

UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA  
CENTRO DE CIENCIAS SOCIAIS APLICADAS  
CURSO DE GRADUAÇÃO EM ARQUIVOLOGIA

ERIVALDO DIAS DE MELLO FILHO

**INTRAEMPREENDEDORISMO: O IMPACTO DO AMBIENTE DE TRABALHO NO  
ESPÍRITO INTRAEMPREENDEDOR DOS ARQUIVISTAS**

JOÃO PESSOA – PB

2018

ERIVALDO DIAS DE MELLO FILHO

**INTRAEMPREENDEDORISMO: O IMPACTO DO AMBIENTE DE TRABALHO NO  
ESPÍRITO INTRAEMPREENDEDOR DOS ARQUIVISTAS**

Artigo apresentado como Trabalho de Conclusão de Curso ao Curso Superior de Graduação em Arquivologia, da Universidade Federal da Paraíba, como pré-requisito para a obtenção do Título de Bacharel em Arquivologia.

Orientadora: Prof<sup>ª</sup>. Ms. Lilian Viana Cananéa

JOÃO PESSOA – PB

2018

**Catálogo na publicação**  
**Seção de Catalogação e Classificação**

F481i Filho, Erivaldo Dias de Mello.

Intraempreendedorismo: o impacto do ambiente de trabalho no espírito intraempreendedor dos arquivistas / Erivaldo Dias de Mello Filho. - João Pessoa, 2018. 27 f. : il.

Orientação: Lilian Viana Teixeira Cananéa.  
Monografia (Graduação) - UFPB/CCSA.

1. Intraempreendedorismo. 2. Empreendedorismo Corporativo. 3. Arquivista Empreendedor. I. Cananéa, Lilian Viana Teixeira. II. Título.

UFPB/CCSA

ERIVALDO DIAS DE MELLO FILHO

**INTRAEMPREENDEDORISMO: O IMPACTO DO AMBIENTE DE TRABALHO NO  
ESPÍRITO INTRAEMPREENDEDOR DOS ARQUIVISTAS**

APROVADO EM: 12 / 11 / 2018

BANCA EXAMINADORA:

Lilian Viana Teixeira Cananéa

Profª. Ms. Lilian Viana Teixeira Cananéa (Orientadora)

Universidade Federal da Paraíba – UFPB

Luiz Eduardo Ferreira da Silva

Profº Dr. Luiz Eduardo Ferreira da Silva

Universidade Federal da Paraíba – UFPB

Maria Amélia Teixeira da Silva

Profaª Ms. Maria Amélia Teixeira da Silva

Universidade Federal da Paraíba – UFPB

JOÃO PESSOA – PB

2018

Acima de tudo agradeço a Deus por mais esta realização.

Dedico a minha família e amigos, que desde sempre estiveram ao meu lado e me deram todo o suporte necessário.

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço primeiro a Deus, pois Ele tem me proporcionado coisas maravilhosas e me abençoado de uma forma ao qual não sou merecedor, concluir este curso é mais uma das bênçãos alcançadas.

Agradeço aos meus pais, que sempre se esforçaram para me proporcionar um bom ensino, sempre me incentivaram, cobraram para que hoje eu estivesse concluindo este curso. As minhas irmãs pela ajuda sempre que necessária.

A minha noiva Ana Lídia, meu colo, que sempre esteve me ajudando, sendo meu motor para que eu pudesse prosseguir. Sua ajuda foi muitíssima importante nesta reta final de curso e produção deste trabalho.

Aos meus colegas que estiveram comigo durante estes cinco anos, compartilhamos não só conhecimento, mas amizade, companheirismo. Aos professores que fizeram parte e contribuíram nesta formação com o conhecimento passado.

A professora Lilian, minha orientadora, pela presteza em sempre me atender quando precisei, por sua disponibilidade, paciência e sinceridade.

*“Seja o que for: faça bem feito. Faça isso tão bem feito que, quando as pessoas vieram o que você fez, elas vão querer voltar para ver de novo e vão trazer outras pessoas só para mostrar o seu trabalho.” (Walt Disney)*

## RESUMO

Este trabalho busca agregar e acrescentar ao estudo do intraempreendedorismo na Arquivologia. Com base em pesquisas bibliográficas buscamos os principais autores sobre o Intraempreendedorismo a fim de compreender melhor este conceito. Apesar da pouca literatura encontrada que focasse especialmente no intraempreendedorismo arquivístico buscamos aplicar os estudos para a realidade encontrada na Arquivologia. Este trabalho é de relevância a toda comunidade arquivística, as universidades e alunos, ao profissional e as empresas, a fim de que possam se alinhar para uma melhor gestão da informação.

**Palavras-chave:** Intraempreendedorismo. Empreendedorismo Corporativo. Arquivista Empreendedor.



## **ABSTRACT**

This work seeks to aggregate and complement the study of intrapreneur in Archivology. Based on bibliographical research, the main authors on Intrapreneur. The research was not carried out in any archival intrapreneur study we sought the studies for a reality found in the Archivology. This work is an organization of the whole community, such as universities and students, professionals and companies, who are dedicated to information management.

**Keywords:** Intrapreneur. Corporate. Entrepreneur. Archivist.

## 1 INTRODUÇÃO

O cenário atual do mercado de trabalho exige um profissional cada vez mais dinâmico. No simples ato de assistir a um noticiário ou até ler pela *web*, iremos nos deparar com notícias sobre a crise, recessão, aumento do desemprego. Diante disto, as organizações estão cada vez mais em busca do profissional empreendedor, uma pessoa criativa, dinâmica, que pode trazer algo novo, um produto novo, que lhe proporcione estar à frente no mercado, e ser mais competitivo com as concorrentes. Muitos profissionais acham que, para ser considerado empreendedor, faz-se necessário abrir uma nova empresa, o que não é verdade. O empreendedor interno, corporativo ou, no caso, *intraempreendedor* - foco deste trabalho - é o perfil mais procurado pelas empresas. (MONTEIRO apud MACHADO, 2017).

