

UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAIBA  
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS  
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO  
CURSO DE ARQUIVOLOGIA

BELRISMAR BIDÔ ALVARENGA

**O mercado de trabalho do arquivista consultor/  
gestor da informação: uma análise sobre o seu  
papel em empresas privadas**

João Pessoa  
2014

BELRISMAR BIDÔ ALVARENGA

**O mercado de trabalho do arquivista consultor/  
gestor da informação: uma análise sobre o seu  
papel em empresas privadas**

Trabalho de conclusão de curso apresentado ao curso de graduação Arquivologia, da Universidade Federal da Paraíba como requisito para obtenção do título de Bacharel em Arquivologia.

Orientador: Prof<sup>o</sup> Ms. Clézio Gontijo Amorim

João Pessoa  
2014

BELRISMAR BIDÔ ALVARENGA

**O mercado de trabalho do arquivista consultor/gestor da  
informação:** uma análise sobre o seu papel em empresas privadas

APROVADO EM: \_\_\_\_ / \_\_\_\_ / \_\_\_\_

**BANCA EXAMINADORA**

---

Prof. Ms. Clezio Gontijo Amorim (Orientador)  
Universidade Federal da Paraíba-UFPB

---

Prof<sup>a</sup> Ms. Meriane Vieira Rocha  
Universidade Federal do Paraíba – UFPB (Examinadora)

---

Prof<sup>a</sup> Ms. Geysa Flávia Câmara de Lima Nascimento  
Universidade Federal da Paraíba-UFPB (Examinadora)

**Dedico aos meus pais, José Alvarenga e Terezinha Bidô, por sempre estarem presentes e apesar das dificuldades nunca me deixaram desistir. Agradeço de coração por tudo que vocês fizeram para que um momento como este pudesse ser concretizado.**

## **AGRADECIMENTOS**

A Deus, pois o que seria de mim sem a Fe que tenho nele?

Aos meus pais, irmãos, toda a minha família que, com muito carinho e apoio, não mediram esforços para que eu chegasse até essa etapa da minha vida.

Ao professor Ms. Clézio Gontijo Amorim pela paciência na orientação e incentivo que tornaram possível a conclusão desta monografia.

A todos os professores do curso, que foram tão importantes na minha vida acadêmica e no desenvolvimento desta monografia.

Aos amigos de perto e de longas datas, em especial aos meus amigos Edcleyton Fernandes, Kawan, Antônio Damião, Cássio, Cícero e principalmente ao maior deles, meu irmão Belmiro Alvarenga.

E a todos os funcionários amigos e colegas do Tribunal de Contas do Estado da Paraíba, Adriana Rangel, João Donato, Veronaldo e Leonardo amaro. Obrigado pelo apoio e aprendizado que pude vivenciar com vocês.

*A melhor decisão tomada  
não é a influenciada, mas  
sim, a bem planejada.*  
**Thiago David Torres de  
Oliveira.**

## RESUMO

No cenário atual do mercado de trabalho do arquivista, saber como a empresa se posiciona estrategicamente constitui um diferencial na carreira deste profissional. Esse trabalho apresenta a atuação do arquivista como consultor/gestor de informações no ambiente das empresas privadas. Com uma linguagem simples e objetiva, mostra como a atuação deste como consultor/gestor da informação pode contribuir para maior eficiência e eficácia nas tomadas de decisões administrativas com base nas informações coletadas no arquivo e disponibilizadas pelo arquivista. Trata-se de um estudo de caso, analisando a perspectiva do arquivista como gestor da informação na tomada de decisão organizacional. Aborda em seu contexto três empresas, respectivamente: Alfa, Gama e Beta, viabilizando as questões relacionadas ao arquivista/profissional da informação dentro do processo gerencial e organizacional. Expõe a expectativa de gestores de empresas privadas que dispõem de um arquivista sobre a atuação deste profissional e a contribuição deste nas tomadas de decisões, bem com a concepção do profissional da informação sobre sua contribuição para eficiência e eficácia no processo de tomada de decisão dentro das empresas. Conclui-se que o arquivista proporcionou maior segurança e maior aumento de produtividade quando disponibilizou as informações adequadas e sistematizadas ao administrador.

**Palavras-chave:** Arquivista. Tomada de decisão. Mercado de trabalho. Planejamento estratégico.

## ABSTRACT

In the current scenario Archivist of the labor market, know how the company is positioned strategically is a differential in the archivist's career. This paper presents the work of the archivist as a consultant / manager of information in the environment of private enterprises. With a simple and objective language, shows how the work of the archivist as a consultant / information manager can contribute to greater efficiency and effectiveness in making administrative decisions based on the information collected in the file and made available by the archivist. This is a case study, analyzing archivist's perspective as information manager in organizational decision making. Addresses in context three companies, respectively: Alpha, Beta and Gamma, enabling issues relating to the archivist / information professional within the managerial and organizational process. Exposes the expectation of private business managers that has a archivist on the performance of this professional and the contribution of this in decision making, as well as the design of the archivist on its contribution to efficiency and effectiveness in the decision-making process within companies. It follows that the archivist provided greater security and increased productivity when provided the appropriate information and systematized the administrator.

**Keywords:** Archivist. Decision-making. The labor market. Strategic planning.

## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO</b> .....	10
1.1	Questão Norteadora.....	11
1.2	Objetivos.....	11
1.2.1	<b>Objetivo Geral</b> .....	11
1.2.2	<b>Objetivos Específicos</b> .....	11
1.3	Justificativa.....	11
<b>2</b>	<b>REFERENCIAL TEÓRICO</b> .....	13
2.1	Importância do Arquivo e do Arquivista nas instituições: desenvolvimento histórico.....	13
2.2	O profissional de Arquivo e as competências deste como consultor/gestor dentro da empresa.....	16
2.3	A tomada de decisão empresarial com base nas informações contidas no arquivo.....	18
2.4	A informação do arquivo: o arquivista atuando para a tomada de decisões.....	22
<b>3</b>	<b>CONSIDERAÇÕES METODOLÓGICAS</b> .....	25
3.1	Tipo de estudo.....	25
3.2	Descrição do local de estudo.....	25
3.3	Público-alvo.....	25
3.4	Operacionalização da coleta de dados.....	25
3.5	Instrumento de coleta de dados.....	25
3.6	Análise dos dados.....	25
3.7	Aspectos éticos da pesquisa.....	26
<b>4</b>	<b>ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS</b> .....	27
4.1	Análise do perfil das empresas entrevistadas.....	27
4.2	Análise da atuação dos arquivistas dentro das empresas.....	27
4.3	Método de tomada de decisão das empresas: Alfa, Beta e Gama.....	28
4.4	A contribuição do arquivista para eficácia e eficiência no processo de tomada de decisão.....	29
<b>5</b>	<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS</b> .....	31
	<b>REFERÊNCIAS</b> .....	33
	<b>APÊNDICE A</b> .....	36
	<b>APÊNDICE B</b> .....	37

## 1 INTRODUÇÃO

A necessidade de ter as informações de modo imediato sempre esteve presente no dia a dia dos administradores e gestores de qualquer instituição, independente se sejam pública ou privada. Com isso surge a necessidade de se ter dentro das instituições um profissional com competências técnicas e científicas para desenvolver projetos e ações que possam sanar os problemas relacionados ao trâmite documental dentro das instituições, bem como para apresentar soluções que sejam inovadoras nas áreas de pesquisa e extensão através das informações coletadas nos acervos dessas instituições.

Surge então a figura do arquivista, que, como citado pelo dicionário de terminologia arquivista (2005, p. 26) é o “Profissional de nível superior, com formação em arquivologia ou experiência reconhecida pelo Estado”.

