recursos sejam explorados. Caberá às instituições arquivísticas e seus profissionais adquirirem e ampliarem sua competência para a exploração de recursos na internet, de maneira a utilizar adequadamente os seus serviços básicos e ferramentas. É este domínio que permitirá aplicar os instrumentos disponíveis para a organização de recursos em rede (HENNING, 1994).

O comitê gestor da internet Brasil, agência do Governo Federal incumbida de políticas e ações relativas à rede, conta com quatorze grupos de trabalho, inclusive bibliotecas e museus. Não há, até o momento, nenhuma iniciativa contemplando o universo arquivístico. Um “*pool*” de profissionais e organizações (conselho nacional de arquivos, arquivos públicos,

universidades, AAB, etc.) poderia mobilizar-se nesta direção podendo ser um dos caminhos para o desenvolvimento de estratégias de cooperação no sentido de viabilizar e ampliar o uso da internet como um recurso para a socialização da informação arquivística no Brasil. Até porque a cultura da internet convida-nos a um aprendizado mais do que oportuno: o de atuarmos em rede, compartilhando recursos, sem prejuízo das especificidades das de cada um dos atores envolvidos.

No que se refere aos produtos de informação, eles podem ser considerados como estruturas de informacionais resultantes de serviços. Os produtos, diferentemente dos serviços de informação, caracterizam-se pela tangibilidade a que se apresenta através de propriedades tais como formato, apresentação, suporte e outros.

Foi proposta por Assis (2006) uma tipologia para produtos de informação que tiveram como base principal a experiência de uma unidade de informação existente em uma grande empresa nacional. Nessa proposta, o autor agrupa os produtos em quatro tipos: referencial, noticioso, analítico e estatístico. Para o autor, cada tipo de produto de informação apresenta características específicas e têm objetivos diferenciados no atendimento aos usuários.

Os produtos e serviços, oferecidos pelo arquivo, deve contar com um grande aliado: o marketing. Ele possibilitará a divulgação do arquivo, de maneira geral. Por isso, também deve ser preocupação do administrador do arquivo.

## 2.6 MARKETING E DIVULGAÇÃO DO ARQUIVO

O marketing envolve a identificação e a satisfação das necessidades humanas e sociais. De acordo com Kotler (2005, p. 6) “marketing é um processo societal por meio do qual indivíduos e grupos obtém aquilo de que necessitam e que desejam com a criação, a oferta e a livre negociação de produtos e serviços”.

A *American Marketing Association* (2004) define o marketing como uma função organizacional e um conjunto de processos que envolvem a criação, a comunicação e a entrega de valor para os clientes, bem como a administração do relacionamento com eles, de modo que beneficie a organização e seu público interessado.

De acordo com Kotler (2005), um programa de marketing consiste em numerosas decisões quanto às atividades de marketing. Uma maneira tradicional de descrever estas atividades é o “mix de marketing” (ou composto de marketing). O “mix de marketing” é o conjunto de ferramentas que a organização utiliza para atingir seus objetivos no mercado-

alvo. Essas ferramentas foram classificadas em quatro grupos amplos que se denominou 4ps do marketing: produto, preço, praça (ou ponto de venda) e promoção.

O produto é o que a instituição ou unidade organizacional tem a oferecer. O preço nas unidades de informação está relacionado aos recursos alocados para o funcionamento da instituição. A praça é o lugar de venda, o local onde se efetua a troca entre fornecedor e consumidor. A promoção é divulgação que faz o produto conhecido e desejado pelo consumidor.

Amaral (1998, p. 74) afirma que “quando a unidade de informação está orientada para o marketing, sua filosofia de atuação se volta para o atendimento, com ênfase na função de troca, mediante ações administrativas, visando os objetivos organizacionais”.

A promoção é uma forma de comunicação persuasiva e engloba todos os elementos do composto de marketing. Assim, independentemente da orientação para o marketing, é a promoção que torna uma instituição ou uma de suas unidades, visível.

Um canal de comunicação que vem se intensificando e sendo muito utilizado pelo marketing é a internet, que pode ser vista, tanto como um canal de comunicação, como de distribuição e disseminação da informação. Para Amaral (2001, p. 116) além de mecanismo de divulgação e acesso, ela também vem “multiplicando seu uso para promoção das unidades de informação, seus produtos e serviços, com o crescimento do número de *homepages* e *websites* que disponibilizam informações de grande utilidade para todos os interessados”.