Segundo o Dicionário da Língua Portuguesa (móbil) da Porto Editora, empreendedor é quem empreende, que tem a iniciativa de começar novos projetos, mesmo enfrentando obstáculos ou dificuldades. Geralmente a ideia de empreender ou de empreendedorismo está atrelada tão somente à abertura de novos negócios, novas empresas que gerem lucro. “Empreendedorismo é o envolvimento de pessoas e processos que, em conjunto, levam à transformação de ideias em oportunidades” (DORNELAS, 2008). Empreendedorismo não está ligado somente à obtenção de lucro, podemos empreender nas mais diversas áreas e para diversos fins.

O profissional que consegue empreender dentro da empresa, não deixando de ser empregado, consegue se destacar e é mais valorizado. Ao criar um novo produto, ou até trazer um *upgrade* num produto já existente, esse profissional agrega valor ao produto dessa empresa e, conseqüentemente, passa a ter sua imagem atrelada à inovação, criatividade, proatividade, entre outras características.

Entretanto, o que se percebe, em pleno século XXI, é que muitas empresas ainda não acordaram para essa tendência, permanecendo com um organograma puramente vertical, em que os gestores são pagos para pensar e os funcionários, para executar. Especificamente em relação às atividades dos arquivistas, público foco deste trabalho, muitas empresas ainda acreditam que o profissional arquivista realiza atividade puramente burocráticas, esquecendo que ele pode ser essencial

em um projeto criativo e na redução de custos. Sendo assim, o artigo se propôs a responder o seguinte questionamento: O ambiente de trabalho do arquivo pode impactar no desenvolvimento do perfil intraempreendedor do profissional arquivista?

Para responder a essa pergunta, a pesquisa buscou compreender como funciona o ambiente de trabalho do arquivo e de que forma pode impactar no desenvolvimento do perfil intraempreendedor dos arquivistas. Mais especificamente, os objetivos norteadores foram traçar o perfil do empreendedor e intraempreendedor, identificar como um arquivista pode intraempreender, e colaborar com a literatura do intraempreendedorismo arquivístico.

Não podemos falar de Intraempreendedorismo sem antes discorrermos sobre empreendedorismo. Por isso, esse foi o foco do primeiro capítulo deste artigo, como também falar de suas principais características. No segundo capítulo, abordamos o empreendedorismo corporativo que, especificamente neste trabalho, denominamos intraempreendedorismo. Mais, adiante definimos o que é ser intraempreendedor, e quais suas características, e como o ambiente de trabalho - do arquivo mais especificamente – interfere no espírito intraempreendedor do profissional.

Para alcançar os objetivos propostos, foi realizada uma pesquisa bibliográfica e exploratória na literatura da área, por meio da revisão de literatura sobre o assunto em questão, em diversas fontes: livros, artigos e periódicos, dicionário, leis, entre outros, sendo a maioria encontrados em publicações *on-line*. O caminho metodológico percorrido buscou analisar as ideias apresentadas por vários autores e aplicá-las, auxiliando na análise do empreendedorismo e intraempreendedorismo voltados para os arquivos.

A ideia deste trabalho surgiu ao observar, na prática, os frutos colhidos por uma instituição estadual, após uma atitude intraempreendedora de um profissional arquivista. Sua postura foi capaz de revolucionar a política de arquivos desta organização em que trabalhava.

Sendo assim, este trabalho é de interesse de toda comunidade arquivística que pretende seguir carreira, principalmente na esfera privada, onde as vagas para arquivistas não são muitas e a exigência só aumenta a cada dia. É de interesse também aos gestores, seja de esfera privada ou pública, para que, primeiramente,

entendam as necessidades e possibilidades de um ambiente de arquivo e como auxiliar no desenvolvimento do intraempreendedorismo nos seus funcionários.

## **2 EMPREENDEDOR**

Existe um estereótipo sobre o empreendedor, de alguém jovem, ousado, criativo, comunicativo, corajoso, o que não está errado, contudo o empreendedor não se limita ou resume apenas a essas características. No decorrer do trabalho iremos apresentar as características do empreendedor, entender que não se trata apenas de abrir um novo empreendimento.

Segundo Chiavenato (2007), o empreendedor é a pessoa que inicia e/ou opera um negócio para realizar uma ideia ou projeto pessoal, assumindo riscos e responsabilidades e inovando continuamente. Ainda segundo Chiavenato, o termo empreendedor vem do francês *entrepreneur* e significa aquele que assume riscos e começa algo novo.

Gomes et al (2017, p1) diz que empreendedor pode ser visto como indivíduo que começa algo novo, vê oportunidades e lacuna no mercado consumidor que ninguém vê, ou seja, que realiza antes, sai da subjetividade, do desejo, e parte para a ação. Nas pesquisas científicas relacionadas ao tema, vemos sempre que as características do empreendedor estão ligadas à criação e assumir riscos. Chiavenato (2007) diz que o empreendedor é a pessoa que inicia e/ou opera um negócio para realizar uma ideia ou projeto pessoal, assumindo riscos e responsabilidades e inovando continuamente. Degen (1989) diz que o empreendedor, por definição, tem de assumir riscos, e o seu sucesso está na sua capacidade de conviver com eles e sobreviver a eles.

Em uma revisão teórica sobre o tema empreendedorismo, Schmidt e Bohnenberger (2009) identificaram e listaram características comuns, presentes em obras de vários autores sobre o tema, são elas: auto eficácia, capacidade de assumir riscos calculados, habilidade em planejar e detectar oportunidades, além de persistência, sociabilidade, inovação e liderança.

