



**UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAÍBA
CENTRO DE CIÊNCIAS BIOLÓGICAS E SOCIAIS APLICADAS
CAMPUS V- MINISTRO ALCIDES CARNEIRO
CURSO DE BACHARELADO EM ARQUIVOLOGIA**

PAULO MENDES BARBOSA JÚNIOR

**O USO DAS INFORMAÇÕES NÃO-ARQUIVÍSTICAS NOS FLUXOS DOS
PROCESSOS LOGÍSTICOS E ORGANIZACIONAIS EM EMPRESA PRIVADA**

**JOÃO PESSOA
2018**

PAULO MENDES BARBOSA JÚNIOR

**O USO DAS INFORMAÇÕES NÃO-ARQUIVÍSTICAS NOS FLUXOS DOS
PROCESSOS LOGÍSTICOS E ORGANIZACIONAIS EM EMPRESA PRIVADA**

Trabalho de Conclusão de Curso de Arquivologia da Universidade Estadual da Paraíba, como requisito parcial à obtenção do título de Bacharel em Arquivologia.

Orientadora: Profa. Ma. Anna Carla Silva de Queiroz.

**JOÃO PESSOA
2018**

B238u Barbosa Júnior, Paulo Mendes.
O uso das informações não-arquivísticas nos fluxos dos processos logísticos e organizacionais em empresa privada [manuscrito] / Paulo Mendes Barbosa Junior. - 2018.
52 p. : il. colorido.
Digitado.
Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Arquivologia) - Universidade Estadual da Paraíba, Centro de Ciências Biológicas e Sociais Aplicadas , 2018.
"Orientação : Profa. Ma. Anna Carla Silva de Queiroz , Coordenação do Curso de Arquivologia - CCBSA."
1. Informações não-arquivísticas. 2. Gestão documental .
3. Otimização de fluxos operacionais . I. Título
21. ed. CDD 025 171.4

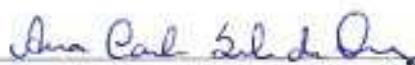
PAULO MENDES BARBOSA JÚNIOR

O USO DAS INFORMAÇÕES NÃO-ARQUIVÍSTICAS NOS FLUXOS DOS PROCESSOS
LOGÍSTICOS E ORGANIZACIONAIS EM EMPRESA PRIVADA

Trabalho de Conclusão de Curso de
Arquivologia da Universidade Estadual da
Paraíba, como requisito parcial à obtenção do
título de Bacharel em Arquivologia.

Aprovado em: 06/12/2018.

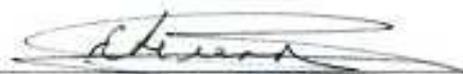
BANCA EXAMINADORA



Profa. Ma. Anna Carla da Silva Queiroz (Orientador)
Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)



Profa. Ma. Ana Lúcia Carvalho de Souza
Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)



Profa. Dra. Jacqueline Echeverría Barrancos
Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)

A Maria de Lourdes da Silva Lima, por ter me
legado seus sonhos para que eles me servissem
de objetivos de vida.

AGRADECIMENTOS

A Deus por ter me dado saúde e força para superar as dificuldades.

À minha família por me encorajar a ser um ser humano melhor.

À minha orientadora, Anna Carla da Silva Queiroz, por ter acreditado no meu tema e me direcionado até aqui, bem como às professoras, Ana Lúcia Carvalho de Souza e Jacqueline Echeverría Barrancos.

RESUMO

A pesquisa aqui apresentada refere-se ao estudo realizado em uma empresa privada a partir da análise baseada em observação participante e entrevista estruturada aplicada a gestores responsáveis pelos processos logísticos dessa empresa, tendo como objetivos analisar o uso de informações sem proveniência arquivística nos fluxos dos processos logísticos e organizacionais em empresa privada assim como justificar o processo de gestão arquivística para documentos não arquivísticos; estabelecer relação orgânica e funcional de informações não-arquivísticas e; relacionar a organização das informações inseridas no processo de gestão administrativa da empresa privada em estudo. O presente trabalho tem por justificativa valorizar a produção informacional institucional ao se buscar incorporar informações não-arquivísticas usadas para tomadas de decisões institucionais ao processo protocolar do fluxo documental em estudo neste trabalho, já que o uso destas informações se apresenta como parte relevante do processo administrativo da empresa privada em estudo. Para alcançar os objetivos propostos pelo estudo, a pesquisa classificou-se como de natureza exploratória com abordagem qualitativa, cujas finalidades forma descritivas e explicativas. O levantamento de dados fez uso do método bibliográfico, apresentando como fundamentação teórica autores como Drucker (2002) e Shellenberg (2002). Esperamos que a pesquisa venha lançar nova perspectiva sobre a importância do uso de documentos não-arquivísticos para as instituições.

Palavras-chave: Informações não-arquivísticas. Gestão documental. Otimização de fluxos operacionais.

ABSTRACT

The research presented here refers to the study carried out in a private company from the analysis based on participant observation and structured interview applied to managers responsible for the logistics processes of this company, with the objective of analyzing the use of information without archival source in the process flows logistical and organizational processes in private companies as well as to justify the archival management process for non-archival documents; establish an organic and functional relationship of non-archival information and; to relate the organization of the information inserted in the process of administrative management of the private company under study. The present work has as justification to value the informational institutional production when seeking to incorporate non-archival information used for institutional decision-making to the protocolar process of the documentary stream under study in this work, since the use of this information is presented as a relevant part of the administrative process of the private company under study. In order to reach the objectives proposed by the study, the research was classified as an exploratory nature with a qualitative approach, whose purposes are descriptive and explanatory. The data collection made use of the bibliographical method, presenting as theoretical foundation authors such as Drucker (2002) and Shellenberg (2002). We hope that the research will shed new perspective on the importance of the use of non-archival documents for institutions.

Keywords: Non-archival information. Document management. Optimization of operational processes.

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	8
2	REFERENCIAL TEÓRICO	10
	2.1 ORGANIZAÇÕES PRIVADAS OU EMPRESAS	10
	2.2 GESTÃO ARQUIVÍSTICA DE DOCUMENTOS	13
	2.3 DADOS OPERACIONAIS: FLUXOGRAMA COMO FERRAMENTA DE MAPEAMENTO DE PROCESSOS NOS FLUXOS DOS PROCESSOS ORGANIZACIONAIS DA LOGÍSTICA DE UMA EMPRESA PRIVADA	16
3	PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	24
4	PROCEDIMENTOS DE COLETA DE DADOS	25
5	ANÁLISE DOS DADOS COLETADOS	26
	5.1 ANÁLISE OBSERVAÇÃO PARTICIPANTE	26
	5.2 ANÁLISE ENTREVISTA	29
6	CONSIDERAÇÕES FINAIS	32
	REFERÊNCIAS	35
	APÊNDICE A – TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO – TCLE	38
	APÊNDICE B – ENTREVISTA SUJEITO 1	43
	APÊNDICE C – ENTREVISTA SUJEITO 2	48

1 INTRODUÇÃO

Atualmente, a produção documental que possibilita a informação é algo que faz parte do fluxo operacional de qualquer instituição. Ocorrendo de forma natural e comprometendo esforços de todos que participam dos processos institucionais, esse tipo de produção documental culmina no sustentáculo dos atos que justificam a instituição franqueando o correto funcionamento institucional.

Sobre as potencialidades da informação, para além de seu valor funcional dentro da organização, pesam as mudanças sociais e comportamentais dos meios onde atuam. As necessidades de subsistência e sustentabilidade de uma organização com fins lucrativos diante de tais condições demandam novos e/ou ressignificados entendimentos acerca de seus planos de negócios a fim de identificar pontos fortes, falhas, ameaças e oportunidades em seus processos para empreender desde melhorias contínuas até reformulações profundas que sejam capazes de potencializar resultados positivos.

Documentos produzidos, tramitados e acumulados auxiliam, a princípio, na definição de novos parâmetros de funcionamento em vista do que está devidamente registrado e respaldado juridicamente. Sobre tais parâmetros surgem informações resultantes dos processos e das suas entregas de demandas específicas. Ao longo do tempo, é possível inferir padrões de coletas de dados capazes de denominar médias que podem ser comparadas a médias anteriores dos mesmos processos observadas em períodos pré-estabelecidos. O que pode trazer ainda mais refinamento às análises de indicadores de desempenho.

Para além do funcionamento afinado pelos trâmites fluidos e orgânicos de informação, a empresa precisa estar atenta ao que pode significar seu diferencial e, assim, sobressair-se perante as demais empresas com planos de negócios e objetivos similares. Tal diferencial pode ser extrínseco às demais características da organização, sendo, por vezes, visível apenas em situações limítrofes às situações operacionais comuns aos processos.