A profissão arquivista como consultor ainda vem surgindo como uma novidade no mercado de trabalho atual se relacionado aos outros campos mais tradicionais como a administração de empresas e a contabilidade gerencial, porém, nos últimos anos, vem ganhado espaço no mercado, e por muitos vem sendo citado como “o profissional do momento”.

Nas instituições públicas e privadas, principalmente nos últimos anos, é notável como essa profissão vem ganhado espaço. O presente trabalho tem por objetivo apresentar os campos de atuação do arquivista, também investigar o crescimento gradativo da necessidade de ser ter um arquivista dentro das empresas como gestor da informação para base do planejamento estratégico da empresa, informações essas que serão coletadas dentro do acervo da empresa onde esse profissional atua.

Para Crivelli, (2008 p. 12) “a necessidade de um arquivista nessa fase decisiva é de extrema importância, pois ele é um profissional que recebe desde a sua graduação uma formação que o permita tomar essas decisões.” De acordo com a citação do autor, deve-se ter a preocupação com a formação do arquivista desde início da sua graduação, para que este tenha uma multidisciplinaridade e tenha a capacidade de desenvolver soluções que ajudem no planejamento da empresa.

A vertente que se trabalhou nesta monografia foi a de justificar as necessidades que empresas e escritórios têm em manter um profissional de arquivo dentro do seu quadro de pessoal, bem como elucidar como esse profissional pode agir no posicionamento estratégico da instituição. Corroborando com tal informação,

Bellotto (2008) afirma que o arquivista hoje não pode esquecer que atua profissionalmente na “era da informação, a qual as tecnologias da informação e da comunicação têm presença marcante”.

Acrescentando o pensamento da doutrinadora, é lúcido salientar que as demandas que o arquivista irá suprir também são outras. A proposta desta pesquisa é analisar o que o mercado de trabalho espera do arquivista, e como esse pode atuar no suporte de gestão das informações, bem como na elaboração de planejamento estratégico, ressaltando o posicionamento do arquivista nas tomadas de decisões atuando como um consultor de gestão da informação empresarial.

### **1.1 Questão Norteadora**

A atuação do arquivista consultor/gestor da informação contribui para a eficiência e eficácia na tomada de decisões dentro da empresa?

### **1.2 Objetivos**

#### **1.2.1 Objetivo Geral**

- Conhecer a importância do arquivista gestor da informação em uma empresa e sua contribuição para a eficiência e eficácia nas tomadas de decisões com base nas informações do arquivo.

#### **1.2.2 Objetivos Específicos**

- Avaliar o processo histórico da importância de um arquivo dentro de uma instituição;
- Identificar o perfil do arquivista como gestor/empreendedor da informação;
- Avaliar as empresas que possuem um arquivista;
- Identificar o nível de atuação desse arquivista nas tomadas de decisões estratégicas da empresa;
- Justificar como a atuação desse profissional pode ser importante para um desenvolvimento mais seguro nos negócios e nas tomadas de decisões;

### **1.3 Justificativa**

A seguinte pesquisa tem como finalidade fazer uma projeção da importância do crescimento do campo profissional do arquivista nas empresas privadas e como essa vem se ampliando. A finalidade deste trabalho é justamente explicar esse crescimento e mostrar aos graduados e graduandos do curso de arquivologia e para o empresário o ganho qualitativo nas tomadas de decisões a partir das informações contidas no arquivo.

Este trabalho também é importante para a área da arquivologia, quando mostra o aumento da necessidade de se ter um arquivista atuante nas empresas. Esta contribuirá contribuir com o campo teórico da arquivologia, como também para aqueles que buscam informações práticas sobre a atuação deste profissional dentro do mercado de trabalho como gestor da informação.

## 2. REFERENCIAL TEÓRICO

### 2.1 A IMPORTÂNCIA DO ARQUIVO E DO ARQUIVISTA NAS INSTITUIÇÕES: DESENVOLVIMENTO HISTÓRICO.

Ter dentro das instituições um lugar onde possa guardar e conservar toda documentação produzida ou recebida por esta, torna o processo de registro e recuperação das informações mais fácil, uma vez que essa é uma prática necessária para o bom funcionamento da empresa.

No decorrer da história, sugeriram varias definições do termo arquivo. Tomou-se como definição genérica a que é dada pelo dicionário brasileiro de terminologia arquivista (2005) que define arquivo como sendo “conjunto de documentos produzidos e acumulados por uma entidade coletiva, pública ou privada, pessoa ou família, no desempenho de suas atividades, independentemente da natureza do suporte”.

Os arquivos existem desde os primórdios da história, quando as primeiras civilizações começaram a difundir sua cultura e desenvolver a escrita como forma de comunicação e registro do que era produzido por estas, como é possível notar nas palavras de Reis (2006, p. 21),

Os arquivos surgem desde que a escrita começou a estar ao serviço da sociedade, e terão nascido de forma espontânea no seio das Antigas Civilizações do Médio Oriente há cerca de seis milénios atrás. O aparecimento da escrita condicionou o aparecimento dos primeiros Arquivos, De tal forma que desde logo a humanidade tomou consciência de era necessário conservar os registos produzidos para mais tarde poderem ser utilizados.

Ainda segundo Reis,

Os Arquivos mais antigos que são conhecidos, remontam ao 4º milénio a. C., junto das Civilizações do Vale do Nilo e Mesopotâmia. Graças à Arqueologia foram descobertos, quer em Elba, Lagash, Maari, Ninive, Ugarit, etc. diversos vestígios dos primeiros Arquivos. Em Elba, por exemplo, encontraram-se numerosas placas de argila, dispostas em estantes de madeira e em distintas salas, grandes volumes de documentos, missivas governamentais, sentenças judiciais, cartas, actos privados, etc.”. (REIS 2006, p. 03).

Os arquivos “situavam-se, nesta época em templos e palácios, para estarem mais próximos das classes dirigentes (REIS, 2006, p. 05)”. Com o aparecimento das necessidades de informação e de telas organizadas, em um lugar específico, ou seja, com o crescimento das informações produzidas e acumuladas no âmbito das instituições, se deu o surgimento dos primeiros arquivos.

Corroborando com a citação de reis, é determinante a compreensão de que as informações que eram produzidas e arquivadas no arquivo tinham em primeira

instância uma **finalidade administrativa**<sup>1</sup>. Ressalta-se também, a importância da formação de um profissional qualificado para saber gerenciar as informações contidas nos acervos.

O arquivista surge com a necessidade de intermediar o processo de educação do usuário, como determina Ferreira e Almeida Junior (2013 p. 6), ainda na concepção de que os “arquivos possibilitam através da intermediação, um percurso que pode **resultar em conhecimento**<sup>2</sup>”. Processar informações e torna-las acessíveis sempre esteve presentes no dia a dia do profissional da informação.

Essas informações tinham como objetivo servir de apoio administrativo aos que as produzia, e, em segundo plano, para conservar a memória das instituições, caráter presente até hoje na grande maioria das instituições.

Com o passar do tempo, conforme ensina Bellotto (2008, p. 12), o arquivista começou a ganhar *status* “guardador da informação”, sendo assim, aquele que desenvolve medidas necessárias pra que os pesquisadores tenham a informação sempre em mãos. Essa necessidade de se ter as informações de forma imediata contribuiu bastante para o desenvolvimento da arquivologia dentro das empresas.

Com o *boom* informacional, que ocorreu por causa da segunda guerra mundial, as informações encontradas nos arquivos passaram a ser vista com outros olhares, um diferencial para quem as possuíssem, surgia então à gestão de documentos que funcionou como “carro chefe” para a elaboração de importantes pesquisas.

O surgimento de várias teorias a partir deste *boom*, como a teoria das três idades, ainda é atual e é a base da arquivologia, contribuindo bastante para a gestão informacional dos documentos. A partir dos princípios demonstrados pela teoria das três idades, os documentos começaram a ser separados de acordo com sua funcionalidade para a instituição.