Podemos citar várias definições do que é ser empreendedor. Contudo, não há uma definição oficial, que seja considerada a correta ou padrão. Isto porque cada autor o descreve como o vê, ou de acordo com sua realidade. Porém, podemos perceber características semelhantes descritas por vários desses autores, os quais serão apresentados no decorrer do trabalho.

## 2.1 CRIATIVIDADE (OU INOVAÇÃO)

O empreendedor está sempre ligado a inovação, a criar algo novo, seja um produto ou serviço, às vezes até dar um *upgrade* a algo que já existe. Devido à atual velocidade da informação e criação de novos produtos, o empreendedor precisa estar em constante (busca pela) inovação. “Os empreendedores são heróis populares do mundo dos negócios. Fornecem empregos, introduzem inovações e incentivam o crescimento econômico”. (CHIAVENATO, 2007)

Filion apud Say e Schumpeter (1978) associava os empreendedores à inovação considerando-os agentes de mudança. A relação entre a inovação, a criação com a ação de empreendedor está claramente descrita por Schumpeter:

É, contudo, o produtor que, via de regra, inicia a mudança econômica, e os consumidores, se necessário, são por ele ‘educados’; eles são, por assim dizer, ensinados a desejar novas coisas, ou coisas que diferem de alguma forma daquelas que têm o hábito de consumir. (SCHUMPETER, 1978. p. 65)

Filion traz uma outra citação de Schumpeter:

A essência do empreendedorismo está na percepção e no aproveitamento das novas oportunidades no âmbito dos negócios (...) sempre tem a ver com criar uma nova forma de uso dos recursos nacionais, em que eles sejam deslocados de seu emprego tradicional e sujeito a novas combinações. (Filion apud Schumpeter, 1999)

Schumpeter (1982) vincula o empreendedorismo à inovação e considera a criatividade como o impulso dessa inovação, tornando-se essencial às mudanças sócioeconômicas.

## 2.2 DISPOSIÇÃO A CORRER RISCOS

Correr riscos é praticamente inevitável ao empreendedor, seja esse risco financeiro ou de outra natureza. É financeiro porque, ao abrir um novo negócio ou empreendimento, ou ao criar um novo produto, é preciso aplicar um capital inicial, nem sempre com a certeza de obtenção de lucros. “Cantillon e Say consideravam os empreendedores como pessoas que corriam riscos, basicamente porque investiam seu próprio dinheiro” (CHIAVENATO, 2017).

Mesmo com um plano de negócios muito bem traçado, existem os riscos não calculados e estes podem ser diversos. Como define o dicionário *online* Michaelis “Probabilidade de prejuízo ou de insucesso em determinado empreendimento, projeto, coisa etc. em razão de acontecimento incerto, que independe da vontade dos envolvidos” (MICHAELIS, 2018).

O passaporte das empresas para o ano 2000 será a capacidade empreendedora, isto é, a capacidade de inovar, de tomar riscos inteligentemente, agir com rapidez e eficiência para se adaptar às contínuas mudanças do ambiente econômico. (KAUFMAN, 1991, p. 3)

Chiavenato (2007) aponta as constantes mudanças no mercado e na economia como um dos fatores de risco assumidos pelo empreendedor:

Desde o século XVIII, o autor já associava o empreendedor ao risco, à inovação e ao lucro, ou seja, ele era visto como pessoa que busca aproveitar novas oportunidades, vislumbrando o lucro e exercendo suas ações diante de certos riscos. (CHIAVENTO apud CANTILLON, 2007, p. 5)

No subcapítulo a seguir, discorreremos sobre uma das características mais citadas por um empreendedor, considerada uma das mais importantes para quem deseja obter sucesso: a percepção de oportunidades.

## 2.3 PERCEPÇÃO DE OPORTUNIDADES

Não são poucos os conhecidos casos de grandes empresas que surgiram através da percepção de seus criadores de um nicho de mercado ainda não explorado ou criado.

Podemos citar o caso Robinson Shiba, criador do *China in Box*. Em 1989, Robinson viajou para os Estados Unidos e trabalhou como lavador de pratos em um restaurante chinês. Ele percebeu que a maioria dos clientes pediam que a comida fosse entregue em suas casas, e a comida era servida em caixas de papel, coisa que no Brasil só se via em filmes. Assim, ao retornar ao Brasil, em outubro de 1992, abriu a primeira *China in Box* em São Paulo. Em 1994, decidiu transformar a *China in Box* numa franqueadora, sendo, hoje, uma das maiores franquias de *fast food* do Brasil.

Degen considera esta característica fundamental para o empreendedor: “A predisposição para identificar oportunidades é fundamental para quem deseja ser empreendedor e consiste em aproveitar todo e qualquer ensejo para observar negócios” (Degen, 1989, p. 19).

Junior e Souza apud Leite (2001, p. 87) diz que o empreendedor caracteriza-se pela iniciativa, criatividade, flexibilidade, senso de oportunidade, motivação e pela capacidade de perceber a mudança como uma oportunidade.

Chiavenato (2007) alerta aos empreendedores que as oportunidades devem ser rapidamente aproveitadas e exploradas, pois outros empreendedores podem o fazer antes.

### **3 INTRAEMPREENDEDORISMO (OU EMPREENDEDORISMO CORPORATIVO)**

Conforme explicam Shepherd e DeTienne no cenário competitivo do século XXI, a sobrevivência e o sucesso das empresas agem cada vez mais como consequência da capacidade de uma empresa de encontrar novas oportunidades continuamente e produzir inovações rapidamente para alcançá-las. Podemos constatar essa afirmação em âmbito nacional, pois, segundo estudo realizado pelo SEBRAE (2016), a taxa de mortalidade de empresas de 2 anos era de 45,8%, nas empresas nascidas em 2008, este percentual caiu para 23,4% em empresas

nascidas em 2012. Duas causas principais para a mortalidade dessas empresas estão ligadas a inovação e empreendedorismo, são estas: aperfeiçoar sistematicamente seus produtos e serviços às necessidades dos clientes, causa esta presente em 84% das empresas falidas, e estar sempre atualizado com respeito às novas tecnologias do seu setor encontrada em 78% das empresas “mortas”.