Apesar de ser algo básico e necessário, contextualizar tais cotas informacionais aos fluxos de tramitação documental de maneira eficiente, representa um desafio pela falta de padrões e requisitos arquivísticos tanto na produção quanto no tratamento e na representação de tais informações, mesmo havendo ciência administrativa e empresarial da importância do uso de informações dessa natureza.

Neste contexto, o presente trabalho tem por justificativa valorizar a produção informacional institucional ao se buscar incorporar informações não-arquivísticas usadas para a tomada de decisões institucionais ao processo protocolar do fluxo documental, buscando

formas de legitimá-lo, visto que são processos que reverberam, a cada etapa, a vontade da organização e podem ser complementares à medida que convergem ou se tangenciam exigindo a gestão documental e informacional que tornará o fluxo cada vez mais fluido.

Sendo assim, pergunta-se: Como contextualizar e conferir valor arquivístico e as demais atribuições de documentos acumulados formalmente, a informações não-arquivísticas?

Com hipótese, mesmo sem origem padronizada nos moldes arquivísticos, as informações chamadas nesta pesquisa de “não-arquivística”, capacitam tomadas de decisões e seu surgimento, em meio ao fluxo administrativo, apresenta organicidade, tornando tais informações passíveis de avaliação que lhes confira os devidos requisitos arquivísticos para a correta gestão.

O objetivo geral do estudo pretendeu analisar o uso de informações sem proveniência arquivística nos fluxos dos processos logísticos e organizacionais em empresa privada, enquanto que os objetivos específicos a serem atingidos foram: justificar o processo de gestão arquivística para documentos não arquivísticos; estabelecer relação orgânica e funcional de informações não-arquivísticas e; relacionar a organização das informações inseridas no processo de gestão administrativa da empresa privada em estudo.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 ORGANIZAÇÕES PRIVADAS OU EMPRESAS

Na atualidade, época de necessidades superlativas, o consumismo demanda cadeias setorializadas de consumo, que se iniciam com as intenções de corporações produtoras de bens, com finalidade de suprir tais necessidades, seguida pelo escoamento de sua produção através de sistemas de comércio. Essas cadeias requerem organização para que possam movimentar-se. A organização dos setores responsáveis, desde a aquisição de insumos para a fabricação, até o consumidor final deve observar as necessidades das próprias corporações que nem sempre serão diretamente associadas ao produto ao término do percurso. Empresas – fábricas, transportadoras, revendedoras, lojas - se cotizarão durante o processo em função de atender às demandas de consumo, cada qual em sua especialidade, com a finalidade de cumprir suas respectivas missões e, conseqüentemente, lucrar e se estabelecer.

Tendo em vista estabelecer-se mediante o atendimento sumário das necessidades de consumo da sociedade, sempre mutáveis em decorrência de mudanças comportamentais e econômicas, as organizações privadas (ou empresas) buscam, de forma sistemática, entender essa sociedade para refinar seu próprio escopo comercial ao gosto do seu público alvo, criando assim, meios de fidelização e crescimento e, assim, tornar-se cada vez mais relevante e longeva em seu mercado específico.

O objetivo da empresa é eminentemente econômico e suas funções também, porém, à medida que fatores externos tais como governos, mercado, consumidores e mesmo outras organizações similares provocam manifestações e intervenções, ela enfrenta a busca por novas funções (sociais e políticas) em resposta aos fatores externos, sem deixar afetar o cumprimento de seus próprios objetivos (LIMA, 2009, p. 81).

Além de fatores que envolvem mudanças sociais, há ainda a adequação da concorrência a tais mudanças, o que se constitui em um outro desafio para que uma organização privada específica, garanta sua graduação de relevância econômica. O que evidencia mais uma necessidade da empresa que já, no que tange a estratégias para enfrentar a concorrência, na visão de Drucker (2002, p. 110), a empresa tem por objetivo definir o perfil do consumidor, por ser, ele, aquele que está disposto a pagar por bens e serviços que transformam recursos econômicos em riqueza.

Do ponto de vista social, as empresas apresentam importância econômica quando movimentam as relações sistemáticas de seus meios, fomentando o consumo, o qual gerará

emprego e renda. O alinhamento da filosofia da instituição com o contexto social se posiciona como uma das diretrizes mais importantes para sua sobrevivência.

A característica social marcante da empresa, em comparação com as demais organizações, consiste em ser ela a célula das relações de produção de uma sociedade, de ser fonte de riqueza, de desenvolvimento e de poder consequente de qualquer país. A organização empresarial traduz a estrutura básica do sistema econômico e social tanto no que diz respeito à estrutura, da qual deriva, quanto da conjuntura na qual se insere. As empresas não produzem somente bens e serviços, mas, sobretudo, produzem formas de comportamento e de raciocínio que resultam na determinação de papéis diferenciados no sistema produtivo (LIMA, 2009, p. 80).

Para isso, é necessário aporte financeiro e estudos de nichos de mercado para entender-se (como organização, no intuito de identificar suas próprias limitações e potencialidades) para que, por fim, consiga entender a sociedade de consumo em volta.

Sociedade de consumo – Na conjuntura capitalista imposta à sociedade como sendo a forma mais viável de sistema econômico, o consumo sistemático e setorizado é um símbolo do apelo ao mesmo tempo distintivo e democrático atribuído ao capitalismo.

Na sociedade contemporânea consumo é ao mesmo tempo um processo social que diz respeito a múltiplas formas de provisão de bens e serviços e a diferentes formas de acesso a esses mesmos bens e serviços; um mecanismo social percebido como produtor de sentido e de identidades, independentemente da aquisição de um bem; uma estratégia utilizada no cotidiano pelos mais diferentes grupos sociais para definir diversas situações em termos de direitos, estilos de vida e identidades (BARBOSA; CAMPBELL apud BATINGA; PINTO 2006, p. 33).

As motivações para o consumo são carregadas da subjetividade inerente às sociedades modernas, ao passo que as instituições que as suprem precisam atestar a essência destas motivações e, franquear o acesso ao produto que melhor atenda às necessidades expressadas para manter-se atuante e relevante.

Todo o trabalho para se entender e atender a nova sociedade de consumo necessita de estudos minuciosos, esses sim, que acarretam matéria de decisões institucionais que deverão ser norteadoras de toda a operação. Tais estudos são fomentados pelas informações que regem os recursos operacionais dessas organizações; informações oficiais, provenientes dos documentos que comprovam os atos finalísticos como contratos sociais, notas fiscais e boletos a pagar. Esses documentos são capazes de evidenciar os planos de negócios da instituição e devem ser, para sua melhor performance no fluxo de uso, tramitados e tratados sob a correta gestão arquivística, fazendo-se o objeto fundamental da informação. Afinal,

como diz BELLOTO (2002, p. 6), “O objetivo da arquivística, por meio de suas teorias, metodologias e aplicações práticas, é dar acesso à informação”.

Tal realidade é essencial dentro das instituições, mas no decorrer do processo evidenciado por tais documentos, surgem os vislumbres personalistas da operação por meio de informações provenientes dos atos operacionais, de quem realiza o trabalho e encontra, a partir do seu *modus operandi*¹, maneiras de reduzir os custos, diminuir tempos e aumentar a lucratividade e a produtividade.

A partir disso, pensando sempre na importância da informação como vetor de crescimento, as instituições passam a explorar de forma mais veemente sua memória documental a fim de enxergar seu papel social e sua relevância no mercado. Convergindo para esse pensamento, Lousada (2011, p.84) afirma que “Numa economia baseada na informação, a concorrência entre as organizações baseia-se principalmente em sua capacidade de adquirir, tratar, interpretar e utilizar a informação de forma eficaz, ou seja, de maneira estratégica”. Além disso, deve haver, também, a compreensão efetiva do mercado com relação às preferências de seu público-alvo, competitividade de seus produtos entre outros aspectos, sendo essa compreensão considerada uma ferramenta importante na corrida pelo domínio do mercado, qualquer que seja a atividade desenvolvida pela organização, a qual, cada vez mais estratégica, passa a investir esforços e recursos, para entender o sucesso de seus concorrentes a partir das informações geradas de forma, aparentemente, aleatória.

A maneira como acontece a tramitação de documentos no fluxo institucional é segmentada sendo, desta forma, acrescentado ao documento em trânsito, novas informações durante seu ciclo vital (por exemplo: carimbos, assinaturas, pareceres acerca, anexos, datações de prazo etc.), de modo que um mesmo documento de arquivo pode ser tratado com igual importância, mas com diferentes motivações, conforme transita pelos setores. Para Menezes (2005, p. 108) “A informação passa a ter valor quando analisada, tratada, disseminada e direcionada à pessoa certa, na hora certa”. Apesar de deter valores inerentes ao funcionamento pleno da organização em seus aspectos legais e, evidentemente, estratégicos, executivos e operacionais, o documento de arquivo, serve de ponto de partida para o processo de tomada de decisões dentro de organizações desde sempre.