Foi nesse período que o campo da arquivologia começou a expandir-se com maior propriedade, afinal, em um meio onde quem tem mais informação é mais competitivo, ter um profissional que tenha conhecimentos sobre como mantê-las sempre acessíveis é uma estratégia que merece ser incorporada dentro das instituições, como é citado por Bellotto (2008, p. 2),

---

<sup>1</sup> Grifo do autor

<sup>2</sup> Grifo do autor

A verdade é que o arquivista, ademais de toda essa qualificação de cunho pessoal, deverá ainda estar capacitado profissionalmente para intervir em toda a cadeia do tratamento documental, qualquer que seja o suporte. A respeitabilidade de que é revestida o seu trabalho virá da segurança com que atue no seu métier.

Para a autora, são com base nas informações disponibilizadas pelo arquivo que a empresa poderá tomar determinada medida de cunho administrativo, independente do suporte em que estas estejam dispostas, informações essas que devem ser devidamente tratadas e disponibilizadas pelo especialista responsável de cuidar dessas informações e dar acesso a elas.

Assim, é fundamental e indispensável que este papel seja compreendido a partir do interior das próprias entidades onde o arquivista atua como o gestor da informação, seja esta tomada como instrumento da administração e do direito, ou como testemunho da história e do exercício da cidadania. (BELLOTTO, 2008).

Bellotto (2008, p. 08) ressalta que:

Preservamos documentos por causa de sua capacidade de servir como prova (*evidential value*) ou como testemunho (*informational value*). Ora, neste sentido, os arquivistas devem ter bem claros o quanto é preciso localizar, de imediato nos seus documentos, a sua procedência e a estrutura, funções e atividades do produtor nele refletidas, só isso dará autenticidade, no primeiro caso e fidedignidade, no segundo.

Saber interpretar as informações e fazer com que estas estejam disponíveis é competências que o arquivista como gestor da informação e consultor empresarial deve desenvolver para o adequado posicionamento no processo de tomada de decisão. Então, ao mesmo tempo em que a evolução das informações vai surgindo, vai crescendo também a necessidade que o profissional de arquivo esteja capacitado para os nichos de mercado.

A evolução do mercado de trabalho e a necessidade cada vez maior de ter as informações disponíveis contribuíram para que as existências do arquivo e do arquivista nas instituições fossem imprescindíveis. Nota-se também que o profissional vem se adaptando ao mercado à medida que esse vem mudando sua visão sobre o arquivo e sua extensão dentro da instituição.

Pela evolução histórica, tanto o arquivo quanto o arquivista, sempre estiveram diretamente ligados ao modo que a empresa trabalha. Surge então uma nova ideia de profissional da informação, que segundo Bellotto (2008) é aquele que detém a informação, e consegue administrar seu fluxo.

Para a autora, o arquivista, terá novas competências e não mais aquelas de outrora, já que esse será essencial para que a empresa funcione de modo mais

eficiente. O arquivista agora surge no mercado como, acima de tudo, um gestor da informação da empresa.

## 2.2 O PROFISSIONAL DE ARQUIVO E AS COMPETÊNCIAS DESTE COMO CONSULTOR/GESTOR DENTRO DA EMPRESA.

Como dito no capítulo anterior, o cenário e as perspectivas de mercado vêm se inovando e com isso a atuação do arquivista vem emergindo para uma linha de atuação voltada ao campo de gerenciamento das informações de maneira bem mais proativa para a empresa. Duarte (2007, p. 149) destaca que “o arquivista, no desempenho de sua função de gestor, deve estar apto a trabalhar as soluções de tratamento funcional da informação e atender às demandas administrativas, jurídicas e técnico-científicas das instituições”.

Para tanto, é necessário que esse profissional conheça a instituição em que atua, bem como adaptar seus conhecimentos às necessidades da mesma. Como se pode observar, a ideia de uma profissão estática vai se perdendo diante das novas exigências do mercado.

Gerenciar as informações e fornecer, aos que delas precisam de repostas rápidas e com qualidade está mais do que nunca dentro das competências básicas do arquivista como gestor dentro das empresas. De acordo com o artigo 2º da Lei nº 6.546, de 04 de julho de 1978, que regulamenta a profissão, cabe ao arquivista:

O planejamento, implantação, organização e direção dos arquivos e sistemas arquivísticos; a gestão de documentos, o acompanhamento do processo documental e informativo; a identificação das espécies documentais; o planejamento de novos documentos e o controle de multicópias, arranjos, descrição, avaliação, conservação e restauração de documentos (BRASIL, 1978, p. 08).

É de se notar que a partir da sua regulamentação, a profissão do arquivista já tinha em seu escopo varias competências relativas ao gerenciamento de informações e ao controle das mesmas.

Para Vargas (2012, p. 12) “boas e corretas informações levam a melhores planejamentos e conseqüentemente a melhores decisões. O profissional da informação é o agente capaz para auxiliar nesse processo”. A partir da afirmação da autora é certo que a participação do arquivista dentro da empresa é fundamental, sobretudo para melhorar a eficiência dos trâmites do dia-dia da instituição.

Corroborando tal afirmação, Crivelli afirma que:

É perceptível o grande avanço dos usos da arquivologia junto às administrações, trabalhando em organizações de grande porte com o objetivo de manter o fluxo informacional em ordem, de acordo com as necessidades dessa administração, para que não implique em qualquer

comprometimento jurídico/administrativo relativo às atividades da instituição.  
(CRIVELLI 2008, p. 01).

Entende-se a partir do que foi citado, que a arquivologia não mais está ligada apenas a um campo fixo de atuação, assim, a interdisciplinaridade de atuação deve estar dentro das perspectivas do arquivista como gestor da informação, uma vez que esta passa a incorporar as necessidades da empresa onde exercerá seu ofício. Então conhecer a empresa e o seu fluxo informacional é essencial para aplicar métodos eficientes nas práticas arquivísticas.

Neste ponto para Vargas (2012, p. 17), ensina que “o arquivista, assim, deve fazer parte de todas as fases do fluxo informacional desde sua criação, organização, gestão e distribuição”.

Como afirma Cardoso e Valentim (2008, p. 12) “o mercado empresarial procura um profissional da informação com habilidades que vão além da sua formação convencional.” Para as autoras, para firmar-se nas novas necessidades do mercado de trabalho, o arquivista precisa incorporar as novas competências que este mercado exige. Para Vargas (2012, p. 16), “as exigências são inúmeras para o profissional da informação e o mesmo precisa se adaptar para ocupar um espaço efetivo no mercado de trabalho”.

É importante ressaltar que, mesmo neste contexto, o arquivista não pode deixar de se preocupar com a forma com que os documentos se mantem fisicamente dentro da instituição, muito pelo contrário, essa prática é essencial para manter a gestão documental e o processo de recuperação da informação sobre controle da empresa.

Assim, o arquivista como gestor em ambiente empresarial, terá além de suas competências já tradicionais, como por exemplo, o controle das informações, a disposição física do arquivo e a avaliação documental; as que também tendem a surgir no novo cenário profissional, ou seja, a participação efetiva no posicionamento estratégico da empresa, bem como o efetivo apoio nas tomadas de decisões com base nas informações coletadas no arquivo.

Administrar o arquivo como gestor da empresa, significa, além de outras coisas, ser um intermediador da comunicação interna e externa da empresa com seus colaboradores e com o mercado consumidor, assim como também com os empresários que buscam soluções eficazes para o bom funcionamento dos seus empreendimentos.