## 2.7 PAPEL DOS PROFISSIONAIS ARQUIVISTAS

A definição dos recursos humanos a serem empregados nos arquivos de empresas públicas está relacionada à complexidade da atividade da empresa, ao volume do acervo e ao número de consultas às informações constantes nos documentos arquivados. Considerando-se as atividades específicas do arquivo- receber, organizar, preservar e disponibilizar os documentos da instituição a qual vincula-se é recomendável um quadro de profissionais com formação diversificada como arquivistas, conservadores, programadores de informática, historiadores e bibliotecários.

O papel dos profissionais apresentados aqui, no entanto, não corresponde à realidade da maioria das empresas públicas brasileiras. Em geral, as empresas não investem ou investem pouco em pessoal especializado e voltado para a atuação nos arquivos. Há uma escassez generalizada de pessoal com formação técnica e visão estratégica das funções de um arquivo público. Conseqüentemente, no lugar de arquivos encontra-se, amiúde, depósitos de



papel nas quais não se consegue diferenciar o que é lixo do que é documento. Esse processo de transformação dos arquivos em depósitos, ao longo do século 20, ocorre paralelamente ao processo de enxugamento, quantitativo e qualitativo, dos recursos humanos.

O papel do arquivista na empresa pública, no entanto, é fundamental. Cabe a este profissional planejar a organização do arquivo, considerando as qualidades inerentes aos documentos de arquivo, a importância da organicidade e do ciclo vital dos documentos. Ele deve distinguir tais documentos de outros conjuntos documentais acumulados por interesses particulares como, por exemplo, os jornais colecionados por um dirigente da empresa. Conseqüentemente a primeira tarefa na organização dos documentos arquivísticos é a identificação das atividades desenvolvidas pela empresa pública. Em seguida deve-se distinguir as atividades de apoio (materiais, recursos humanos, financeiros etc.), conhecidas como atividades-meio, das atividades-fim, que são aquelas que justificam a própria existência da empresa e a razão pela qual foi criada. Finalmente, um passo importante na organização de arquivos, é identificar no desenvolvimento de cada atividade institucional à série de documentos que se constitui, natural e inevitavelmente. Manter a ordem original dos documentos ou restabelecê-la quando for perdida é outra tarefa do arquivista.

Sendo assim, é o administrador do arquivo, ou o arquivista gestor, quem estabelecerá as atividades, os meios e os fins, para que os arquivistas possam cumprir o seu papel e otimizar os serviços em arquivos públicos.

### 3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Nesta seção descrevemos os métodos e técnicas adotados na realização desta pesquisa. Apresentamos a caracterização, os sujeitos, os instrumentos de coleta de dados para análise e interpretação dos dados da pesquisa.

Nesse sentido evocamos Lakatos e Marconi (2003, p. 83) para definirem que método de pesquisa “é o conjunto das atividades sistemáticas e racionais que, com maior segurança e economia, permite alcançar o objetivo – conhecimentos válidos e verdadeiros – traçando o caminho a ser seguido, detectando erros e auxiliando as decisões do cientista”.

De acordo com Lakatos e Marconi (2003, p. 83) a pesquisa “é o caminho onde o pesquisador obtém conhecimentos seguindo o método científico, sendo o método científico a forma que serão extraídas as informações para a pesquisa”. Consultar algo que já foi desenvolvido em pesquisa é o caminho para novas descobertas.

Lakatos e Marconi (2010, p. 55) definem pesquisa como “um procedimento formal, com método de pensamento reflexivo, que requer um tratamento científico e se constitui no caminho para conhecer a realidade ou para descobrir verdades parciais”.