Em tempo, corroborando com o que diz Menezes (2005, p. 108), em uma empresa, para além do trabalho e do capital, seu conjunto de dados e informações são seus recursos,

¹ [‘modus operandi’] loc subst. Modo pelo qual uma pessoa ou uma instituição atua ou opera e desenvolve suas atividades. Etimologia lat. Disponível em: <https://michaelis.uol.com.br/moderno-portugues/busca/portugues-brasileiro/modus%20operandi/>. Acesso em: 23 set. 2018.

sendo, a esses dados e informações, dotados de relevância quando agregam valor à organização.

O acirramento da concorrência traz a necessidade de se treinar uma visão holística sobre o mercado consumidor como sendo um atributo impulsionador de desenvolvimento comercial.

2.2 GESTÃO ARQUIVÍSTICA DE DOCUMENTOS

Como parte do processo de gestão documental, a arquivística dissemina formas práticas de se garantir os princípios arquivísticos referentes à organicidade e proveniência dos documentos. Em conclusão de Hora et al. (2010)², a humanidade produz documentos de forma “espontânea e natural” desde a Pré-História. Tal conclusão ajuda a entender o surgimento e desenvolvimento da Arquivística para garantir a conservação documental no decorrer da História. Os processos técnicos para garantir a preservação da informação traz aos dias atuais a compreensão completa, ou inferida, a partir de informações documentadas, de acontecimentos passados, muitos com impactos consequentes ainda em andamento nos dias atuais.

Ocorrendo de forma natural e comprometendo esforços de todos que participam dos processos institucionais, a produção documental sustenta os atos que justificam a instituição franqueando o correto funcionamento institucional. Sendo assim, Antes que se percebam os valores intrínsecos dos documentos, emana de todo esse processo, a necessidade de desenvolver formas de gestão para as massas documentais produzidas, organizando-as para que sejam garantidas a sua custódia e conservação, apenas.

Tal modelo de gestão organizacional, calcado, apenas na custódia, ao que parece, serviu aos seus devidos propósito até o período da 2ª Guerra Mundial. O período pós-guerra trouxe grandes evoluções tecnológicas, tendo muitas delas potencializado processos informacionais, que, se por um lado ofereceram cada vez mais fomentos para o funcionamento da organização, por outro, resultaram em uma explosão documental e informacional sem precedentes na História, como alega Moura (2004, p. 163) ao ressaltar que “A explosão informacional, caracterizada, sobretudo, pela aceleração dos processos de

² Disponível em: < <https://www.webartigos.com/artigos/a-evolucao-do-arquivo-e-da-arquivologia-na-perspectiva-da-historia/33326/> > Acesso em: 08 jul. 2018.

produção e de disseminação da informação e do conhecimento, acelerou o que se convencionou chamar sociedade da informação”.

Esse “boom”³ documental passou a motivar estratégias que viabilizassem o correto uso da informação por meio de prioridades de uso e acesso, o que exigiria o desenvolvimento de novos processos, como análises documentais, e instrumentos, como a tabela de temporalidade, capazes de dar a melhor destinação a cada documento a ser categorizado, por seu grau de importância e contundência, dentro de um processo organizacional.

Neste período, é publicado um importante estudo sobre gestão documental feito pelo americano Shellenberg, em decorrência das necessidades observadas em suas atividades junto ao Arquivo Nacional. O estudo conceituou o ciclo vital dos documentos de arquivos institucionais⁴.

Tal direcionamento ganha, pelo pensamento de Shellenberg, novo desdobramento, a partir da avaliação de documentos, para se aferir sua perspectiva de vida, lhes são conferidos valores para guarda⁵, os quais passam a auxiliar a definição de seu recolhimento ou eliminação após a fase intermediária, sendo o critério mais expressivo para o recolhimento à fase permanente, o aporte à pesquisa de cunho científico; o que acabou por aproximar os arquivísticos, mais das práticas acadêmicas, do que da produção institucional administrativa.

Uma reviravolta para essa situação deu-se com o surgimento da Lei 8.159/1991⁶, que vem para regular de forma sistemática a gestão de documentos públicos e privados (produzidos tanto por pessoa física quanto por pessoa jurídica), e que, constitucionalmente, passa a reforçar a atuação do arquivista como peça-chave para o desenvolvimento de processos acurados de gestão documental.

³ Boom: [bu:m] sm 1 Expansão ou crescimento rápido. (...) INFORMAÇÕES COMPLEMENTARES PL: booms. ETIMOLOGIA ingl. Disponível em: <https://michaelis.uol.com.br/moderno-portugues/busca/portugues-brasileiro/boom/>. Acesso em: 30 set. 2018.

⁴ O ciclo de vida dos documentos de arquivo é composto por três fases: corrente, intermediária e permanente. Para se definir de forma criteriosa a fase em que se encontra determinado documento é necessário que se desenvolva, dentro da instituição a Tabela de Temporalidade, que é um importante instrumento de gestão documental para se estabelecer, mediante processo prévio de avaliação dos documentos, prazos de tramitação nas fases corrente e intermediária e a sua destinação final (eliminação ou recolhimento ao arquivo permanente).

⁵ O valor primário, é o valor que o documento apresenta para os produtores. Parte do entendimento de que os documentos são criados para cumprir os objetivos de determinado órgão, sejam eles administrativos, fiscais, legais ou executivos. O valor secundário foi pensado como forma de garantir a preservação de informações relevantes para a produção do conhecimento e para a sociedade em geral. Nesse sentido, deveriam ser preservados documentos que comprovam a existência da organização, bem como seu funcionamento – valor probatório -, e a informação sobre pessoas, entidades, coisas, problemas, condições, na relação institucional do órgão – valor informativo (SCHELLENBERG, 2002, p. 218).

⁶ BRASIL. Lei n. 8.159, de 8 de janeiro de 1991. Dispõe sobre a política nacional de arquivos públicos e privados e dá outras providências. Diário Oficial, Brasília, 9 jan. 1991. Disponível em: < http://legislacao.planalto.gov.br/legisla/legislacao.nsf/Viw_Identificacao/lei%208.159-1991?OpenDocument > Acesso em: 15 jul. 2018.

No âmbito das organizações privadas, a gestão da informação vem para destacar os moldes administrativos a serem adotados nos planejamentos estratégicos e nas tomadas de decisão e, produzir e gerir documentação apenas para a manutenção do funcionamento correto da máquina organizacional de organizações com fins lucrativos, já não é o bastante para garantir o pleno sucesso dos planos de negócios desse segmento, como enfatiza Lousada:

O sucesso de uma organização pode ser determinado por dois fatores: o que as pessoas conhecem e o que as pessoas geram em termos de informação e conhecimento. No entanto, ressalta-se que essas informações devem ser consistentes, confiáveis e, assim, devem ser tratadas e gerenciadas de forma a tornarem-se uma ferramenta estratégica para a organização (2011, p.12).

Considerando os valores de toda a informação apoiada nos requisitos arquivísticos e legais (valor primário e valor secundário), ainda emanam dos documentos, informações independentes e, até mesmo inusitadas, por estes não estarem vinculados aos propósitos do documento. Tais informações, mesmo não sendo aparentemente e documentalmente consistentes, motivam a obtenção de novos conhecimentos imateriais utilizando-se de esforços e ferramentas que podem, até, não trazer autenticidade documental às informações, mas gerarão uma nova cadeia de possibilidades e direcionamentos para tomadas de decisão, quanto às melhorias e objetivos da organização, afora as informações obtidas em paralelo ao fluxo documental arquivístico.

Muitas dessas informações surgem de forma natural dentro dos processos, geralmente das observações e experiências dos colaboradores envolvidos. Em outros momentos da História, não chegariam a ser, sequer, cogitados dentro dos processos de tomada de decisão da instituição e, seriam descartados definitivamente dos trâmites, levando-se em conta os métodos de produção informais, pelos quais foram produzidos. Entende-se, hoje, que essa falta de planejamento para esse tipo de informação é inadmissível, podendo trazer grandes prejuízos à instituição.

A necessidade individual pela adaptação dos colaboradores às suas atividades, desde que seguindo as normas de trabalho da instituição, torna-os por vezes, insubstituíveis em seus respectivos processos. Surge daí, a primeira necessidade pela busca de informações que possam dar suporte informacional a atos concretos da instituição, ganhando forma e indicadores que mensuram seus resultados, os quais podem normatizar o *modus operandi* “adaptado” de cada caso específico, desde que a observação e os indicadores sinalizem os benefícios possíveis para a operação. Todo esse esforço cooperado, deve tender a melhorar a performance mercadológica da empresa.