Como já ressaltado, na era da informação, quem a tem está sempre um passo a frente. Nessa perspectiva, buscar modelos de gerenciamento de informações inovadores e que garantam a fidedignidade das informações, assim como o controle e acesso a estas trará mais recursos para que se possa tomar a decisão adequando, evitando, assim, prejuízo aos investidores, bem como segurança dos seus investimentos.

Bellotto (2008, p. 14) ensina ainda que o arquivista, por mais competente que seja, precisa estar frequentemente se atualizando uma vez que “os novos suportes documentais, com os quais terá de lidar, exigem conhecimento, competência, métodos e meios de produção, utilização e conservação físicas especiais” Isso porque cada vez mais as empresas vêm adotando a tecnologia da informação nos processos de fluxo de informação, uma vez que para estas a tecnologia da informação quando bem empregada, contribui para trilogia básica no processo de gestão de qualidade que são: custo, tempo e qualidade (PRATES, OSPINA 2004, p.16).

Nesse contexto, verifica-se que as competências do profissional de arquivo vão do apoio operacional ao técnico. E que quando alinha as suas ações com os gestores estratégicos da empresa, se torna essencial para a tomada de decisões.

Tais ações vão desde a escolha do material e método de gerenciamento dos tramites documentais até escolhas do suporte de tecnologia da informação para melhoramento das tramites empresarias correntes.

A necessidade de se ter um arquivista gestor com competências para olhar a informação do arquivo além dos enfoques memória, legal e fiscal, constitui uma inovação na empresa. Estas informações antes cumpriam apenas o papel fiscal, legal ou, para poucas empresas, o de guardar a memória da mesma. Sob o olhar deste profissional, passa a constituir informações valiosas para o processo de tomada de decisão da empresa.

### 2.3 A TOMADA DE DECISÃO EMPRESARIAL COM BASE NAS INFORMAÇÕES CONTIDAS NO ARQUIVO.

Tomar uma decisão significa optar por uma alternativa das duas ou várias que podem estar disponíveis no momento. No ambiente empresarial, tomar a decisão significa escolher uma maneira estratégica de resolver um problema ou de realizar um investimento, seja em material técnico ou humano.

Barrett (2011, p. 09) destaca que “existem quatro componentes para a tomada de decisão: obtenção de dados, processamento de informações, geração de significado e tomada de decisão, ou decidir sobre um curso de ação”.

Cada uma destes componentes é crucial para uma tomada de decisão eficaz dentro do processo de gerenciamento, onde a obtenção de dados se torna uma importante ferramenta para o gestor e durante a tomada de decisão o levantamento de todos os dados existentes sobre o assunto que estará em pauta causa implicações na direção a ser seguida. Nesta etapa é necessário que o profissional possua todas as informações possíveis sobre o assunto, cada detalhe será determinante para o início do planejamento.

No processamento de dados consiste em analisar os dados obtidos da etapa anterior e separar as informações que sejam úteis das que não tem valor para aquele momento, é uma das mais difíceis etapas, pois aqui requer astúcia e habilidade para que informações importantes não passem despercebidas, uma vez que serão nesta etapa que serão processados os dados para dar continuidade ao processo de planejamento para tomada de decisão.

Logo após esta etapa é hora dar significado aos dados coletados, ou seja, é aqui que nasce a decisão a ser tomada. E por fim é tomada a decisão. Nota-se que uma etapa é dependente da outra, formando um ciclo que deve ser obedecido para que o processo seja efetivado com sucesso.

Muniz, et. al.(2010, p. 7) explicam mais detalhadamente esse processo, na visão dos autores:

O processo decisório desenvolve-se ao longo de seis etapas. A primeira etapa consiste em identificar a situação, deve-se definir qual a essência do problema ou da oportunidade e analisar a situação como um todo e não apenas uma parte dela. Na segunda etapa deve-se obter informação sobre a situação através da busca de dados e buscar informações internas e externas a ela. A terceira etapa é gerar soluções ou cursos alternativos de ação através do desenvolvimento de várias alternativas, usando criatividade e inovação. É necessário avaliar a relação de custo/benefício de cada alternativa. A quarta etapa é avaliar e escolher a melhor alternativa, nesta fase as alternativas são avaliadas e comparadas a fim de se escolher a alternativa mais adequada à situação. Na quinta etapa deve-se transformar a solução em ação efetiva, através da implementação da solução escolhida. A sexta etapa é avaliar os resultados. Deve-se monitorar o andamento da ação e avaliar os resultados e as consequências.

É importante que antes de se tomar qualquer decisão seja realizado um estudo, um levantamento das opções que estão disponíveis, pois tomar uma decisão de maneira equivocada poder gerar sérias consequências para a empresa, como por exemplo, um investimento que não gera lucro, podendo gerar, inclusive, prejuízos.

Gontijo e Castro Maia (2004, p. 14) destacam que “é impossível pensar a organização sem considerar a ocorrência constante do processo decisório”

Para um melhor aproveitamento do que será decidido é importante que se tenha em mente que a tomada de decisão dentro da empresa deve ser decidida em conjunto com dirigentes e com os demais setores da empresa, para que não haja divergência quanto à decisão que irá ser tomada, bem como para ampliar a comunicação entre os colaboradores de setores diferentes (ANGELONI 2003).

Bispo e Cazarini (1998, p. 17) ressaltam que:

Uma decisão precisa ser tomada sempre que estamos diante de um problema que possui mais que uma alternativa para a sua solução. Mesmo quando para solucionar um problema temos uma única ação a tomar, temos as alternativas de tomar ou não esta ação.

Na visão do autor, o processo de tomar uma decisão também consiste em realizar ou não um ação, ou seja, quando a administração deixa de fazer algo por determinação de seus gestores pelo fato dessa decisão não trazer mudanças significativas, está tomando uma decisão. Salienta-se que antes de tomar uma decisão, o gestor precisa ter certeza que realmente é necessário tal medida.

O processo de tomada de decisão está presente no dia a dia de qualquer pessoa, nas empresas não haveria de ser diferente. Se posicionar corretamente no mercado requer aos gestores tempo e muito planejamento. Ter o apoio dos setores da empresa é essencial para que não ocorram prejuízos e que estas decisões deem a eles o retorno esperado, uma vez que as decisões tomadas afetam diretamente a existência da empresa, como lembra Bispo e Cazarini (1998).

Santos e Wagner (2007, p. 3) ressalta que;

A importância da tomada de decisão na organização é bastante clara e pode ser percebida empiricamente em qualquer análise organizacional. Essa relação é tão estreita que é impossível pensar a empresa sem considerar a ocorrência constante do processo decisório.

O processo de tomada de decisão é constante, ou seja, nunca deixa de existir. As tomadas de decisão ocorrem de diversas formas e em todos os níveis da empresa, seja de modo, estratégico, tático ou operacional, onde cada um tem níveis de atuação diferentes, de acordo com as suas competências administrativas. Gontijo e Castro Maia. (2004, p. 14).

Barrett e Richard (2011, p. 8) lembram que:

Existem cinco tipos de tomada de decisão. A diferença entre cada tipo de tomada de decisão está na ênfase que é dada a cada um dos quatro componentes da tomada de decisão. Os cinco tipos de tomada de decisão são baseados nos instintos, nas crenças subconscientes, nas crenças conscientes, nos valores e na intuição.

Segundo o autor, cada um determina uma maneira diferente que o tomador de decisão vai se posicionar perante algum problema. Ressaltasse ainda que o fator emocional pesa bastante no processo de tomada de decisão (BISPO, CAZARINI, 1998).

Para um planejamento adequado e um processo de tomada de decisão eficaz, é necessário que se tenha as informações disponíveis. Conforme ensina Lousada, Almeida Júnior e Valentim (2011, p. 250) “é insumo para o processo decisório empresarial, por isso tem papel fundamental para qualquer modelo de gestão empresarial.”.