Diante do atual cenário, para que as empresas sobrevivam e prosperem, é necessário estar em constante inovação, estar atento ao que o mercado pede, às demandas dos clientes, às oportunidades de mercado que se criam. Chiavenato apud Drucker sugere que a inovação é “[...] o meio pelo qual o empreendedor cria novos recursos produtores de riqueza ou dota recursos existentes com um maior potencial para criar riqueza”.

Tudo isso faz com que o empreendedor corporativo, ou intraempreendedor, fique cada vez mais em evidência e seja cada vez mais procurado pelas corporações, assim como também incentiva às empresas a buscar desenvolver em seus funcionários estas habilidades. Hitt; Ireland e Hoskisson (2011) afirmam que o empreendedorismo corporativo é visto cada vez mais como algo ligado à sobrevivência e ao sucesso de corporações estabelecidas.

Para Silva (2014), o Empreendedor Corporativo tem tido mais evidência nos últimos anos, devido à necessidade das organizações em se renovar, inovar e criar novos negócios. Chiavenato afirma que grandes corporações têm um papel importante no empreendedorismo e pesquisadores chamam o empreendedorismo realizado pelas empresas de empreendedorismo corporativo. Mas, não apenas organizações agregam os frutos do empreendedorismo corporativo, toda uma economia pode ser afetada através do aumento da produtividade, aperfeiçoando as melhores práticas, criando novas indústrias e realçando a competitividade internacional (ANTONCIC; HISRISH, 2004).

Hitt; Ireland e Hoskisson definem empreendedorismo corporativo como um processo em que um indivíduo ou grupo de uma organização existente, cria um novo empreendimento ou desenvolve uma inovação. Já o intraempreendedor é definido como uma pessoa que desempenha um papel empreendedor dentro de uma



organização (FILION, 2004). Assim, o intraempreendedor também se manifesta na criação e expansão de novos postos de trabalho e atividades nas organizações (COZZI et al, 2008).

### 3.1 FILION E O PROCESSO VISIONÁRIO

Filion enxerga os intraempreendedores como visionistas. Ele afirma que empreendedores e intraempreendedores parecem evoluir da concepção para a realização de um projeto por meio da formulação de visões a serem transformadas em realidade. Ele explica que uma ação inovadora ou empreendedora geralmente é precedida de uma interiorização e reflexão, que levam o autor a visualizar o que foi pensado.

Baseado em suas pesquisas, Filion (2004) afirma que os (intra) empreendedores de sucesso passam por duas fases: desenvolvimento da visão e sua realização. A primeira requer um processo de reflexão, estudo e planejamento; a segunda exige um compromisso em realizar um trabalho organizacional. “Primeiro, desenvolve-se um compromisso que se manifesta na forma de pensar. A partir daí, ideias são formadas ao redor de um foco central, a visão, e, finalmente, ações concretas são realizadas”.

Em suma, intraempreendedores identificam e, então, visualizam as ideias que gostariam de realizar (FILION, 2004). Essas ideias não necessariamente são idênticas à visão central da corporação, ou a questões consideradas, inicialmente, como prioritárias pela empresa. Porém sendo bem planejadas, essas ideias poderão contribuir para que a visão central seja executada mais satisfatoriamente e de forma mais simples.

O processo visionário, ou seja, o processo de criação, desenvolvimento e realização de visões, pode ser aplicado a qualquer que seja o nível hierárquico da empresa. O visionista faz com que isso ocorra de baixo para cima. Este processo pode ser acelerador ou ampliador. É acelerador quando faz a visão central evoluir, isto é, quando elas se ajustam facilmente à lógica da visão central. É ampliador quando envolve visões emergentes que não estão diretamente ligadas à visão

central, mas que podem ser nela enxertadas de modo a ampliar seu escopo e a permitir à organização realizar mais atividades em torno da visão central.

O processo visionário proporciona uma estrutura de desenvolvimento das capacidades intraempreendedoras e inovadoras dos indivíduos. Trata-se de uma estrutura que estimula os indivíduos a trabalharem num alto nível de criatividade e inovação, leva ao autoquestionamento, autocrítica. Isto o levará a alterar processos, produtos e até cultura organizacional. “Os intraempreendedores podem usar a estrutura do processo visionário para aprender suas lições, progredir e, quem sabe, passar da condição de visionistas à condição de visionários!” (FILION, 2004).

Além de visionista, o intraempreendedor possui outras características importantes, que o diferenciam como profissional, como será detalhado no tópico a seguir.

### **3.1.1 As características do intraempreendedor**

Existe uma linha tênue entre esses dois perfis, com poucas ou quase nenhuma distinção. O termo intraempreendedor (tradução do Inglês - *intrapreneur*) foi cunhado por Gifford Pinchot (1989) para designar o “empreendedor interno”. São aqueles que, a partir de uma ideia, e recebendo a liberdade, incentivo e recursos da empresa onde trabalham, dedicam-se entusiasticamente em transformá-la em um produto de sucesso.

A diferença mais explícita é o fato de que o empreendedor que abre o próprio negócio é um empresário. Ele cria novos empregos, tem todo o controle da empresa em suas mãos, a tomada de decisão, e o processo de criação e inovação ocorre sem restrições internas. Já o intraempreendedor, trabalha para alguém, a sua tomada de decisões é mais restrita, esse sofre sanções durante o processo criativo.

O intraempreendedorismo é um sistema revolucionário para acelerar as inovações dentro de grandes empresas, através de um uso melhor dos seus talentos empreendedores. [...] Os intraempreendedores são os integradores que combinam os talentos dos técnicos e dos elementos de marketing, estabelecendo novos produtos, processos e serviços. (PINCHOT III, 1989).