2.3 DADOS OPERACIONAIS: FLUXOGRAMA COMO FERRAMENTA DE MAPEAMENTO DE PROCESSOS NOS FLUXOS DOS PROCESSOS ORGANIZACIONAIS DA LOGÍSTICA DE UMA EMPRESA PRIVADA

A questão mais pertinente para se avaliar a necessidade de todo esse esforço em se registrar esses dados, consiste em avaliar o potencial de transformação do dado coletado, agregando-lhe valores implícitos escalonados e graduais. Segundo Taylor (1986), que propõe um processo de valor agregado, verificando-se três níveis consideráveis para agregar-se valor à informação: pessoas, conteúdo e tecnologia.

Pessoas, que são consideradas como parte integrante do sistema capaz de promover modificações (diretas e indiretas) nos sistemas informacionais. As capacidades do usuário para o uso perpassam as possibilidades e limitações observadas em sistemas focados em outros elementos considerados, presumidamente, indissociáveis da busca pela informação: o conteúdo e a tecnologia. Ambos os elementos possuem foco equiparado com o usuário no vislumbre pela melhor forma de se resgatar informações.

Conteúdo, à guisa de insumo para a produção informacional por ser a caracterização, indistinta, da informação. Matéria em que se pode refinar as características que classificam os distintos setores do conhecimento e, assim, desenvolver leques vastos de ideias, métodos, práticas e teorias contributivas para respaldar ciências e tecnologias, bem como concatenar a interoperabilidade entre elas a fim de sedimentar afinidades que valham de sustentáculo no escopo teórico, mas sem que se perca suas características de distinção, a exemplo do que acontece com a Arquivologia, que encontra na Administração de Empresas, no Direito e até na Biologia, respaldo teórico sem que seja confundida com qualquer dessas ciências e vice versa. No que o conteúdo não consegue ser eficiente por si só, é justamente na forma como ele se apresenta diante de quem o busca. Aplicar critérios que o refinem e o organizem, pode imputar-lhe significado ao ponto de facilitar seu uso por aqueles que o buscam.

Tecnologia, por ser considerada em qualquer planejamento de processo terá sempre entusiastas absolutos a apoiá-la. Seria, até, um ato de imperícia tosco, dada a precisão em se aferir indicadores baseados de forma imparcial por algoritmos e dados aritméticos, que as ferramentas computacionais conseguem compor, não considerar tais recursos dentro de qualquer sistema. A questão do uso consciente de tal recurso, necessita, no entanto, estar centrada no direcionamento correto da informação por esses meios. Por seu *modus operandi* ser, prioritariamente quantitativo, pode traduzir informações que não sirvam ao usuário, que busca conclusões qualitativas que possibilitem argumentações. Para se conseguir tal

refinamento ao longo dos avanços, nota-se um empenho em implementar nos meios computacionais, ferramentas que tangenciam a informação ideal para o usuário.

No contexto prático, não é simples atribuir valor à informação, o valor não é característica intrínseca na fase primária da informação, sendo da ordem do usuário, reconhecer os valores que estão sinalizados na informação, o que dependerá de critérios e necessidades subjetivas que causam variáveis inúmeras enquanto houver usuário e informação.

A forma como a informação é disseminada, a periodicidade e a correta destinação da informação, na percepção dos envolvidos, são aspectos que precisam ser melhorados no fluxo de circulação da organização, o que permite inferir que a percepção da importância da informação é uma realidade organizacional, mas que há uma necessidade real de desenvolver produtos e serviços de informação que atendam aos *gaps*⁷ apresentados na pesquisa e, conseqüentemente, ao objetivo defendido pelo autor (VIEIRA, 2014, p. 547).

Aí, desenha-se o grande desafio de se estudar o uso da informação tendo como perspectiva a melhoria contínua de processos.

Em tempo, o que se observa dentro das organizações, é que informações emanadas pela execução de suas atividades, tanto meísticas, quanto finalísticas, acabam tendo grande valia para a governança corporativa que, segundo conceituam Lopes (2010) e Pinheiro et al (2013)⁸, tem como desafio observar e definir tratativas, primeiramente, de deficiências que possam ameaçar a competitividade da instituição diante do mercado, bem como do potencial que ainda não tenha sido explorado para torná-la diferenciada dentro da sociedade de consumo, garantindo aos conselhos societários, lisura e transparência sobre os investimentos intentados.

Para reportar-se em tais termos, a governança tem como enfoque desenvolver “tradução” clara, capaz de servir à administração organizacional como evidência na mensuração de resultados que, por sua vez, possam nortear decisões administrativas de cunho estratégico, para melhor desempenho da operacionalização do trabalho, com foco em constates melhorias dos resultados futuros, podendo estes, serem comparados com os anteriores. Buscar informações, por vezes corriqueiras, dos fins institucionais que possam complementar qualitativamente as ações administrativas e estratégicas, comprovadas

⁷ Gap [gæp] sm 1 Descontinuidade em uma série ou uma sequência. 2 Diferença ou disparidade entre gerações, pensamentos, modo de vida etc. Etimologia. ingl gap. Disponível em: <https://michaelis.uol.com.br/moderno-portugues/busca/portugues-brasileiro/gap/>. Acesso em: 23 set. 2018.

⁸ Disponível em <http://www.scielo.br/pdf/rcf/v24n63/06.pdf>. Acesso em: 26 ago. 2018.

documentalmente a fim de aumentar o conhecimento sobre a operação da organização, torna-se uma força-tarefa indissolúvel ao trabalho de governança.

Ao apoiar-se na informação como forma de emergir, a empresa realiza uma conexão clara entre a gestão estratégica e a comunicação organizacional, uma vez que esta é a expressão de seus processos de gestão, na medida em que cria não só o trânsito de informações entre as distintas áreas da empresa, mas também permite um relacionamento mais próximo entre as partes interessadas na empresa (LOPES, 2010, p 19).

A importância de representar a informação já se faz necessária para o fluxo documental arquivístico. De acordo com Duranti (p. 51, 1994) “[...] registros documentais sempre foram vistos como dignos de confiança [...] atestam ações e transações, e [...] sua veracidade depende das circunstâncias de sua criação e preservação”. Nesse contexto, verifica-se a razoabilidade de se entender porque as organizações buscam formular maneiras de representação para informações, fora do fluxo documental arquivístico, os quais lhes remetam a pareceres gerados pelos atos institucionais tratados arquivisticamente.

Com a existência de sistemáticas capazes de validar informações informais dentro das organizações, o arquivista tem um grande desafio, que é acompanhar a tendência do uso da informação pelo seu valor agregado (informação essa, que não pode ser refreada pela falta de critérios arquivísticos para a produção de informações que será, inevitavelmente enxertada no fluxo informacional, independente de sua organicidade arquivística), oferecendo uma visão holística para a gestão de tais informações dentro dos preceitos arquivísticos, os quais, norteiam as informações geradas pela vontade da instituição, independente de seu suporte e respeitando sua proveniência.

Seguindo-se a linha de se abordar dados informacionais pela percepção das informações pertinentes e orgânicas dentro da empresa, é importante demarcar contexto que lhes abarque adequadamente. Buckland (1991, tradução nossa) identifica e sintetiza três tipos distintos de informação:

1. Informação-como-processo: Quando alguém é informado, o que ele sabe é alterado. Nesse sentido, "informação" é "O ato de informar ...; a comunicação do conhecimento ou 'notícias' de algum fato ou ocorrência; a ação de contar ou de ser informado de alguma coisa" (Oxford English Dictionary, 1989, vol. 7, p. 944).
2. Informação-como-conhecimento: "Informação" também é usada para denotar aquilo que é percebido na "informação-como-processo": o "conhecimento comunicado a respeito de algum fato, sujeito ou evento particular; inteligência, notícias" (Oxford English Dictionary, 1989, vol. 7, p. 944). A noção de informação como a que reduz a incerteza pode ser vista como um caso especial de "informação como conhecimento.”.

3. Informação-como-coisa: O termo "informação" também é usado atributivamente para objetos, tais como dados e documentos, que são referidos como "informação" porque são considerados informativos, como "tendo a qualidade de transmitir conhecimento ou comunicar informações; instrutivo (Oxford English Dictionary, 1989, vol. 7, p. 944)".

Com base em tais definições, pode-se definir que como-processo e como-conhecimento, o caráter da informação não é concreto, visto que servem para dar ciência de atos e fatos, mas, sem necessariamente, ser disponibilizada ou representada documentalmente. Já como-coisa, a informação se apresenta em meios tangíveis necessitando suporte físico e/ou lógico para existir, sendo, essa definição a que caracteriza documentos de arquivo.