O arquivo de uma empresa é onde ficam armazenados todos os registros de todas as ações feitas por ela no decorrer de sua existência, muitas vezes -ou quase sempre- é preciso analisar estes registros para se tomar novas decisões. Pode-se dizer que funciona como um ciclo que sempre irá existir dentro das empresas que buscam melhorias e espaço no mercado em que atuam.

Assim Lousada, Almeida Júnior e Valentim. (2011, p. 260).

Nessa perspectiva, a informação orgânica é fundamental para o processo decisório de qualquer organização, porquanto colabora com o desenvolvimento e aperfeiçoamento das atividades e tarefas dos gestores.

Conforme os autores são justamente nas informações coletadas no arquivo que os gestores encontrarão as repostas que precisam para desenvolver o planejamento adequado na tomada de decisão. Quando fala em “informação orgânica”, está justamente se referindo aos documentos que são produzidos pelas empresas.

Como mencionado anteriormente, essas informações estarão sempre sendo consultadas para tomada de novas decisões, pois a partir do que for constatado nestas, será possível que a empresa diminua os riscos e as incertezas no processo de tomada de decisão, influenciado diretamente no desempenho dos gestores e da organização. Lousada, Almeida Júnior e Valentim. (2011, p. 253). É importante ressaltar a participação do arquivo nesse processo de seleção das informações, bem como na escolha da decisão correta.

Bispo e Cazarini (1998, p. 4), enfatizam que:

A quantidade de informações a respeito do problema é um fator de extrema importância para o processo decisório. Quanto mais informações conseguirmos levantar a respeito do mesmo, evidentemente, melhor será a sua compreensão e sua solução.

Então, as tomadas de decisões no ambiente empresarial sempre serão precedidas de exaustivas consultas e pesquisas nas informações que a empresa

tem sobre o que será decidido. E o papel do arquivo é essencial para isso, uma vez que nele, serão encontradas as informações necessárias para tal medida. Cabe ao arquivista disponibilizar estas informações, recrutar as informações supervenientes aos fatos de interesse dos administradores e assim escolher junto aos demais gestores a melhor escolha para a empresa.

A informação é o produto que dá vida ao arquivo e, a tomada de decisão é a razão para sua funcionalidade, formando, assim, um ciclo, onde cada escolha, cada detalhe significa a evolução da empresa e do profissional, bem como do setor onde este atua.

#### 2.4 A INFORMAÇÃO DO ARQUIVO: O ARQUIVISTA ATUANDO PARA TOMADA DE DECISÕES.

Os trâmites administrativos geram um contingente de documentos significativo nas empresas. Esses documentos precisam ser gerenciados para que não acarretem em tirar perdas para a instituição e também para que estejam disponíveis quando for necessária a continuidade das atividades das empresas que, como já foi dito anteriormente, estarão sempre consultando essa documentação para coletar informações que ajudem no maior esclarecimento nas tomadas de decisões e nas atividades rotineiras da instituição.

São nesses documentos que ficam registrados tudo que o que foi feito pela empresa num determinado espaço de tempo. Suas atividades estão diretamente ligadas a essas informações, e estas, por sua vez, representam a instituição em seu caráter jurídico/administrativo.

Manter os documentos acessíveis é essencial para que não ajam gargalos administrativos dentro das instituições.

Paz. et. al.(2004, p. 4) abordam que:

Os documentos dão sentidos à administração e asseguram a memória de um órgão privado ou público. A eles recorrem os administradores para obterem informações que auxiliarão nas tomadas de decisões, como subsídios ou como modelo, uma vez que fornecem informações esclarecedoras e úteis para o usuário.

Para que as empresas usufruam das informações contidas nos documentos é necessário que estas estejam devidamente organizadas e tenham recebido o tratamento adequado de conservação, além de estarem inseridos em um meio de recuperação da informação adequado, ou seja, esteja classificado e tenha sido avaliado corretamente.

É nesse contexto que surge os arquivos gerenciais que são arquivos que têm a função de armazenar, conservar e, principalmente, disponibilizar as informações. A funcionalidade gerencial é o fator principal para sua existência.

As informações geradas pela empresa e arquivada nesse local serão a fonte que a empresa precisa para colher as informações necessárias à tomada de decisão. Corroborando essa afirmação Paz et. al. (2004, p. 6) afirmam que:

[...] a preocupação com a qualidade da informação é de fundamental importância para um bom andamento de um órgão, pois, embasado nessas informações é que serão tomadas as decisões, e delas depende seu destino, assim como podem levá-lo ao sucesso total, podem encaminhá-lo ao caos.

A atuação do arquivo na tomada de decisão vai além do caráter técnico. O arquivista precisa estar ligado diretamente às escolhas que dizem respeito à empresa. A posição do arquivista neste ponto vai além de disponibilizar a informação, mas também de participar da estratégia que será escolhida no final do trâmite. Quando assume este aspecto, o arquivista reafirma sua posição dentro da empresa, passando a ser reconhecido como profissional capaz de lidar com tal competência.

Lousada, Almeida Júnior e Valentim, (2011, p. 257) ressaltam que:

[...] o arquivista, nesse novo cenário, deve romper com os padrões clássicos que norteavam as práticas profissionais, e qualificar-se para se tornar um profissional compatível com as novas exigências da sociedade e do mundo do trabalho.

Os referidos autores lembram que “o arquivista é cada vez mais um gestor da informação, contudo é dele a responsabilidade de fazer o que sempre fez que é disponibilizar as informações”. Lousada, Almeida Júnior e Valentim (2011, p. 257).

Para os autores, mesmo admitindo essa nova vertente, o arquivista deve estar sempre ligado à disponibilização das informações às que dela necessitam. A busca por capacitação para se inserir dentro do ambiente de tomada de decisão da empresa não pode descaracterizar o ofício de gestor da informação e do conhecimento deste profissional.

Evoluir, neste caso, é agregar aos conhecimentos já existentes, bem como as práticas que já eram utilizadas. Há um novo conceito de profissional, que tem como principal função mostrar a importância de ter dentro das empresas um arquivo que seja funcional e que é principal fonte para buscar o insumo (informação) para tomada de decisões.

Para Antônia (2007, p. 5), “o arquivista do século XXI só poderá reforçar o seu papel e assumir uma nova visibilidade, se conseguir dar o salto qualitativo, que passa pela assunção de novas responsabilidades e pela aquisição de novas competências.” Cabe aqui uma pergunta: quais seriam essas novas competências? Entende-se que o arquivista aparece cada vez mais no processo de gerenciamento de informações dentro das empresas, contribuindo no processo de tomada de decisão e participando do planejamento estratégico destas.

Não há mais que se falar em arquivista como apenas um guardador de papéis velhos ou um profissional obsoleto que não acompanha a evolução da empresa onde atua. O arquivista nesta perspectiva atua de forma dinâmica, contribuindo para o desenvolvimento e inovação das empresas.

Neste contexto Lousada, Almeida Júnior e Valentim, (2011, p. 258) afirma que “o arquivista é por excelência um profissional dinâmico, visto que seu âmbito de atuação perpassa por diversas áreas do conhecimento como: Administração, História, Sistemas de Informação, Direito, entre outras”.

É fato que para contribuir com tais necessidades da empresa, o arquivista precisa investir em si mesmo e inovar seus conhecimentos. Antônia (2007, p. 8) ressalta que capacidade de inovar depende das nossas competências profissionais. “Só com profissionais bem preparados, do ponto vista prático e teórico, se podem empreender processos de inovação”.

Não há como ter ideias que sejam construtivas no processo decisório se não se tiver conhecimento técnico e teórico sobre isso. Entender a instituição é essencial para que se possa traçar a melhor estratégia e então poder tomar as decisões cabíveis e são justamente nos documentos da instituição que se pode colher informações suficientes para isso, informações estas que serão disponibilizadas e gerenciadas pelo arquivista.