Segundo Antoncic e Hisrish (2003, p.3), as principais características de um intraempreendedor são: criação de novos negócios, inovação de produtos/serviços,

inovação de processo, autorrenovação, tomada de risco, proatividade, e agressividade competitiva. Outra característica citada é que processos intraempreendedores independem do tamanho da empresa, além de que não só recorre a criação de novos negócios, mas também para outras atividades inovadoras como desenvolvimento de novos produtos, serviços, tecnologias, técnicas administrativas, estratégias e posturas competitivas.

Pinchot (1989) listou alguns mandamentos essenciais a quem deseja se tornar um intraempreendedor ou aquele que pretende desenvolver essa habilidade:

- Vá para o trabalho a cada dia disposto a ser demitido;
- Evite quaisquer ordens que visem interromper seu sonho;
- Execute qualquer tarefa necessária a fazer seu projeto funcionar, a despeito de sua descrição de cargo;
- Encontre pessoas para ajudá-lo;
- Siga sua intuição a respeito das pessoas que escolher e trabalhe somente com as melhores;
- Trabalhe de forma clandestina o máximo que puder – a publicidade aciona o mecanismo de imunidade da corporação;
- Nunca aposte em uma corrida, a menos que esteja correndo nela;
- Lembre-se de que é mais fácil pedir perdão do que pedir permissão;
- Seja leal às suas metas, mas realista quanto às maneiras de atingi-las;
- Honre seus patrocinadores.

Na quadro a seguir, é possível conferir as características do intraempreendedor de maneira objetiva:

### Quadro 1 - Características do intraempreendedor

Motivos Principais	Querem liberdade e acesso aos recursos da corporação. Orientados para metas e automotivados, mas também reagem às recompensas e ao reconhecimento.
Orientação quanto ao tempo	Metas finais de 5-15 anos, dependendo do tipo de empreendimento. Urgência para atender cronogramas corporativos ou auto impostos.
Ação	Põem a mão na massa. Podem saber como delegar, mas quando necessário fazem o que deve ser feito.
Habilidades	Muito semelhantes aos empreendedores, mas a situação exige maior capacidade para prosperar dentro da organização. Necessitam de ajuda neste aspecto.
Coragem e Destino	Autoconfiantes e corajosos. Muitos são cínicos a respeito do sistema, mas otimistas quanto a sua capacidade de superá-lo.
Atenção	Tanto dentro como fora. Vendem aos de dentro as necessidades de risco e do mercado, mas também focalizam os clientes.
Risco	Gostam de riscos moderados. Em geral não temem ser demitidos, portanto, vêem pouco risco pessoal.
Pesquisa de Mercado	Fazem sua própria pesquisa e avaliação intuitiva do mercado, como os empreendedores.

Status	Consideram os símbolos de <i>status</i> tradicionais uma piada – preferem símbolos de liberdade.
Fracasso e Erro	Sensível à necessidade de parecerem disciplinados na corporação. Tentam ocultar os projetos arriscados, então podem aprender com os erros sem o custo político do fracasso público.
Decisões	Gostam de fazer os outros concordarem com sua visão. Mais pacientes e dispostos a compromissos que os empreendedores, mas ainda executores.
A quem serve	Agradam a si mesmo, aos clientes e patrocinadores.
Atitude - relação ao sistema	Não gostam do sistema, mas aprendem a manipulá-lo.

Estilo de solução de problemas	Resolvem problemas dentro do sistema ou passam por cima dele, sem deixá-lo.
História familiar	Passado de pequena empresa, profissional liberal ou agricultor.
Relacionamento com os pais	Relações melhores com o pai, mais ainda instáveis.
Histórico Sócio econômico	Classe média
Nível de instrução	Com frequência alto, em particular campos técnicos.
Relacionamento com os outros	Transações dentro da hierarquia.

**Fonte:** Uriarte, 2000.

### 3.2 ARQUIVISTA INTRAEMPREENDEDOR

Como pudemos analisar no capítulo anterior, o mercado exige hoje um profissional multidisciplinar, que não se prenda apenas a sua formação inicial, que desenvolva seus conhecimentos em todas as áreas de atuação da empresa. O arquivista também é um profissional que se enquadra nessa exigência, numa se houve tanta produção de informação, e muitas empresas ficam perdidas, sem saber como gerenciar documentos, como usá-las de modo estratégico a lhe garantir uma maior desenvolvimento de seus produtos, transformar informação em oportunidades e em lucro.

O chamado intraempreendedorismo ou empreendedorismo corporativo está ganhando força nas organizações e o arquivista contemporâneo precisa acompanhar essa tendência se pretende ser valioso e preservado dentro do corpo funcional da empresa em que atua. (QUINTANILHA, 2016, p. 32)

Diante disso, o profissional arquivista precisa ter conhecimento e compreender como funciona todos os setores da empresa, quais suas funções e necessidades. Bahia e Seitz (2009) afirmam que o mercado empresarial procura um

profissional da informação/arquivista com habilidades que vão além da sua formação convencional. Ferreira (2003) reforça a questão da evolução da informação e que o arquivista precisa acompanhar essa evolução ao afirmar que a evolução de conceitos, tecnologia, formatos e suportes amplia, evolui e diversifica a essência desse trabalho, demandando modificações às exigências de atuação, formação e capacitação desse profissional.

Jardim (1999) salienta que o arquivista do século XXI deve ser um empreendedor, que cria projetos, abraça os novos desafios e se esforça sempre para ser o melhor. Bahia e Seitz (2009) dizem que o mercado de trabalho exige constante atualização técnicas e profissionais, que saibam agir de forma pró-ativa, abrindo mercado e sabendo como negociar.