Em meio organizacional a informação necessita de suporte físico e/ou lógico para que seja ponderada e relevada para qualquer fim. Segundo BELLOTO (2002, p. 5), “a informação ou, mais precisamente, os dados que possibilitam a informação é o objeto intelectual da Arquivística, sendo os conjuntos documentais da organização a representação física de toda a informação gerada de forma orgânica pela empresa”.

Como já dito, informações advindas de eventos operacionais também surgem de forma orgânica, as quais são amplamente utilizadas pela gestão estratégica para desenvolver novas metodologias de trabalho e justificar decisões importantes. Neste patamar, podem ser apontadas como exemplos de informações orgânicas:

[...] diretivas, relatórios, planejamentos, programas, normas, procedimentos, orçamentos, relatórios técnicos, balanços financeiros, atas, contratos, processos de clientes, processos de contratação de pessoal, entre outros, produzidos internamente à organização (ROSSEAU; COUTURE, 1998, p.65).

A essa gama de espécies documentais produzidas, podem ser acrescentados documentos de gestão operacional que podem ser determinantes em processos de tomadas de decisão, como formulários de pagamento de descarga de mercadoria, *checklists*⁹ de verificação de macroprocessos, planilhas de indicadores para *report* de resultados, protocolos de expedição.

⁹ Checklist: [ˈtʃeklɪst] sf (1) Lista para verificação de propósitos; inventário.; (2) Lista de itens a serem conferidos em qualquer situação. INFORMAÇÕES COMPLEMENTARES. PL: checklists. ETIMOLOGIA *ingl.* Disponível em: <https://michaelis.uol.com.br/moderno-portugues/busca/portugues-brasileiro/checklist/> . Acesso em: 21 out. 2018.

Esse tipo de informação contribui com a tomada de decisão, pois se trata de um recurso disponível na própria organização, dispensando a realização de buscas externas, geralmente somente a organização tem acesso a essas informações, o que a torna um recurso estratégico, pois permite que se realizem análises diferenciadas e que se agregue valor, transformando-a em um insumo informacional diferenciado (LOUSADA ET AL, 2011, p. 251).

Tais espécies, apesar de seu valor informacional indiscutivelmente útil para a realidade específica da instituição, podem ser rotuladas como não-arquivísticas, não pela falta de consistência, mas, sim, por serem documentos que não são submetidos aos instrumentos e orientações técnicas arquivísticas para sua produção e disseminação; podendo ser os dados preenchidos na operação sem controle de linguagem, muitas vezes escritos em suporte de papel, porém tratados e tramitados em suporte digital; além de que, por não serem documentos com valor jurídico atestado, tais informações não são organizadas de acordo com os fundamentos arquivísticos adequados, para sua preservação. Inserido nesse contexto, Tognoli (2012, p.121) ressalta que o conceito de informação orgânica “consegue tirar o documento do foco do arquivista, fazendo-o compreender que mais importante que o suporte, é a informação que ele carrega, e que esta informação é produzida em um contexto arquivístico”.

Entendendo-se o processo de produção de tais informações, é pertinente, de forma arquivística, trazê-las da imaterialidade para que possam ser representadas por suportes que as vincule e lhes sirvam para reconhecimento de seu valor no contexto do fluxo arquivístico da instituição permitindo-lhes o acesso, sem lhes suprimir as características que lhes tornaram relevantes. Para tanto, faz-se necessário discutir a metodologia que possa fortalecer essa relevância tal como ocorre com os documentos arquivísticos formais.

[...] os estudos de Identificação Arquivística podem fornecer parâmetros para a maior integração entre os procedimentos necessários para o desenvolvimento de programas de gestão de documentos, uma vez que estes estudos pressupõem a análise do contexto de produção e padronização dos tipos documentais gerados e armazenados pelas organizações, para fins de classificação e avaliação de documentos. Da mesma forma, se não houver uma gestão documental adequada, o acesso às informações é dificultado, visto que os usuários não saberão o que existe, bem como se está disponível, quem a produziu e como acessá-la de forma precisa e em tempo hábil para o qual ela é requerida (BUENO, 2013, p. 17).

A relevância da informação deve justificar toda a sua gestão, sendo possível reconhecer essa importância, apenas, à luz de uma avaliação arquivística para que se possa, além de contextualizá-la em fluxo, permitir que se faça valer de sua utilidade institucional nas fases do processo para as quais ela foi tratada.

De acordo com a Teoria das Três Idades, os documentos de arquivo, independentemente de seu suporte (eletrônico/digital ou convencional), manifestam-se no interior de um ciclo nas organizações e formam sistemas específicos de informação cujo fluxo é decorrente dos processos administrativos. Diante do exposto, verifica-se que os documentos arquivísticos surgem da execução de funções e atividades específicas que são desenvolvidas em uma organização com o intuito de alcançar seus objetivos predeterminados (BUENO, 2013, p. 64).

Entender o trâmite da informação (arquivística e não-arquivística) dentro do fluxo administrativo servirá para a identificação dos valores de tais informações. As informações arquivísticas, de maneira já citada, são medidas por seu valor (primário e secundário). Já as informações não-arquivísticas, precisam ser compreendidas de forma escalonada para, aí sim, buscar-lhes seus valores arquivísticos. A escalada de tais informações, de forma prática, se mede por sua relevância, seu grau de funcionalidade e sua efetividade operacional e executiva. Em que se pese a relevância de buscar requisitos e evidências para o conhecimento institucional; o grau de funcionalidade a partir da maneira como essas informações sirvam à orientação da operacionalização corporativa; e efetividade operacional e executiva no que tange a apresentação de resultados positivos e concretos advindos do ajuste de posturas com base em informações não arquivísticas.

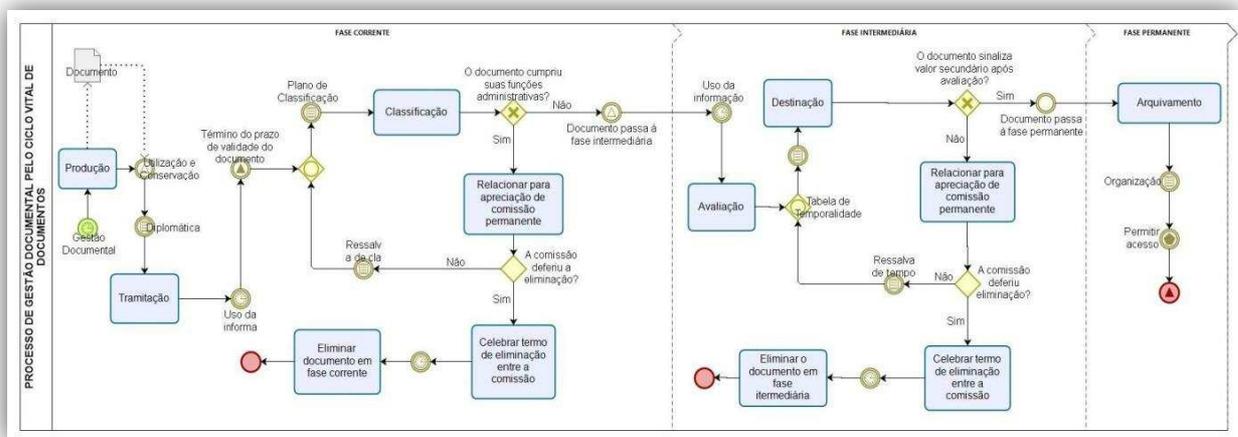
Estruturalmente, a informação arquivística obedece ao percurso da gestão administrativa por ser, naturalmente, “produto” das atividades exercidas pelos segmentos da organização. No entendimento de Bueno (2015, p. 77) “O fluxo documental é [...] o caminho que o documento percorre durante sua tramitação decorrente de um procedimento administrativo, desde a produção até a sua destinação final”.

Dentre as técnicas de mapeamento de processos logísticos utilizadas em empresas privadas temos o fluxograma, também denominado como gráfico de procedimentos, ou gráficos de processos. Para Ballesterro Alvarez (1991), trata-se de uma representação gráfica em rede de um sistema, mostrando os elementos ativos e respectivas interligações de dados, com outros elementos e unidades, este instrumento procura apresentar um processo passo a passo, ação por ação.

Araújo (2006) diz que é um processo formado pelos movimentos de papéis entre pessoas e unidades de uma organização, com um início e um fim delimitados. E na proposição de um objetivo, podemos dizer que é o de assegurar a fluidez dessa movimentação, manter claramente os limites do fluxo e dispor de uma linguagem de leitura técnica, através do uso de simbologias universalmente aceitas. A representação de uma atividade em um gráfico com o uso de simbologias, torna-se um documento, um legado organizacional, contribuindo para a transferência de conhecimentos para outros agentes e para gerações futuras (PRÉVE, 2012, p. 95).