### **3 CONSIDERAÇÕES METODOLÓGICAS**

#### **3.1 TIPO DE ESTUDO**

Trata-se de um estudo de caso que segundo Silva Menezes (2005) é um estudo profundo e exaustivo com um objetivo definido de forma que permita a amplitude detalhada a cerca de um conhecimento.

Nesse aspecto Yin (2005), fala que o estudo de caso é uma pesquisa empírica abrangente com procedimentos pré-estabelecidos, que investiga os fenômenos contemporâneos no contexto da vida real.

#### **3.2 DESCRIÇÃO DO LOCAL DO ESTUDO**

Para consecução desta pesquisa, foram visitadas três empresas de médio e grande porte situadas na cidade de João Pessoa, dentre elas uma um escritório de contabilidade, uma empresa do ramo vendas de móveis e eletrodomésticos e um hospital particular.

#### **3.3 PÚBLICO-ALVO**

Os participantes deste estudo foram gestores e arquivistas maiores de 18 anos que participaram de forma voluntária. Quanto ao sexo, os entrevistados foram, respectivamente, três homens e três mulheres, somando um total de seis.

#### **3.4 OPERACIONALIZAÇÃO DA COLETA DE DADOS**

Os dados foram coletados através de entrevista gravada com os gestores e com os arquivistas. Essa operacionalização foi necessária para que houvesse fidedignidade nas respostas, evitando a pessoalidade na análise, uma vez que as perguntas que foram respondidas foram gravadas e depois transcritas de forma que preservasse o teor dos depoimentos.

#### **3.5 INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS**

Para obtenção de dados, foi feita uma entrevista, para tanto, foi utilizado um questionário semiestruturado com perguntas que direcionassem os entrevistados para o assunto que norteou a pesquisa. As repostas foram gravadas com um celular e depois transcritas para o papel.

O questionário segundo Silva Menezes (2005) é uma série ordenada de questionamento a serem respondidas com o objetivo limitado, estruturado e acompanhado pelo pesquisador de aplicação rápida e fácil preenchimento.

#### **3.6 ANÁLISE DOS DADOS**

As discussões foram redigidas com base nos dados das entrevistas e então passadas por uma análise de conteúdo para verificação das implicações.

Nesse contexto, Bardin (2009) explica que a análise de conteúdo é um conjunto de técnicas de investigação que, através de uma descrição objetiva, sistemática e qualitativa do conteúdo. E tem por finalidade explicar as comunicações existentes nas mensagens.

Ressalta-se ainda que a análise de conteúdo é feita com extrema impessoalidade , para que as informações encontradas não sofrem vícios do ambiente externo da pesquisa.

### 3.7 ASPECTOS ÉTICOS DA PESQUISA

Faz-se necessário firmar aqui que os arquivistas e gestores que participaram da pesquisa aceitaram voluntariamente sua participação, sendo importante destacar que para segurança ética, esses preferiam não divulgar o nome da instituição onde exercem as funções já citadas, sendo usado nesta pesquisa pseudônimo referente ao nome de cada uma.

## 4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

### 4.1 ANÁLISES DO PERFIL DAS EMPRESAS ONDE FORAM ENTREVISTADAS.

**Empresa ALFA:** uma empresa de grande porte com extensão nacional do ramo de venda de móveis e eletrodomésticos. Tem cerca de 40 anos de atuação no mercado. Nela trabalham mais de 4.775 funcionários em todo o nordeste e 440 no município de João Pessoa. Tem um grande fluxo informacional e frequentes tomadas de decisões importantes.

**Empresa BETA:** trata-se de um hospital de grande porte, em funcionamento há mais de 100 anos no município de João Pessoa. Concede atendimento pelo Sistema Único de Saúde (SUS), o que aumenta a produção de documentos dentro da empresa gerando um grande fluxo de documentos e informações. Esta empresa possui aproximadamente cerca de 450 funcionários em atividade na cidade de João pessoa.

**Empresa GAMA:** É um escritório de contabilidade com cerca de 30 anos de atuação no mercado, possuindo 38 funcionários em todo quadro de pessoal. Além dos documentos gerados por ele, o arquivo também recebe e organiza os documentos dos clientes que buscam os serviços da mesma.

### 4.2 ANÁLISES DA ATUAÇÃO DOS ARQUIVISTAS DENTRO DAS EMPRESAS.

Os Arquivistas que participaram das entrevistas tem nível superior completo, que é o caso do arquivista de empresa ALFA, ou a concluir, como ocorre com os profissionais das empresas BETA E GAMA. Apenas os arquivistas das duas primeiras empresas citadas têm curso na área de gestão ou planejamento estratégico.

Constatou-se que eles já atuam nas empresas há mais de dois anos, com exceção ao profissional da empresa BETA, que foi contratado há quatro meses. Os profissionais destacaram a importância da sua atuação no setor para a empresa pelos seguintes fatores: na empresa ALFA houve uma mudança organizacional de grande porte, que resultou na transferência de grande parte dos setores para a região sul do país, mas o arquivo foi mantido aqui e foram feitos investimentos para massificar a qualidade do serviço.

Na empresa BETA destaca-se a importância do setor pela funcionalidade do mesmo, a própria empresa foi atrás de um arquivista para cuidar deste setor. Ressalta-se também o ganho qualitativo das demandas depois que este foi contratado. E na empresa GAMA a arquivista ressaltou o nível de confiança que é

dado a eles pelos empresários, haja vista, como dito pela mesma o grande fluxo de documentos que a empresa recebe de vários clientes e o grande número consultas frequentes que é feito. Depois da chegada da arquivista, pode-se desenvolver e aplicar alguns métodos que trouxeram mais confiança na recuperação dessas informações.

No decorrer da pesquisa foi observado, conforme respostas dos mesmos, que esses têm certa liberdade para aplicar as práticas arquivistas dentro do arquivo, mas até o limite que o setor se mantenha funcional. Dos três arquivistas entrevistados, todos afirmam que atendem demandas de vários setores da empresa, com o objetivo de atender exigências de caráter fiscal e legal, como também de recursos humanos, contábil e financeiro como é possível ver nas respostas dos mesmos.

Nesse contexto o arquivista da empresa ALFA disse que:

“A todo o momento são solicitados documentos de RH para cadastro de funcionários, a aspecto fiscal e legal predomina, mas também há demandas para suprir alguns problemas que surgem no dia a dia da empresa”.

Arquivista da empresa BETA:

“Sim, nos recebemos solicitações diariamente, principalmente da assistência social, que geralmente são solicitações feitas por clientes a que vem buscar documentos com mais de dez, quinze anos depois de gerado, principalmente para suprir alguma questão de fator previdenciário. Como também documentos de médicos que buscam analisar um prontuário de pacientes que já tiveram mais de uma internação”.

Arquivista da empresa GAMA:

“embora seja um escritório de contabilidade há outras demandas, por exemplo: tem um setor específico para lidar com documentação de pessoal, outro com financeiro, então esses documentos então sendo sempre disponibilizados”.

Para os arquivistas das empresas BETA e GAMA, o processo de tomada de decisão é feito em conjunto, ou seja, cada setor contribui de alguma forma. Já o arquivista da empresa ALFA, trata-se de uma tarefa direcionada, e que este atua de forma mecânica, ficando responsável apenas por executar o que fora decidido.

#### 4.3 MÉTODOS DE TOMADA DE DECISÃO DOS GESTORES DAS EMPRESAS ALFA, BETA E GAMA.

Os gestores foram bem diretos ao definir esse processo. Todos eles definiram como o processo que é necessário a participação de todos, mesmo que de forma indireta. O gestor da empresa ALFA toma decisões diariamente com base nos documentos encontrados no arquivo da própria empresa e nas variações financeiras

do mercado pesquisadas em sites de internet. Como é possível observar na resposta deste, quais sejam:

“Com certeza, com certeza. Não haveria outro motivo se não este. um exemplo é a cobrança ou não por parte de fornecedores ou pagamento ou não de dívidas, quando esta então em pauta nos procurou os documentos do arquivo para saber como proceder”.