#### 3.1 CLASSIFICAÇÃO DA PESQUISA

De acordo com o que foi exposto, essa pesquisa se classifica como:

- a) Pela abordagem do problema de pesquisa, pode ser caracterizada: **a)** bibliográfica, uma vez que recorreremos à estudos bibliográficos para fundamentar a investigação, pautada em diversos tipos de fontes de pesquisa como links, artigos, monografias, dissertações, manuais, revista, livro, projeto de pesquisa e vídeo; **b)** qualitativa, pois permite a compreensão de um fenômeno no contexto em que ele ocorre e do qual é parte, devendo ser analisado numa perspectiva integrada (GODOY, 1995). Nesse sentido, a pesquisa busca mostrar as características de um fenômeno específico: refletir sobre o processo de administração, gerenciamento e organização e de arquivos públicos com o olhar voltado para a otimização dos serviços.
- b) Pelos seus objetivos pode ser caracterizada como estudo de caso, por tratar de investigar uma única instituição e analisar suas características em relação aos objetivos determinados. De acordo com YIN (2001), o estudo de caso pode ser definido como um tipo de pesquisa empírica que se baseia em múltiplas fontes de

evidências e procura investigar fenômenos contemporâneos dentro de seu contexto da vida real, principalmente quando não se conseguem separar claramente os limites entre o fenômeno e seu contexto.

### 3.2 UNIVERSO E AMOSTRA DE PESQUISA

O universo pesquisa pautou-se nos arquivos públicos, com amostra no arquivo da Prefeitura Municipal de João Pessoa (PMJP), na Paraíba, onde realizamos o estudo de caso.

### 3.3 COLETA E ANÁLISE DE DADOS

A coleta de dados se deu em cinco etapas:

- a) Estudos bibliográficos que compuseram o arcabouço teórico da pesquisa – Os estudos bibliográficos aconteceram em todo o período 2016.1. Eles culminaram em leitura de livros e artigos, cujo conteúdos contribuíram para esta pesquisa.
- b) Entrevistas semi-estruturadas (APÊNDICE A) com os funcionários e a gestora do arquivo – As entrevistas foram aplicadas junto aos três funcionários do arquivo da Prefeitura de João Pessoa, e à arquivista gestora. Elas aconteceram em caráter informal, durante o mês de novembro de 2016.
- c) Observação direta no arquivo – A observação direta ao arquivo se deu na época em que éramos estagiários no citado arquivo. Por meio da observação pudemos estabelecer algumas indagações sobre o processo de gerenciamento do arquivo, que culminou no problema central desta pesquisa.
- d) Descrição do arquivo estudado e de sua gestão – Após a observação direta e ao analisarmos as respostas às entrevistas, descrevemos o arquivo, também por meio de leitura de documentos cedidos pela gestora do arquivo.
- e) Análise das informações obtidas com o processo de descrição – A análise das informações se deu pelo cruzamento das respostas das entrevistas. Ela foi feita de maneira simplificada, porém, por meio de informações importantes.

## 4 RESULTADOS DE PESQUISA

A partir da coleta de dados, pudemos analisar os dados e cumprir os objetivos da pesquisa. Nesse sentido, os resultados são dispostos nesta seção por meio da descrição do arquivo estudado e de sua gestão, e, pelas colocações de nossas percepções, baseadas no arcabouço bibliográfico da pesquisa.

### 4.1 DESCRIÇÃO DO ARQUIVO ESTUDADO E DE SEU PROCESSO DE ADMINISTRAÇÃO

O Arquivo Central é de responsabilidade da Secretaria de Administração (SEAD) e da Divisão de Arquivo (Didarq) e é um espaço dotado de todas as ferramentas para reunir documentos históricos importantes, mapas e arquivos da Prefeitura Municipal de João Pessoa, na Paraíba. Esses documentos podem, dependendo do grau de sigilo, ser disponibilizados através de solicitações junto ao portal da transparência (<http://transparencia.joão.pessoa.pb.br/>), e está sobre a responsabilidade da chefe Aurora Maia Dantas.

O arquivo é muito importante para a participação no processo de abertura de dados aos cidadãos porque nele estão centralizadas todas as informações relativas ao município de João Pessoa, pois garante e assegura o pleno acesso à informação por se tratar de um arquivo público institucionalizado.

Segundo a arquivista gestora, o Arquivo Central da PMJP fica localizado no Centro Administrativo Municipal, na Rua Diogenes Chianca 177 – Água Fria. Ele é dividido em três partes: arquivo corrente, intermediário e permanente. Cada um deles se encontra em três prédios diferentes. O arquivo permanente está localizado na área externa do Centro Administrativo Municipal. É composto, em sua estrutura, por mesas, estantes, prateleiras, arquivos deslizantes e computadores servindo como suporte para o desenvolvimento do trabalho de seus servidores.