Quintanilha (2016) alerta que o intraempreendedorismo promete ser critério de desempate em disputas internas de cargos e promoções. E o arquivista que quiser crescer dentro das organizações precisa usar o empreendedorismo a seu favor. Ela afirma que um arquivista competente transmite segurança, ainda mais sendo um profissional da informação que, na maioria das vezes, trabalha com informações sigilosas. E será essa segurança que levará o arquivista aos melhores cargos e as melhores remunerações.

#### **4. CONCEITUANDO ARQUIVO**

Após compreendermos o que é empreendedorismo, o que é ser empreendedor, suas características, obstáculos, dificuldades, entender que não necessariamente empreendedor é aquele que abre uma nova empresa, aquele que irá comandar uma nova empresa, o empreendedor pode trabalhar para alguém, pode trabalhar dentro de uma empresa, e esses são chamados de intraempreendedores, ou também empreendedor corporativo, nos vêm o interesse de compreender como pode um arquivista ou profissional da informação empreender dentro de uma empresa, como pode ele intraempreender. O ambiente do arquivo lhe proporciona desenvolver estas habilidades?

Os arquivos, ou unidades de informação – dentro deste termo inserem-se as bibliotecas e museus – são geralmente ambientes onde o trabalho desenvolvido é muito técnico. Gestão de Documentos é o “conjunto de procedimentos e operações técnicas referentes à sua produção, tramitação, uso, avaliação e arquivamento em fase corrente ou intermediária, visando sua eliminação ou recolhimento para guarda permanente”. (Artigo 3º Lei nº 8.159/91).

O trabalho de um arquivista (no Brasil) é um tanto burocrático pois existem leis, decretos e resoluções do Conselho Nacional de Arquivos (CONARQ), em vigor, que regulam o trabalho do arquivista. A lei que rege a política nacional de arquivos é a Lei 8.159 de 8 de janeiro de 1991. Esta lei também criou o CONARQ órgão vinculado ao Arquivo Nacional, por sua vez vinculado ao Arquivo Nacional, visam à modernização dos arquivos públicos do país, integrantes do Sistema Nacional de Arquivos – SINAR, ao definir diretrizes da Política Nacional de Arquivos por meio de seu Plenário, Câmaras Técnicas, Câmaras Setoriais, Comissões Especiais e Grupos de Trabalho. O Arquivo Nacional por sua vez tem por finalidade implementar a política nacional de arquivos, definida pelo Conselho Nacional de Arquivos – órgão central do Sistema Nacional de Arquivos - SINAR, por meio da gestão, do recolhimento, do tratamento técnico, da preservação e da divulgação do patrimônio documental do País, garantindo pleno acesso à informação, visando apoiar as decisões governamentais de caráter político administrativo, o cidadão na defesa de seus direitos e de incentivar a produção de conhecimento científico e cultural.

Segundo Roncaglio, Szvarça e Bojanoski (2004):

A função de um arquivo é guardar a documentação e principalmente fornecer aos interessados as informações contidas em seu acervo de maneira rápida e segura. Neste sentido, a classificação dos documentos de arquivos deve ser feita 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. (RONCAGLIO; SZVARÇA; BOJANOSKI, 2004, p. 3)

Duarte (2006) também reforça a ideia de que o fato das atividades desenvolvidas no arquivo são técnicas e regidas por norma impossibilita ao arquivista alguma mudanças, ela diz que “... o tratamento arquivístico dos

documentos é coordenado pela técnica, política, ética, legislação e direito. [...]. As normas impõem aos arquivos certa impossibilidade de serem vistos conforme anunciam os estudos contemporâneos”. Silva (2016) entende que as unidades de informação, apesar de seu status valorativo e de impacto para sociedade, tão difundidos no meio acadêmico, são acometidas por males organizacionais assim como qualquer outro ambiente de trabalho

Somada a esta parte técnica está o fato de boa parte das empresas ainda não enxergarem o Arquivo como um setor importante da empresa. Geralmente elas destinam mais facilmente recursos a setores mais estratégicos e que tragam maior retorno financeiro.

“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” (RONCAGLIO; SZVARÇA; BOJANOSKI, 2004). Conseqüentemente, nas empresas onde não há um investimento em seu arquivo, não será encontrada ali uma gestão dos documentos. Em seu lugar, haverá ali apenas um depósito de documentos.

Seja em mão de obra seja em sua estrutura é difícil encontrar organizações que invistam em seu arquivo, sejam elas do setor público ou privado. “É comum a falta de recursos (permanentes e de consumo), tempo e espaços adequados. Infelizmente é uma realidade não só em instituições públicas, mas também em empresas privadas” (QUINTANILHA, 2016).

Esse é um ponto a ser melhorado tanto por parte das empresas tanto por parte dos profissionais, pois a atual demanda informacional exige investimentos tanto em recurso intelectual como recurso físico.

Quanto às empresas, falta maior investimento em espaço físico, em equipamentos para os procedimentos técnicos que os documentos exigem, também investimento na melhor qualificação de seus profissionais, assim como também a contratação de pessoal qualificado e com formação na área da informação. Segundo Piccoli, Moreira e Martins (2016) à organização cabe ter uma visão estratégica com relação aos documentos. Shellenberg (2006) lembra que as empresas precisam



reconhecer a importância da informação e formular uma política institucional para tratar do tema. Deixam claro ao afirmar que:

Administrar ou gerenciar documentos arquivísticos, a partir da aplicação de conceitos e teorias difundidas pela Arquivologia, garante às empresas públicas ou privadas 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. (RONCAGLIO; SZVARÇA; BOJANOSKI, 2004, p. 5)

Quanto ao profissional da informação, é necessário que haja uma busca por mais qualificação. Dudziak (2010) afirma que “a gestão de documentos e arquivos é uma atividade que requer conhecimentos, habilidades e atitudes especiais, podendo demandar a realização de estudos específicos, bem como cursos de capacitação e atualização”.