O mesmo ressalta ainda que o processo de tomada de decisão

“É um processo bem complexo, dependendo que será decidido, um investimento de alto custo fica mais pelas gerências os outros setores exercem função de apoio. mas dependo se for algo simples um funcionário com menos grau de competência pode tomar, desde q não represente riscos. Vejo como algo q é feito em conjunto e de acordo com o grau de competência”.

Na empresa BETA se posiciona de modo parecido, buscam as informações no arquivo para esclarecimentos de fatos ou análises médicas anteriores, posteriormente proceder de forma mais planejada. Para gestora, “as solicitações frequentes de documentos faz com que haja rotatividade de informações e estas precisam se disponibilizadas com agilidade.”

No que diz respeito a como e feito o processo decisório dentro da empresa, ela afirmou que “Assim, eu vejo isso como um conjunto de fatores. Por que eu acho que dentro da empresa nenhum setor atua sozinho. E para tomar uma decisão é preciso planejar. Seja essa simples ou complexa.”.

Na empresa GAMA, o processo de tomada de decisão é mais restrito às gerências superiores. Quanto às decisões internas, “eles buscam fazer de forma conjunta e planejada, visando o melhor funcionamento de setor” e nas decisões que dizem respeito ao setor “ são feitas em conjunto com os funcionários do arquivo”

Um ponto em comum é que sempre há planejamento prévio e busca de informações que fortaleçam as tomadas de decisão para que não aconteça de forma desordenada. O planejamento e a coleta de dados no arquivo e em outros meios estão sempre presente nas tomadas de decisões de ambas as empresas ALFA, BETA E GAMA.

#### 4.4 A CONTRIBUIÇÃO DO ARQUIVISTA PARA EFICÁCIA E EFICIÊNCIA NO PROCESSO DE TOMADA DE DECISÃO.

Com o crescimento das empresas no mercado foram surgindo demandas relativas aos documentos, para tanto houve um investimento no quadro de pessoal para contratação de arquivistas, visando melhorar o fluxo dos documentos e aumentar a eficiência do setor. Na empresa ALFA, o gestor valoriza a atuação do arquivista para a empresa.

A atuação deste, para o gestor, facilita a busca por documentos, gerando assim um aumento qualitativo no processo de tomada de decisão. A existência do arquivo se justifica justamente para coletar informações para tomar decisões administrativas para a empresa. Na empresa BETA foi o caso mais significativo de ganho na qualidade do serviço do arquivo.

A empresa em questão passava por um problema muito grande com relação ao fluxo documental, gerando atraso em alguns trâmites. Depois da chegada do arquivista, demandas que demoravam até uma semana para ser supridas, começaram a dar retorno aos solicitantes em menos de meia hora, melhorando o fluxo das tramitações diárias e aumentando a qualidade do serviço.

Já a empresa GAMA tem um aspecto mais técnico com relação à eficácia na atuação do arquivista. Segundo a gestora, há uma facilidade de lidar com os documentos pela arquivista contratada. A melhora aqui tem dois pontos: qualidade, no momento em que a aplicabilidade de alguns métodos, isto reduziu os erros de arquivamentos, facilitando o processo de recuperação das informações. E houve aumento na quantidade dos serviços também.

Dada à competência da profissional, tarefas que antes eram demoradas e exaustivas ficaram mais simplificadas aumentando produtividade diária, gerando assim um ganho significativo de tempo.

## 5 CONCLUSÃO

A pesquisa mostrou que a participação do arquivista como consultor/gestor dentro das empresas facilitou o processo de tomada de decisão e aumentou a produtividade no âmbito das instituições pesquisadas, uma vez que as informações são disponibilizadas, os empresários puderam agir da maneira mais conveniente para a empresa.

Os arquivistas entrevistados possuem formação superior ou estão graduando-se em arquivologia. Esta formação fortalece o caráter gerencial que tais profissionais demonstraram ter e utilizar no seu dia a dia nos arquivos empresariais e na disponibilização da informação ao administrador para tomada de decisão. A idade verificada está acima dos 35 anos e máximo de 50 anos. Entre eles, apenas um fez curso na área de gestão empresarial, demonstrando a importância da gestão para complementar o conhecimento em arquivologia.

É importante conhecer as perspectivas do mercado de trabalho sobre a atuação deste profissional, e com base no que foi analisado é notório que o arquivista vem participando cada vez mais na gestão das empresas e esse é um processo que só tende a evoluir, dada a importância das informações para tomada de decisões e para monitorar o trâmite administrativo.

Observou-se que o arquivista ainda enfrenta certa barreira para aplicar todas as metodologias de trabalho que aprende no curso, porém ressalta-se que o empresário está cada vez mais reconhecendo a importância da participação do arquivista como consultor/gestor e o ganho que a empresa tem em manter no seu quadro de pessoal um profissional com estas competências.

Percebeu-se que a atuação do arquivista em empresas privadas vem evoluindo de acordo com a necessidade das empresas em ter as informações disponíveis e que a participação de um profissional que gerencie as informações desde a sua produção até o momento que estas possam ser consultadas aumenta a eficácia nas tomadas de decisões.

Nesse aspecto vimos que o arquivista atua de forma a disponibilizar as informações para que os empresários possam tomar as decisões, respalda-se também que a atuação do arquivista para tomada de decisão tem caráter funcional, colocando as informações à disposição dos gestores.

Concluiu-se que a participação do arquivista como consultor/gestor é muito importante para o ganho qualitativo e no gerenciamento e nas tomadas de decisões

administrativas, uma vez que este profissional tem papel crucial na recuperação e disponibilização de informações que ajudem nesse processo quando atua de forma gerencial.

Foi possível, ao término desta pesquisa, afirmar que o arquivista com formação superior não deve se restringir apenas aos aspectos técnicos de atuação na sua área. Deve, principalmente, atuar como gestor estratégico da informação, disponibilizando-a com a qualidade e tempo necessários para dar suporte informacional a quem dela necessite para tomar, com segurança, as decisões estratégicas da empresa.

Esta dimensão gerencial deve estar presente desde sua formação inicial, pois desse modo é possível que tanto os empresários como os arquivistas possam visualizar novos objetivos e nichos de atuação do arquivista no mercado de trabalho das empresas privadas no Brasil.

Após as conclusões acima, sugere-se as seguintes implicações gerenciais:

- As empresas devem contratar profissionais da arquivologia qualificados para atuar no arquivo das empresas com visão sistêmica e estratégica da informação.
- Revitalizar o setor de arquivo para que este seja uma ferramenta no processo de tomada de decisão empresarial.
- Melhorar as tomadas de decisões com base nos documentos produzidos e recebidos por sua empresa.

## REFERÊNCIAS

ANGELONI, Maria Terezinha. **Elementos intervenientes na tomada de decisão.** Ci. Inf., Brasília, v. 32, n. 1, p. 17-22, jan./abr. 2003.

ANTÓNIA, Natália. O Papel do Profissional de Arquivo nos processos de Desenvolvimento e Inovação. In: **Actas do Congresso Nacional de Bibliotecários, Arquivistas e Documentalistas.** 2007.