Ele é responsável pela recepção e guarda de todos os documentos produzidos e recebidos pela PMJP, acumulado como decorrência do curso de suas atividades. Tem como missão atender o público interno e externo respeitando os Princípios da Administração Pública quais sejam: Legalidade, Impessoalidade, Moralidade, Publicidade e Eficiência.

É importante salientar que a PMJP existe desde 1895. O primeiro prefeito foi Jovino Limeira Dinoá, o que subteme que já nesta época, existia Arquivo.

O Poder Executivo Municipal é o grande responsável pela implantação das políticas públicas em todas as áreas do desenvolvimento do município: Saúde, Educação, Trabalho, Habitação, Infraestrutura, Turismo Lazer entre outros aspectos, que fazem parte do dia-a-dia de mais de 801.718 mil habitantes. Também é responsável pela implantação e manutenção do arquivo.

#### 4.1.1 Características do Arquivo Central

Em relação às atividades desenvolvidas pelo arquivo estudado, pudemos estabelecer, pelas respostas das entrevistas, quatro categorias:

- a) **Atividades rotineiras** – Elas se baseiam no recebimento de processos na área de construção, registro e arquivamento. Além disso, os entrevistados relataram que suas atividades estão voltadas para: providências para o atendimento de remessa de processos e demais documentos sob a guarda do arquivo; manutenção do sistema de referência e os índices necessários à pronta consulta de qualquer documento arquivado; prestação de informações às Secretarias da Prefeitura a respeito de processos e documentos arquivados, efetuando o seu empréstimo, mediante recibo, quando solicitado; prestação de informações e despachos de processos enviados ao setor; responder os ofícios e memorandos enviados ao setor; fazer os relatórios das atividades do Arquivo Central de cada mês referente ao andamento de Declaração, memorandos expedidos, entrada de processos, entrada e saída de pastas funcionais. Além disso, o arquivo promove a higienização, ordenação, classificação e conservação de processos, papéis, livros e outros documentos de interesse da PMJP.
- b) **Organização do arquivo** – Os documentos são organizados pelo método alfabético. Primeiramente, os documentos são recebidos, conferidos e feito toda triagem separando as tipologias documentais, ano dos processos e nome do titular de cada documento. É feito o Diagnóstico da situação de toda massa documental do Arquivo e adotamos as seguintes Técnicas como: Higienização dos documentos diariamente, retirando com trincha macia os cliques, grampos e prendedores de metal, por saber que a ferrugem danifica o papel; acondicionamento dos documentos em caixa-arquivo, devidamente sinalizadas, usando os métodos de arquivamento adotados pelo conselho nacional de arquivos (CONARQ), adequando à realidade do Arquivo Central; utilizamos Equipamentos de Proteção Individual

(EPI), como luvas, máscaras e óculos; é imprescindível o uso de jalecos; Adotamos desumidificadores de ar que controla a temperatura do ar, evitando mofo, fungos, oxidação e ácaros. Tudo isso seguindo os elementos fundamentais para a conservação dos documentos de arquivo como: A desinfestação e a higienização; o acondicionamento correto; as condições ambientais adequadas; a vistoria sistemática no acervo e os cuidados no manuseio.

- c) **Produtos e serviços** – Caracterizam-se pelo recebimento, registro, ordenação, classificação e arquivamento. O arquivo Central desenvolve produtos como: cartilhas, banners, folhetos informativos entre outros, que disseminam as informações mostrando passa-a-passo das atividades realizadas.
- d) **Atendimento aos usuários** – Consideram oferecer bom atendimento, buscando sempre atender de forma ágil no acesso a informação. Com ética e procurando cumprir o que determina a da Lei Municipal de Acesso à Informação (LAI) de nº 12.645/2013.

Na categoria (c), os respondentes dividiram os produtos dos serviços, mostrando conhecimento sobre os termos “produtos e serviços”. Eles citaram alguns serviços, deixando de fora outros que foram citados em outro momento da entrevista, como: atendimento ao usuário e às secretarias da PMJP. Em relação aos serviços, os respondentes citaram também alguns, porém, não deram detalhes de como eles são construídos e aplicados junto aos usuários.

Na categoria (d), os respondentes admitem, por unanimidade que atendem rapidamente os usuários de acordo com suas necessidades. Detalhes sobre o atendimento não foram colocados.

Quanto às atividades rotineiras e a organização do arquivo, percebemos que as atividades são realizadas com muita responsabilidade visando as necessidades do usuário.