Com base em tal entendimento, concatenado ao conceito das três idades para o ciclo vital de documentos de Shellenberg já citado, é possível ilustrar fluxograma de gestão documental amparado, juridicamente, pela Lei Federal nº 8.159 de 08 de janeiro de 1991 (Lei Nacional de Arquivos), que, em seu Art. 3º, define gestão de documentos como sendo “o conjunto de procedimentos e operações técnicas referentes à sua produção, tramitação, uso, avaliação e arquivamento em fase corrente e intermediária, visando a sua eliminação ou recolhimento para guarda permanente”.

Figura 1 – Fluxograma de gestão documental baseado em Shellenberg



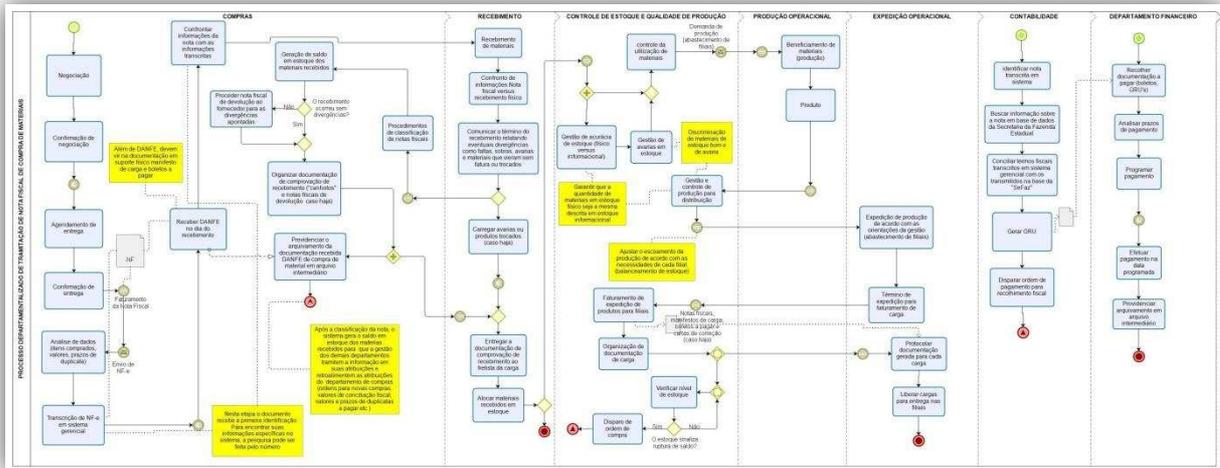
Fonte: Shellenberg (2002, p.218).

A representação pode evidenciar o fluxo natural de documentos institucionais com amparo jurídico e que deve seguir processo de padronização da produção, a fim de garantir ao documento produzido proveniência e o controle de diplomática.

Desde sua gênese, o documento – considerando-se aqui, sobretudo, o documento público e o diplomático – será reconhecível por sua proveniência, categoria, espécie e tipo. A gênese documental está no “algo a determinar, a provar, a cumprir”, dentro de determinado setor de um determinado órgão público ou organização privada (BELLOTO, 2002, p. 33).

Para exemplificar a tramitação prática em fluxo de gestão administrativa e operacional da logística da empresa privada em estudo, baseado em nossas observações participantes, representamos a mesma com o fluxograma abaixo:

Figura 2 Fluxograma da gestão administrativa e operacional da empresa em estudo



Fonte: Autor (2018).

Dentro de um fluxo regulado e controlado de tramitação de informação, a organização consegue encontrar potenciais oportunidades de melhorias de processo e racionalização de custos e materiais.

Sendo a informação não-arquivística tratada em trâmites paralelos e sem controle de produção e uso, mesmo estando equiparada em importância executiva à informação arquivística, observa-se pouca atenção aos métodos de produção e validação dos dados desse tipo de informação em forma de documento arquivístico em empresa privada.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Neste estudo, os procedimentos metodológicos utilizados, a fim de atingir os objetivos propostos; a caracterização da pesquisa e os instrumentos de coleta foram do tipo exploratória, tendo por objetivo evidenciar práticas pouco exploradas no campo teórico, visto que esse tipo:

Assume, em geral, as formas de pesquisas bibliográficas e estudos de caso. A pesquisa exploratória possui planejamento flexível, o que permite o estudo do tema sob diversos ângulos e aspectos. Em geral, envolve:

- levantamento bibliográfico;
- entrevistas com pessoas que tiveram experiências práticas com o problema pesquisado;
- análise de exemplos que estimulem a compreensão (PRODANOV E FREITAS, 2013, p. 52).

Quanto à natureza, a pesquisa é qualitativa descritiva, sendo seu intuito investigar e descrever sobre implicações derivativas e práticas de um processo específico. A pesquisa qualitativa considera que:

[...] há uma relação dinâmica entre o mundo real e o sujeito, isto é, um vínculo indissociável entre o mundo objetivo e a subjetividade do sujeito que não pode ser traduzido em números. A interpretação dos fenômenos e a atribuição de significados são básicas no processo de pesquisa qualitativa. Esta não requer o uso de métodos e técnicas estatísticas. O ambiente natural é a fonte direta para coleta de dados e o pesquisador é o instrumento-chave. Tal pesquisa é descritiva. Os pesquisadores tendem a analisar seus dados indutivamente. O processo e seu significado são os focos principais de abordagem (PRODANOV E FREITAS, 2013, p. 71).

Com o intuito de delimitar o campo de pesquisa, optou-se pela seleção do universo que contemplasse os objetivos propostos para esta pesquisa. O universo delimitado para a pesquisa é a empresa privada, cuja amostragem escolhida foi o setor de planejamento e controle logístico do centro de distribuição da empresa, por ser o setor responsável por identificar e franquear uso das informações citadas na pesquisa. Com relação aos sujeitos pesquisados, optou-se pelos gestores do centro de distribuição da empresa, que fazem uso das informações não-arquivísticas.

4. PROCEDIMENTOS DE COLETA DE DADOS

Os instrumentos utilizados para a coleta de dados foram observação participante e entrevista padronizada ou estruturada. Os instrumentos foram constituídos para compreender o uso consciente de informações não-arquivísticas nos processos decisórios em empresa privada.

A observação participante visa a apresentar a perspectiva que motivou o tema da pesquisa. Segundo Marconi e Lakatos (2003, p. 193-194), o procedimento de coleta de dados consiste “na participação real do pesquisador com a comunidade ou grupo. Ele se incorpora ao grupo, confunde-se com ele”. Sendo assim, a observação participante desenvolvida para esta pesquisa, é descrita de forma natural, visto que o pesquisador participa do grupo que observa.

Já o intuito da entrevista é buscar confirmação para a relevância do uso de informações não-arquivísticas em processos decisórios em empresa privada, sendo, a entrevista desenvolvida, do tipo estruturada ou padronizada, que, segundo Prodanov e Freitas (2013, p.100) “é quando o entrevistador segue roteiro preestabelecido. Ocorre a partir de um formulário elaborado com antecedência”.

5 ANÁLISE DOS DADOS COLETADOS

5.1 ANÁLISE OBSERVAÇÃO PARTICIPANTE

Sendo o centro de distribuição o pilar da cadeia de suprimento da empresa, sua vocação para a abordagem estratégica é natural. É onde começa o processo de atendimento às necessidades do cliente.

O senso de estratégia deve estar presente em todo o processo desde a negociação para aquisição de mercadorias. Neste processo, já se faz necessário reconhecer o potencial do produto. Através de análises de relatórios de estoque e rotatividade gerados pela movimentação de estoque é possível atestar se o investimento em determinados produtos deve continuar, podendo até ser aumentado, ou mesmo desconsiderado sistematicamente em detrimento de um produto que possa “performar” melhor. Ao obedecer aos termos de negociação, que devem prever, inclusive, preço de compra, preço de venda e preço promocional de venda, começam a fomentar todo o processo seguinte, as etapas seguintes precisam estar preparados para adaptar-se a inúmeras possibilidades de demandas advindas de negociações de compra de mercadoria.