Conforme Santos (2007) apud por Cardoso e Valentim (2008) para o profissional da informação/arquivista atender às exigências de mercado no mundo empresarial, é necessário ir além de conhecer o contexto no qual está inserido. Ele precisa ser especialista na área de conhecimento onde atua; ser um profundo conhecedor dos recursos informacionais disponíveis e das técnicas de tratamento da documentação com domínio das tecnologias mais avançadas; ser um gerente efetivo; e ser um líder para enfrentar as mudanças e suas consequências. (CARDOSO; VALENTIM, 2008 apud BAHIA; SEITZ, 2009, p. 473).

Duarte (2006) enxerga o arquivista como um gestor e afirma que ele deve estar apto a trabalhar as soluções de tratamento funcional da informação e atender às demandas administrativas, jurídicas e técnico-científicas das instituições.

## **5 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

De fato, estamos em uma era de inovação e avanços, e o profissional que não acompanha essas mudanças acaba ficando obsoleto. Nesse meio se inclui o profissional arquivista que, conforme exposto neste trabalho, precisa atualizar-se acompanhar as mudanças tecnológicas referentes à produção e gestão da

informação. Além disso, o arquivista precisa qualificar-se não apenas em sua área, precisa ter noção de todas as atividades da organização que está inserido.

Concluimos, assim, através desta pesquisa, que o ambiente influencia no desenvolvimento do espírito intraempreendedor do arquivista. Segundo Filion (2004), o posicionamento do líder é uma das condições para que o processo visionista aconteça. Ele afirma que se o líder for um empreendedor visionário as ações intraempreendedoras serão sustentadas e apoiadas. Caso contrário qualquer ação de inovação sofrerá resistências e duras objeções. Carrier (1996) define o empreendedorismo corporativo como um modo organizacional, caracterizado por fatores como liberdade e autonomia, permitindo a seus empregados estarem sempre em busca de inovações. Uriate (2000) diz que muitas vezes, os chefes e os administradores de empresas têm um certo receio sobre a ideia de incentivar o intraempreendedorismo dentro de sua organização. Ou seja, o intraempreendedorismo depende primeiro de uma gestão que dê liberdade e autonomia para que as inovações saiam do campo da visão e parta para a execução, como também de um ambiente que estimule e seja propício para o desenvolvimento do espírito intraempreendedor de seus funcionários.

Observamos também na literatura que as universidades precisam melhorar seus currículos no sentido de ter mais disciplinas que estimulem e desenvolva um espírito empreendedor nos alunos. A atual grade curricular das universidades é carente de disciplinas que instrua os alunos a adotar uma postura empreendedora dentro das organizações, sejam elas públicas ou privadas. Pouco também se estimula e se dar algum tipo de suporte para que o aluno inicie um novo negócio.

Os programas das disciplinas devem ser direcionados à formação de profissionais que reflitam, desconstruam e reelaborem procedimentos metodológicos a partir de (re)leituras de textos técnico-científicos e de elaborados a partir de uma mundividência não-pronta, não-acabada e aberta a críticas e modificações. (DUARTE, 2006, p. 150)

Em pesquisa realizada por Bahia e Seitz (2009), com participação dos 39 alunos do III Curso de Especialização em Gestão de Arquivos e Empresariais da UFSC, 100% dos alunos concordaram que existe a necessidade do desenvolvimento de habilidades e competências empreendedoras para o arquivista.

Bahia e Seitz (2009) compreendem que o profissional da informação representa uma multiplicidade de competências e habilidades. Ainda segundo as autoras, é preciso um estudo mais aprofundado sobre o perfil profissional e o mercado de trabalho, a fim de que haja um equilíbrio entre a formação e a demanda do mercado de trabalho. Segundo Ferreira (2003) este equilíbrio é obtido com o diálogo constante entre o mercado, as entidades de classe e as instituições formadoras, buscando assim, atuar de forma mais integrada na formação do profissional esperado/desejado.

Fica aqui registrada a sugestão aos cursos de Arquivologia no Brasil que invistam na formação de competências empreendedoras de seus alunos, e aos alunos e profissionais da Arquivologia que se aprofundem mais no estudo do empreendedorismo, seja para iniciar um novo negócio, seja para se tornar um intraempreendedor na corporação em que trabalharem.

## REFERÊNCIAS

ANTONCIC, Bostjan; HISRICH, Robert D. **Corporate entrepreneurship contingencies and organizational wealth creation**. The Journal of Management Development, v.23, n.5/6, p.518, 2004.

BAHIA, Eliana Maria dos Santos; SEITZ, Eva Maria. Arquivista empreendedor. Revista ACB: Biblioteconomia em Santa Catarina, Florianópolis, v.14, n.2, 468-481, jul./dez., 2009. 46

CARDOSO, Débora Regina; VALENTIM, Marta Lúcia Pomim. **Perfil do profissional arquivista para atuar com a gestão documental em ambientes empresariais**. 2008. Disponível em: < [http://www.eneaq2008.ufba.br/wp-content/uploads/2008/09/13-debora\\_regina\\_cardoso.pdf](http://www.eneaq2008.ufba.br/wp-content/uploads/2008/09/13-debora_regina_cardoso.pdf) >. Acesso em: 08 nov 2018.

CHIAVENATO, Idalberto. **Empreendedorismo: dando asas ao espírito empreendedor**: empreendedorismo e viabilidade de novas empresas : um guia eficiente para iniciar e tocar seu próprio negócio. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2007.

DEGEN, Ronald. **O Empreendedor**: Fundamentos da Iniciativa Empresarial. 8. ed. São Paulo: Makron Books, 1989. 368 p.