ARQUIVO NACIONAL. **Dicionário brasileiro de terminologia arquivística.** Rio de Janeiro: Arquivo Nacional, 2005. Disponível em: <<http://www.arquivonacional.gov.br/Media/Dicion%20term%20arquiv.pdf>>. Acesso em: 24 set. 2014

BARRETT, Richard. **OS CINCO TIPOS DE TOMADA DE DECISÃO.** Publicado em 16 nov. 2011. Editor Master em Consultoria e Processos de Desenvolvimento, Cultura Organizacional, Liderança, Novos Líderes. Disponível em: <<http://www.evolucaohumana.com.br/blog/?p=1837>>. Acesso em 25 out. 2014.

BRASIL. Lei nº 6.546. **Dispõe sobre a regulamentação das profissões de arquivista e de técnico de arquivo e dá outras providencias.** Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/1970-1979/L6546.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/1970-1979/L6546.htm)>. Acesso em: 30 set. 2014.

BELLOTTO. Eloísa Liberralli. **O Arquivista na Sociedade contemporânea.** Disponível em: <[www.marilia.unesp.br/Home/Extensao/CEDHUM/texto01.pdf](http://www.marilia.unesp.br/Home/Extensao/CEDHUM/texto01.pdf)> Acesso em 24 set. 2014

BISPO, Carlos Alberto Ferreira, CAZARINI, Edson Walmir. **A evolução do processo decisório:** Disponível em: <[http://www.abepro.org.br/biblioteca/ENEGEP1998\\_ART094.pdf](http://www.abepro.org.br/biblioteca/ENEGEP1998_ART094.pdf)>. Acesso em: 02 out. 2014.

CARDOSO, Débora Regina, VALENTIM, Marta Lígia Pomdim. **Perfil do profissional arquivista para atuar com a gestão documental em ambientes empresariais.** Disponível em: <[http://www.enearg2008.ufba.br/wp-content/uploads/2008/09/13-debora\\_regina\\_cardoso.pdf](http://www.enearg2008.ufba.br/wp-content/uploads/2008/09/13-debora_regina_cardoso.pdf)>. Acesso em: 30 set. 2014.

CRIVELLI, Renato. **O lugar do preservador da memória: o arquivista como detentor conhecimento:** Disponível em <[http://www.enearg2008.ufba.br/wp-content/uploads/2008/09/10-renato\\_crivelli.pdf](http://www.enearg2008.ufba.br/wp-content/uploads/2008/09/10-renato_crivelli.pdf)>. Acesso em 24 ago. 2014.

DUARTE, Zeny. Arquivo e arquivista: conceituação e perfil profissional. **Revista de Ciências e Técnicas do Patrimônio**, v. V, p. 141-151, 2007.

DUCHEIN, Michel. O papel da arquivologia na sociedade de hoje. In: \_\_\_\_\_ **Informativo da Associação dos Arquivistas Brasileiros.** 2006. Disponível em: <[www.aab.org.br/download/boletimjanjun06.pdf](http://www.aab.org.br/download/boletimjanjun06.pdf)>. Acesso em: 31 de out. 2014.

FERREIRA, Leticia Elaine. ALMEIDA JUNIOR, Oswaldo Francisco. A mediação da informação no âmbito da arquivística. **Perspect. Ciênc. Inf.** vol.18 nº1. Belo Horizonte Jan./Mar. 2013.

GONTIJO, Arimar Colen. CASTRO MAIA, Claudia Santos. Tomada de decisão, do modelo racional ao comportamental: uma síntese teórica. **Caderno de Pesquisas em Administração**, São Paulo, v. 11, nº 4, p. 13-30, outubro/dezembro 2004.

JARDIM, José Maria. O conceito e a prática de gestão de documentos. **Acervo**, v. 2, n. 2, p. 35-42, 1987.

LOPEZ, André Porto Ancona. O ser eo estar arquivista no Brasil de hoje. In:**Congresso Brasileiro de Arquivologia**. 2008.

LOUSADA, Mariana. ALMEIDA JÚNIOR, Oswaldo Francisco de. VALENTIM, Marta Lígia Pomim. Mediação da informação orgânica sob a perspectiva do processo decisório empresarial: análise do papel do arquivista. **Revista EDICIC**, v.1, n.3, p.248-262, Jul./Set. 2011. Disponível em: <http://www.edicic.org/revista/>. Acesso em: 07 out. 2014.

SIMEÃO, E. L. M. S. ; MIRANDA, A. . A conceituação de massa documental e o ciclo de interação entre tecnologia e o conhecimento registrado. **Datagramazero**, Rio de Janeiro, v. 03, n.04, p. 00-00, 2002.

MUNIZ, Almeida Ana Paula de. ALVES, Camila Guimarães Monteiro de Freitas. REIS ,Giselle Viana de Carvalho. O processo de tomada de decisão: adoção de sistemas de apoio à decisão no jogo de empresas. **VI CONGRESSO NACIONAL DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO Energia, Inovação, Tecnologia e Complexidade para a Gestão Sustentável**. Niterói, RJ, Brasil, 5, 6 e 7 de agosto de 2010.

PRATES, Gláucia Aparecida. OSPINA, Marco Túlio. Tecnologia da Informação em Pequenas Empresas: Fatores de Êxito, Restrições e Benefícios. **RAC**, v. 8, n. 2, Abr./Jun. 2004: 09-26.

REIS. Luiz. O arquivo e arquivísticas evolução histórica. **Biblios**, Ano 7, No.24, Abr – Jun. 2006

RODRIGUES, Ana Célia. Identificação: uma nova função arquivística? Marília: **EDICIC**, v. 1, n. 4, p. 109-129, 2011.

SANTOS, Luciana Pucci; WAGNER, Ricardo. Processo decisório e tomada de decisão: um dualismo. In: **Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia**, 2007, Resende, 2007.

SILVA, E. L. da; MENEZES, E. M. **Metodologia da pesquisa e elaboração de dissertação**. 4. ed. Florianópolis: UFSC, 2005. 138 p. Disponível em: [www.posarq.ufsc.br/download/metPesq.pdf](http://www.posarq.ufsc.br/download/metPesq.pdf)>. Acesso em: 04 out. 2014

VARGAS, Graziela Mônaco. **Perfil do Arquivista Atuante em Empresas Privadas do Rio Grande do Sul**. Sapucaia do Sul, 2012.

YIN, R. K. **ESTUDO DE CASO: PLANEJAMENTO E MÉTODOS**. 3ª ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

**APÊNDICE A: Perguntas que serão feitas ao arquivista**

## Questionário semi-estruturado

- (01) nome da empresa onde trabalha?
- (02) formação acadêmica?
- (03) função que exerce dentro da empresa?
- (04) qual sua visão sobre o arquivo da empresa?
- (05) possui curso na área de gestão ou planejamento estratégico?
- (06) há quanto tempo você trabalha na empresa?
- (07) Qual a liberdade de empregar dentro do arquivo as pratica arquivísticas que você sabe?
- (08) dentro da empresa são solicitados documentos para suprir demandas que não sejam de caráter fiscal ou legal?
- (09) em que nível estratégico está o arquivo para a empresa? Qual a importância que esse setor é visto dentro da empresa?
- (10) como percebe o processo de tomada de decisão dentro da empresa. Quais as fases ou como eles tomam decisões das mais simples às mais complexas.

**APÊNDICE B: Perguntas que foram feitas ao empresário**

## Questionário semi-estruturado

(01) nome da empresa?

(02) formação acadêmica?

(03) função que exerce dentro da empresa?

(04) qual a preocupação que com a massa documental, ou seja, os documentos gerados pela empresa?

(05) para você qual a importância dos documentos além do caráter fiscal e legal que existem nelas?

(06) o arquivo da sua empresa fornece informações importantes para tomada de decisão com base em documentos gerados

(07) depois da chegada de um arquivista na empresa, houve uma ascensão da qualidade do serviço oferecido por este setor?

(08) como percebe o processo de tomada de decisão dentro da empresa. Como tomam decisões das mais simples às mais complexas.