#### 4.2 PROCESSO DE ADMINISTRAÇÃO E GERENCIAMENTO DO ARQUIVO CENTRAL

De acordo com a arquivista gestora o Arquivo Central da PMJP guarda e gerencia toda documentação referente a processos de construção da cidade de João Pessoa utilizando recursos técnicos para a recuperação e organização do acervo.

Nesse sentido, o arquivo gerencia suas atividades de acordo com as necessidades de seus usuários, com nível ótimo de satisfação, voltadas para a otimização dos serviços. Fazer o

recebimento, higienização, ordenação, classificação e conservação de processos, papéis, livros e outros documentos de interesse da PMJP, fazem parte das atividades oferecidas pelo arquivo.

Para a arquivista gestora, gerenciar documentos é cuidar de toda vida informacional da instituição. Para isso, se faz necessário uma política de gestão documental. O Arquivo gerencia os documentos de acordo com suas necessidades. O planejamento, organização e direção dos serviços dos arquivos, a orientação e acompanhamento do processo documental e informativo, a promoção de medidas necessárias à conservação de documentos, o recebimento, registro e distribuição dos documentos, bem como controle da ética dos arquivistas entre outras tarefas, fazem parte de sua política de gestão documental.

O arquivo central da PMJP guarda e gerencia toda massa documental de várias secretarias. Essa massa documental está à disposição para o atendimento de remessa de processos e demais documentos sob a nossa guarda. À disposição para consulta de qualquer documento arquivado e para prestação das informações aos usuários e às secretarias da PMJP a respeito de processos e documentos arquivados.

Além de ser responsável pela política de gestão documental, os entrevistados disseram que a arquivista gestora é responsável pelos recursos humanos que são gerenciados a partir do quadro de pessoal que é composto por estatutários e prestadores de serviço. O Quadro de servidores deste Arquivo é distribuído da seguinte forma: o total de 17 servidores, sendo: 01 estatutário e cargo comissionado, 07 estatutários, 09 prestadores de serviço, dos quais 02 são arquivistas.

Sobre a gerência de pessoas, os entrevistados relataram que são delegadas as atribuições para cada servidor, são passadas as informações inerentes ao Arquivo para todos, para que as informações não fiquem centralizadas. Além disso, a preocupação com a formação dos funcionários do arquivo é inerente. São realizados cursos e palestras pela própria chefe do setor (arquivista gestora), como também são repassadas aos servidores deste setor de Arquivo os resultados das reuniões plenárias ordinárias do CONARQ.

Outra característica do gerenciamento do arquivo estudado está na preocupação com projetos futuros e o crescimento do arquivo. Recentemente, foi enviado ao gabinete do Prefeito, os Projetos de Lei que dispõe sobre a Institucionalização do Arquivo Público Municipal de João Pessoa e cria o Sistema Municipal de Arquivos (SISMARQ), e sobre as Diretrizes da Política Municipal de Arquivos Públicos e Privados.

De nossa observação, entrevista e descrição, podemos perceber que:

- a) A questão da administração ou gerenciamento do arquivo estudado está imbricada à gestão documental. Um dos entrevistados, inclusive, confundiu gerenciamento de arquivo com gerenciamento de documento quando responde à pergunta sobre como o arquivo é gerenciado e responde “todo o gerenciamento é realizado por meio da gestão dos documentos”. Podemos perceber que gerenciamento de documentos e gerenciamento de arquivos são conceitos e atividades diferentes, porém, o gerenciamento de documentos é, talvez uma das atividades mais importantes para otimização dos serviços em um arquivo público, como é o caso do Arquivo Central da PMJP.
- b) O Arquivo Central da PMJP possui missão, visão e objetivos. Esse é um ponto central para uma boa administração e gestão de um arquivo público. Saber por onde caminha e onde quer chegar é muito importante para uma melhor organização e estabelecimento de papéis e responsabilidades. Além disso, faz com que o arquivo cumpra sua responsabilidade social e estabeleça bem a identidade do arquivista.
- c) O arquivo também possui planejamento, o que estabelece uma organização diferenciada aos processos oferecidos. Esse planejamento é construído coletivamente e abarca a participação de todos os funcionários, de acordo com as necessidades da PMJP.
- d) É importante salientar o interesse da arquivista gestora pela qualificação continuada própria e também de seus funcionários. Ela participa regularmente de cursos e encontros importantes para a área e repassa seus conhecimentos para sua equipe, garantindo um processo de formação continuada interna. Essa é uma das qualidades de um bom gestor que se preocupa com a otimização dos serviços e possui responsabilidade social. Esta é uma opinião unânime dos entrevistados.
- e) Uma exigência da gestão do arquivo é com a qualidade e rapidez do atendimento aos seus usuários. De acordo com os respondentes o atendimento pode ser considerado muito satisfatório pelos elogios recebidos dos usuários por meio de expressão oral, assim como em reuniões das secretarias. Os funcionários do arquivo relatam que agem com ética e procurando cumprir o que determina a da Lei Municipal de Acesso à Informação (LAI) de nº 12.645/2013.
- f) A gestão de pessoas, junto aos recursos humanos, também é outro ponto muito importante para uma boa administração do arquivo. De acordo com os respondentes, a gestão de pessoas é feita da melhor maneira possível pela