Após a compra, inicia-se o processo de recebimento, em que é necessário preparar o ambiente, visto que o recebimento acontece em dois níveis: O físico e o sistêmico. Para a comprovação da compra e as tratativas seguintes à ela, o fornecedor procede o faturamento da nota fiscal referente ao negociado. Junto com tal informação, devem ser disponibilizadas mais informações sobre produtos novos, que precisem ser cadastrados para o recebimento. A observação dos procedimentos de adequação para o recebimento pode ser controlada e adaptada em documentos que colem dados para avaliar o fornecedor, bem como gerar controle para medir a participação dos setores para adaptar o recebimento neste período entre a negociação e o recebimento. Os documentos que podem apresentar-se nas espécies de formulário ou *checklist*, suportadas em papel, ou em meio eletrônico servirão para resumir, graficamente, as informações emanadas das necessidades da empresa por períodos, e, assim, apresentar ao comprador uma avaliação coerente com as políticas da empresa sobre o fornecedor. A avaliação pode exigir retratações por eventos ocorridos no processo de suporte ao recebimento das mercadorias no nível do recebimento.

O faturamento da nota fiscal oficializa a negociação para todos os fins administrativos e jurídicos. Para o processo de recebimento, As informações trazidas em nota fiscal demandam mais avaliações do fornecedor, que podem ser observadas, controladas e adaptadas

em documentos que coletam dados para avaliar o fornecedor, no tocante a conformidades referentes à identificação correta de produtos, produtos fisicamente íntegros, sem volumes avariados, carga completa, sem faltas de volumes. As não conformidades devem gerar ações imediatas, como identificação dos volumes para permitir o recebimento sistêmico e faturamento de devolução de volumes avariados ou que faltaram fisicamente. A observação dos eventos de recebimento pode ser controlada e adaptada em documentos que coletam dados para avaliar o fornecedor, bem como gerar controle para medir ao esforço do setor operacional para atenuar problemas decorrentes dos desacordos de recebimento. Os documentos que podem apresentar-se nas espécies de formulário ou *checklist*, suportadas em papel, ou em meio eletrônico servirão para resumir, graficamente, as informações emanadas das necessidades da empresa por períodos, e, assim, apresentar ao comprador e à gestão da operação uma avaliação coerente com as políticas da empresa sobre o fornecedor. A avaliação pode exigir retratações por eventos ocorridos no processo de suporte ao recebimento das mercadorias no nível do recebimento, bem como motivar planos de ação para minimizar eventualidades com o fornecedor problemático.

A nota fiscal traz informações pertinentes à armazenagem e organização de estoque. Essa etapa deve obedecer a critérios pré-estabelecidos para armazenagem e organização, para que os volumes utilizem espaços de estocagem de forma racionalizada, otimizando a cubagem, garantam o funcionamento do sistema PEPS¹⁰ para a gestão de custo operacional, além de facilitar o trabalho das equipes de controle de estoque e expedição de mercadoria. Desse processo de organização podem sair mais informações com base na observação e nos dados fornecidos pelos sistemas gerenciais que podem ser controladas e adaptadas em documentos que consolidem dados para avaliar do controle de e organização do estoque. Os documentos que podem apresentar-se nas tipologias de formulário de recebimento e listas de acurácia de estoque físico versus estoque lógico ou *checklist* de verificação de conformidades de armazenagem e organização, suportadas em papel, ou em meio eletrônico servirão para resumir, graficamente, as informações emanadas das necessidades de manutenção da qualidade e de melhorias contínuas dos processos operacionais, e, assim, apresentar à gestão pareceres, suportados em papel ou em meio eletrônico, sobre o andamento dos processos. Os resultados da avaliação auxiliam na identificação de divergências de acurácia e as tratativas

¹⁰ Significa Primeiro a Entrar, Primeiro a Sair. Funciona da seguinte maneira: o que chega antes ao depósito deve ir embora primeiro, e o que chega por último vai embora por último. Através disso, você pode fazer o gerenciamento do estoque de maneira segura. Disponível em: < <https://blog.egestor.com.br/o-que-sao-peps-ueps-e-custo-medio/>>. Acesso em: 09 nov. 2018.

para a resolução, na deliberação de mudanças nas práticas do processo que se apresentem como deficientes, no desenvolvimento de planos de ação com a finalidade de sanar as não conformidades e deficiências do processo que podem gerar janelas de atraso por entraves ou retrabalhos.

O processo de gestão e controle de estoque acontece, dentro do contexto da operação, com a finalidade de franquear a distribuição das mercadorias estocadas, que é a condição para se atender o consumidor final. A distribuição traz, em suas etapas, informações referentes à mensuração de produção diária, que determinará o volume de faturamento em valores totais que evidenciam as capacidades da operação de se desenvolver estratégias e planos de ação para melhorias de ordem estrutural e operacional e de adaptar-se a aumentos de demandas com vistas ao melhor atendimento ao consumidor final. Para representar os dados, a gestão utiliza gráficos eletrônicos construídos com dados consolidados por períodos e *dashboards*¹¹ eletrônicos que cruzam informações por títulos e períodos para visualização de indicadores de crescimentos, decrescimentos e estagnações dos desempenhos da operação e, conseqüentemente, da gestão.

Observou-se que a gestão da operação da empresa compreende a utilidade das informações sem requisitos arquivísticos surgidas de suas atividades por enxergar o potencial de conhecimento de tais informações para suas demandas. Estando ela, a gestão da empresa, empenhada em “garimpar” o recurso para que ele possa trabalhar em favor do melhor aproveitamento dos demais recursos.

Estendendo a observação, ao verificar o potencial das informações não-arquivísticas, por serem produzidas de maneira informal e sem controle de identificação tipológica, há risco de informações não-arquivísticas mal formatadas causarem interpretações superlativas e/ou inexatas. Por produção sem controle, entende-se linguagem informal ou não controlada nas descrições, diplomática documental sem padrão, formato do documento sem padrão, título do documento sem padrão, escala organizacional da produção sem padrão, falta de critérios de eliminação ou guarda para acesso e utilização, falta de padrões de classificação para organização e pesquisa.

Verifica-se, portanto, que apesar da importância e da contundência de informações não-arquivísticas incidentes sobre o escopo dos processos estratégicos, executivos e

¹¹ Dashboard (...) pode ser compreendido como um painel de informação, o qual, geralmente, assume uma forma de representação visual, acumulando em um só lugar várias informações relevantes, que antes poderiam permanecer dispersas. Tais informações podem ser compartilhadas com um determinado grupo de pessoas interessadas nos dados em função de suas diversas necessidades. Disponível em: <<https://repositorio.ufpb.br/jspui/bitstream/123456789/3353/1/AML13062017.pdf>>. Acesso em: 18 nov. 2018.

operacionais, as mesmas não incorporam os requisitos das informações arquivísticas produzidas pela empresa, o que pode fragilizar a credibilidade dessas informações.

5.2 ANÁLISE ENTREVISTA

Os entrevistados são E.S., que é gerente de CD, responsável pela gestão administrativa do centro de distribuição; R.M., analista de projetos, responsável por implementos de melhorias de processos dentro da operação do centro de distribuição.

Sobre a relevância da informação para o processo de gestão, Foi relatado que a informação é um elemento primordial para o bom andamento da operação e dos processos. A informação produzida e tramitada pelos processos, facilita a comunicação entre os setores e se refletem diretamente nas tomadas de decisão.

A representação da informação não-arquivística gerada no decorrer da operação para a gestão é entendida como um grande vetor que respalda atos para mudanças nos processos em prol da melhoria da produtividade, bem como para justificar a manutenção de determinados procedimentos. Os entrevistados manifestam, também, preocupação com o controle da produção desse tipo de informação e na forma como elas são tratadas, o que pode colocar em cheque a confiabilidade dos dados. A preocupação se dá pelo fato de, na estimativa de R.M., mais de 90% das informações documentais produzidas e utilizadas pela gestão estar caracterizada como sendo não-arquivísticas.

Acerca do potencial das informações não-arquivísticas geradas em paralelo à tramitação de informação arquivística para o desenvolvimento de inteligência competitiva e conhecimento, os sujeitos entrevistados alegam que os benefícios são incontestáveis, no que tange ao desenvolvimento de metodologias, aperfeiçoamento de procedimentos operacionais padrão, otimização do tempo de operação e demais processo administrativos ligados à gestão do centro de distribuição. Todos esses implementos servem ao melhoramento do desempenho da gestão.

Ao falar sobre como se define o valor e a utilidade de determinada informação não-arquivística dentro do processo de gestão, os sujeitos entrevistados acreditam que deve haver um entendimento profundo dos processos, Tal entendimento pode ser obtido por meio de mapeamentos e modelagem de fluxogramas para se evidenciar o que carece de ênfase e melhoramento, conseqüentemente, gerando mais informações a ser utilizadas para que se possa trabalhar os problemas e melhorar os rendimentos. O critério, mais levado em consideração, para E.S., considera o impacto financeiro com despesas desnecessárias. O valor

financeiro que evidencia o grau de investimento da empresa em determinado processo deve ser considerado como critério básico para se definir valor e utilidade a determinada informação não-arquivística.