DORNELAS, Jose Carlos Assis. **Empreendedorismo Corporativo**: Como ser empreendedor, inovar e se diferenciar na sua empresa. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

DUARTE; Zeny. Arquivo e arquivista : conceituação e perfil profissional. **Revista da Faculdade de Letras**. Ciências e Técnicas do Patrimônio, vol. 05-06, 2006-2007, pag. 141-151

DUDZIAK, E. A. Competência Informacional: análise evolucionária das tendências da pesquisa e produtividade científica em âmbito mundial. **En Informação & Informação**. v. 15, n. 2, p. 1-22, jul/dez. 2010.

FILION, Louis Jacques. Entendendo os intraempreendedores como visionistas. **Revista de Negócios**. v. 9, n. 2, p. 65-79, abril/junho 2004.

FILION, L. J. **Empreendedorismo**: empreendedores e proprietários-gerentes de pequenos negócios. Revista de Administração, São Paulo v. 34, n.02, p.05-28, abril/junho 1999.

ARAÚJO, Gerlane Duarte et al.. **O Perfil do Empreendedor Contemporâneo: um foco na Engenharia de Produção..** In: Anais da XIII SEMAC - Empreendedorismo e Tecnologia Sustentável. Anais...Redenção(PA) UEPA - Campus XV, 2017. Disponível em: <<https://www.even3.com.br/anais/semac2017/75151-O-PERFIL-DO-EMPREENDEDOR-CONTEMPORANEO--UM-FOCO-NA-ENGENHARIA-DE-PRODUCAO>>. Acesso em: 31/10/2018

HENRIQUE, Daniel Christian; CUNHA, Sieglinde Kindl da. Definições e formas de empreendedorismo corporativo: uma revisão teórica. **Administração de Empresas em Revista**, Curitiba, v. 11, n. 12, p.101-113, 2012. Anual. Disponível em: <<http://revista.unicuritiba.edu.br/index.php/admrevista/article/view/470>>. Acesso em: 02 nov. 2018.

HITT, Michael A.; IRELAND, R. Duane; HOSKISSON, Robert E.. **Administração Estratégica: Competitividade e Globalização**. 2. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2011. 415 p. Tradução All Tasks.

LOPES JR, Gumersindo Sueiro; SOUZA, Eda Castro Lucas de. ATITUDE EMPREENDEDORA EM PROPRIETÁRIOS-GERENTES DE PEQUENAS EMPRESAS. CONSTRUÇÃO DE UM INSTRUMENTO DE MEDIDA. **Revista Eletrônica de Administração**, [S.l.], v. 11, n. 6, jun. 2013. ISSN 1413-2311. Disponível em: <<https://seer.ufrgs.br/read/article/view/40616>>. Acesso em: 11 nov. 2018.

JARDIM, José Maria. **A formação do arquivista no Brasil**. Niterói: EdUFF, 1999.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. **Introdução à Administração**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

MICHAELIS. **Dicionário Brasileiro da Língua Portuguesa**. Disponível em: <<https://michaelis.uol.com.br/>>. Acesso em: 28 out 2009.

SEBRAE. **Sobrevivência das Empresas no Brasil**. Brasília, 2016.

SCHUMPETER, Joseph. **The Theory of Economic Devefopment**. Oxford. Oxford University Press, 1978.

SCHMIDT, Serje; BOHNENBERGER, Maria Cristina. Perfil empreendedor e desempenho organizacional. **Revista de Administração Contemporânea**, [S.l.], v. 13, n. 3, p. 450-467, 2009. ISSN 1982-7849. Disponível em: <<https://rac.anpad.org.br/index.php/rac/article/view/690>>. Acesso em: 11 nov. 2018. doi:<<https://doi.org/10.1590/S1415-65552009000300007>>.

SEBRAE. **Sobrevivência das Empresas no Brasil**. Brasília, 2016.

SHUMPETER, J. A. **A teoria do desenvolvimento econômico**. São Paulo: Abril Cultural, 1982.

SILVA, Anna Carolina Aguiar da. **PERFIL EMPREENDEDOR: As Principais Características e os Tipos de um Empreendedor de Sucesso**. 2014. 35 f. TCC (Graduação) - Curso de Administração de Empresas, Centro Universitário de Brasília, Brasília, 2014.

URIARTE, Luiz Ricardo. **Identificação do perfil intraempreendedor**. Florianópolis, 2000. Dissertação de Mestrado (Mestrado em Engenharia de Produção) – Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, UFSC, 2000.

D. A. Shepherd e D. R. DeTienne, 2005, “**Prior knowledge, potential financial reward, and opportunity identification**”, *Entrepreneurship Theory and Practice*, 29(1): p. 91-112; W. J. Baumol, 2004, “Entrepreneurial cultures and countercultures”, *Academy of Learning & Education*, 3(3): p. 316-326.

PICCOLI, Águeda Luiza; MOREIRA, Kátia Denise; MARTINS, Cibele Barsalini. O profissional de secretariado e a gestão documental: processo de implantação de arquivo digital em uma organização do setor privado. **Biblionline**, João Pessoa, v. 4, n. 12, p.85-102, 2016. Trimestral.

PINCHOT III, Gifford. **Intrapreneuring: porque você não precisa deixar a empresa para ser um empreendedor**. São Paulo: Editora Harbra Ltda, 1989.

QUINTANILHA, Aline Hott. **O Arquivista empreendedor: ampliando os horizontes do profissional de Arquivo**. 2016. 41 f. TCC (Graduação) - Curso de Arquivologia, Universidade Federal Fluminense, Niterói, 2016.

RONCAGLIO, Cynthia; SZVARÇA, Décio Roberto; BOJANOSKI, Silvana de Fátima. Arquivos, gestão de documentos e informação. **Encontros Bibli: revista eletrônica de biblioteconomia e ciência da informação**, Florianópolis, p. 1-13, jan. 2004. Disponível em: <<https://periodicos.ufsc.br/index.php/eb/article/view/1518-2924.2004v9nesp2p1>>. Acesso em: 02 nov. 2018.