característica amigável, compreensiva e competente. Saber exigir e solicitar atividades, não é para qualquer gestor. Lidar com os recursos humanos talvez seja uma das tarefas mais difíceis na gestão de um arquivo. Isso requer, além de competência e conhecimento, inteligência emocional e sabedoria.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta pesquisa nos proporcionou responder as indagações perpassam que nortearam todo o trabalho:

- a) Quais as principais barreiras e dificuldades para administrar um arquivo de maneira a atender as necessidades do usuário?

Pelas respostas positivas dos respondentes das entrevistas, podemos inferir que a má organização do arquivo, a falta de planejamento e unidade entre a equipe, má estrutura física e más condições ambientais, falta de formação continuada, falta de competência do arquivista gestor em lidar com pessoas e a não centralidade nas necessidades do usuário são pontos fortes que dificultam a otimização dos serviços e provocam insatisfação nos usuários e na organização da qual o arquivo faz parte.

- b) Como os profissionais de um arquivo devem agir para que se alcance uma transformação satisfatória tanto no campo estrutural como no pessoal?

Pudemos perceber que, além de buscar formação constante e procurar entender todos os processos e atividades do arquivo, a ética, o trabalho em equipe e a boa educação, são pré-requisitos para uma boa condução dos arquivistas e dos funcionários do arquivo de maneira geral. Tudo isso proporciona retorno positivo, tanto no campo pessoal, fazendo com que o arquivista procure aprimorar sua profissão, como no campo estrutural permitindo que o arquivista realize suas atividades com competência e com visão global da instituição, fazendo-se parte do todo.

- c) Como encontrar soluções adequadas para a aproximação entre os componentes do arquivo (arquivista, documentos, serviços e produtos)?

Pudemos observar que as soluções adequadas aos problemas que o arquivo estudado enfrenta são encontradas por meio da construção do planejamento em equipe. Nele estipulam-se metas e objetivos, reforçam sua visão e missão, e, estabelecem motivações para solucionarem os problemas. Além disso, a formação e o estudo contínuos são grandes aliados para manter-se informados e estarem a par das novidades e soluções novas que surgem no âmbito de outros arquivos. Tudo isso são práticas do Arquivo Central da PMJP e que podem ser seguidos por qualquer arquivo público.

As respostas à essas indagações, por si só, já são também respostas para o nosso problema de pesquisa. Administrar/gerenciar a organização arquivos públicos de modo a

permitir a otimização de serviços e atender as necessidades dos usuários não é tarefa fácil. É preciso, além de outras coisas, organização peculiar com serviços e produtos responsáveis e atividades eficientes, responsabilidade com a gestão de recursos humanos, possibilitar atendimento de excelência aos usuários, trabalho de marketing e disseminação das informações do e sobre o arquivo, formação continuada, planejamento efetivo, interligação com outros setores da organização. Tudo isso pode ser considerado grandes desafios no que diz respeito às aplicações em arquivos públicos, pois nem todos oferecem as mesmas condições que o Arquivo Central da PMJP e carecem de estrutura, ambientação, formação de pessoal, etc.

Tido o exposto, consideramos que nossos objetivos de pesquisa foram alcançados, pois refletimos sobre o processo administração e organização de arquivos públicos com o olhar voltado para otimização dos serviços por meio de um estudo de caso que, por meio do conhecimento e descrição do Arquivo Central da PMJP, pudemos perceber como um arquivo público deve funcionar.

## REFERÊNCIAS

- ASSIS, W. M. **Metodologia para construção de produtos de informação nas organizações**. Belo Horizonte: Escola de Ciência da Informação da UFMG, 2006.
- AUADA, F. M. Preservação de documentos em papel - Ciência e técnica a serviço da história. **Revista de Tecnologia Gráfica**, São Paulo, ano 9, v. 41, p. 48-49, out. 2004. Disponível em: < >. Acesso em: 15 nov. 2016.
- BORGES, M. E. N. **O essencial para a gestão de serviços e produtos de informação**. Fortaleza: [s.n.], 2002.
- BRASIL. Constituição da República Federativa do Brasil de 1988.
- \_\_\_\_\_. Decreto nº 4.915, de 12/12/2003 - Dispõe sobre o Sistema de Gestão de Documentos de Arquivo - SIGA, da administração pública federal, e dá outras providências.
- \_\_\_\_\_. Lei nº 8.159, de 08/01/1991 - Dispõe sobre a política nacional de arquivos públicos e privados e dá outras providências. Regulamentada pelo Decreto nº 4.073, de 03/01/2002
- CARVALHO, L. G. G. C. **Liberdade de informação e o direito difuso à informação verdadeira**. Rio de Janeiro: Renovar, 2003.
- DIAS, Emerson de Paulo. Conceitos de gestão e administração: uma revisão crítica. **Revista Eletrônica de Administração**, v.1, 2002.
- Dicionário Brasileiro de Terminologia Arquivística. Rio de Janeiro: Arquivo Nacional, 2005 (Publicações Técnicas, 51).
- GONÇALVES, M. E. **Direito da informação: novos direitos e formas de regulação na sociedade da informação**. Coimbra: Almedina, 2003.
- JARDIM, J. M. **O acesso a informação arquivística no Brasil: problemas de acessibilidade e disseminação**. Rio de Janeiro, 1999.
- \_\_\_\_\_. O conceito e a prática de gestão de documentos. **Acervo**. Rio de Janeiro, n. 2, p. 35-42, jul.-dez. 1987.
- LAUX, N. M. **A divulgação dos arquivos públicos através de seus websites**. Porto Alegre, 2010.
- LOPES, U. S. **Arquivos e a organização da gestão documental**. v. 9, n. 1, 2004.
- MACHADO, Helena Corrêa - Avaliação de documentos: principais critérios. **Arquivo Rio Claro**, Rio Claro (SP), n. 5, p. 33-41, jul.1986.
- MANUAL DE GESTÃO DE DOCUMENTOS. Secretaria do Estado da Casa Civil e o Arquivo Público do Rio de Janeiro (APERJ). Rio de Janeiro, 2012.

NEVES, G. M. F. **Política de atendimento ao cidadão:** requisito para elevar o padrão e a qualidade dos serviços prestados ao serviço público. [S.l.]: [s.n].

PAES, M. L. **Arquivo:** teoria e prática. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 1991.

RONCAGLIO, C.; SZVARÇA, D. R.; BOJANOSKI, S. F. **Arquivos, gestão de documentos e informação.** Florianópolis: [s.n], 2004.

STORNER, J. A. F.; FREEMAN, R. E. **Administração.** 5. ed. Rio de Janeiro: LTC, 1999.

# APÊNDICE

**APÊNDICE A – ENTEVISTA SEMI-ESTRUTURADA PARA OS FUNCIONÁRIOS E ARQUIVISTA GESTOR DA PREFEITURA MUNICIPAL DE JOÃO PESSOA**

1. Quais as atividades rotineiras deste arquivo?
2. Como se caracteriza o processo de administração e gerenciamento do arquivo como um todo?
3. O que este arquivo gerencia?
4. Como o arquivo gerencia seus produtos e serviços?
5. Como é administrado os recursos humanos do arquivo?
6. Como é feita a organização dos documentos?
7. O arquivo tem projetos e atividades voltados para gerenciamento e otimização dos serviços?
8. Como o arquivo lida com seus usuários?
9. O arquivo gerencia suas atividades de acordo com as necessidades de seus usuários?
10. Qual o nível de satisfação dos usuários em relação aos serviços e produtos que o arquivo oferece?