Sobre os riscos de superestimação de informações não-arquivísticas, Os entrevistados dizem que sim. Há riscos de superestimação de informações não-arquivísticas. A falta de métodos e orientações adequadas para os usuários podem direcioná-los erroneamente a priorizar informações sem urgência em detrimento de demandas mais relevantes e urgentes para os interesses da empresa. R.M. ressaltou que percebe que são geradas mais informações do que realmente é necessário. Mesmo havendo, atualmente, mais recursos sistêmicos que possam dar indicativos dos processos e desempenhos, há informações geradas, apenas para garantir que o processo será evidenciado, em caso de falhas sistêmicas. Para R.M., a falta de metodologias de gerenciamento informacional causa a produção excessiva de informação.

Acerca de se atestar a possibilidade de se gerir uma empresa sem tratar informações não-arquivísticas que evidenciam desempenhos operacionais, administrativos e financeiros, os sujeitos, declaram que não é possível. Tais informações apresentam um peso significativo para os processos auxiliando nas deliberações da gestão. Para E.S., gerir uma empresa sem esse recurso não deixa de estar correto. Mas ignorar tais informações torna o conhecimento sobre a empresa e seus resultados e possibilidades mais inconsistentes. Perde-se em organização administrativa, visto que, nas falas de R.M., informações não-arquivísticas representam o “grosso” de toda a massa documental produzida e tramitada pela empresa. Na perspectiva de E.S., sem essa ferramenta (informações não-arquivísticas), ele estaria mais suscetível a erros de gestão.

Sobre a frequência com que as informações não-arquivísticas, já utilizadas, voltam a ser acessadas. A consulta não é frequente. Mas, caso necessite, a gestão teria dificuldade em encontrar as informações que precisar. A gestão guarda uma parte dos documentos em suporte papel, mas muitos são e foram eliminados sem critérios arquivísticos. Não há critérios arquivísticos, também, para organizar a documentação física. O que dificulta a localização de determinada informação que se busque. Já os documentos nato-digitais, não dispõem de plano de classificação que auxilie na pesquisa e resgate das informações.

Constatou-se que não há controle da produção de informação não-arquivística e preocupação com a uniformização dessa informação (produção, manutenção, eliminação ou guarda). A produção, que acontece de forma natural no decorrer das atividades da empresa, é tratada de forma pessoal. As informações ficam a mercê de proprietários de processos, que conseguem compreender seus processos, pontualmente, mas não há, neles, visão de alcance

sobre os impactos da produção da informação sem padrão nos demais setores. O que ocasiona falhas no uso da informação, geração de informações sem utilidade, variações no discurso dos documentos, aparentemente, de mesma tipologia, que podem confundir usuários, além de eliminação indevida de documentos.

Sobre Informações eliminadas que voltam a ser necessárias posteriormente, Apesar do descontrole da gestão documental, não se identificou a necessidade de se voltar a acessar informações já eliminadas, ou mesmo foi relatada dificuldade de se recuperar tais informações. Para as informações geradas pela operação, há suportes alojados em documentos digitais reproduzidos em formato digital. Muitos gerados a título de “backups” das informações eliminadas.

O emprego de mão de obra de arquivista para em perspectiva dos sujeitos entrevistados deve ser justificado por um processo de conceituação da conjuntura da empresa. Para R.M., é um tipo de profissional que poderia racionalizar os processos de gestão da informação, otimizando a utilização dos recursos. Para evidenciar o emprego desse tipo de mão-de-obra, há que se amadurecer o processo através da conscientização dos envolvidos com o custo de suporte à informação, em resmas de papel, em espaço em disco. Precificar o processo de produção documental daria a dimensão do quanto o investimento em um arquivista poderia valer a pena. Para E.S., o amadurecimento do conhecimento que a empresa tem de si auxiliará na visão de oportunidades de melhorias, inclusive no que tange à gestão da informação. Para E.S. Esse amadurecimento proporciona melhorias nas ferramentas, o que potencializa a performance qualificada desse tipo de profissional.

Os entrevistados ressaltam as necessidades de se buscar padronizar seus processos, buscar organização e melhorias, assumindo-se entusiastas, por terem verificado, na prática, a efetividade das informações em processo, mesmo sendo elas, produzidas sem controle arquivístico.

De modo geral, os questionamentos levantados na entrevista aplicada em membros do corpo de gestão de empresa privada que faz uso de informação não-arquivística, evidenciam o fenômeno do uso desse tipo de informação e sua relevância para as deliberações da gestão. Como testemunhas oculares, os sujeitos entrevistados, reconhecem as falhas que ocorrem durante o processo de concepção, produção, tramitação e destinação dessas informações, além de reconhecer, também, a pertinência de empregar mão-de-obra de arquivista para se confirmar a proveniência e a organicidade de tais informações. Sendo esse tipo de informação de grande valia para a evolução contínua da empresa, o correto tratamento pode ser considerado procedimento essencial.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A partir das informações obtidas pelo levantamento de dados extraídos através de observação participante, do fluxograma de gestão administrativa e operacional da logística da empresa em estudo e entrevista estruturada, realizada, tornou-se possível a identificar que, embora estejamos estudando documentos não-arquivísticos, podemos verificar que existe um processo arquivístico na tramitação desses documentos (formulários de pagamento de descarga de mercadoria, *checklists* de verificação de macroprocessos, planilhas de indicadores para *report* de resultados, protocolos de expedição).

Verificamos também através da entrevista, a dificuldade existente de se relacionar a massa documental produzida não-arquivisticamente, de forma orgânica e funcional devido à falta de conhecimento dos procedimentos arquivísticos, os quais deveriam ser utilizados no processo de gestão documental da empresa. Dessa forma ressaltamos a necessidade do arquivista para gerir corretamente a produção da documentação produzida pelo setor orientando de forma assertiva os colaboradores que atuam, não só no setor citado, como nos demais setores da empresa.

De forma objetiva, observando as necessidades das informações analisadas para este estudo, o emprego de arquivista auxiliaria a racionalização dos processos logísticos, otimizando a operação das atividades fins da empresa.

A Hipótese proposta que motivou esta pesquisa diz que mesmo sem origem padronizada nos moldes arquivísticos, as informações chamadas nesta pesquisa de “não-arquivística”, capacitam tomadas de decisões e seu surgimento, em meio ao fluxo administrativo, apresenta organicidade, tornando tais informações passíveis de avaliação que lhes confira os devidos requisitos arquivísticos para a correta gestão. Tendo analisado os dados coletados no decorrer da pesquisa, a hipótese se confirma nas falas dos sujeitos que relatam os meios e os fins pelos quais as informações não-arquivísticas são consideradas indispensáveis ao processo estratégico, executivo e operacional em empresa privada.

Quanto mais desenvolvidos os processos de gestão e execução operacional em empresa privada, mais surgirão oportunidades de desenvolvimento.

Empresas com fins lucrativos que primam pela sustentabilidade e conseqüente relevância mercadológica, estão constantemente avaliando seus procedimentos a fim de identificar suas fraquezas, pontos fortes, possibilidades de ameaças tanto internas, quanto externas, bem como as oportunidades de crescimento, tanto internas como externas. Tal avaliação serve para que surjam melhorias em função de potencializar inovações que

evidenciem o seu diferencial. Avaliar requer buscar conhecimentos não só intrínsecos à sua existência, mas também extrínsecos, mesmo que imputáveis e dedutíveis com enfoque em experimentação.

Adquirir tais conhecimentos, para refiná-los ao nível de serem aceitáveis e críveis para a realidade da empresa, é uma tarefa que demanda esforços e consome energia em desenvolvimento de metodologias que concatenem as ideias e os valores da empresa em direcionamentos possíveis e mensuráveis. Evidenciar de forma dispositiva e acessível tais direcionamentos motiva a gestão a transigir do valor constituído dos documentos de arquivo, buscando os já mencionados valores extrínsecos desses documentos em busca de se transcender os patamares de uso da informação inferindo validade a dados tanto específicos como gerais dos documentos. Essa busca de valores, por vezes subjetivos, deve dar suporte a demais buscas de dados em outras etapas do processo que sejam capazes de reafirmar o valor extrínseco verificado em documento arquivístico para, por fim, hibridizar informações contundentes em documentos de proveniência e organicidade, sendo, na prática, comparáveis a documentos arquivísticos formais, sendo relevantes para tomadas de decisão, mas que não são geridos de acordo com o que preconiza as práticas arquivísticas.

Por essa perspectiva, a presente pesquisa, lançando mão de conceituação bibliográfica, convencionou aludir a tais informações como informações não-arquivísticas.

Verificou-se por meio de observação participante do pesquisador e através de entrevista estruturada aplicada a gestores de processos administrativos de empresa privada, que informações não-arquivísticas trazem respaldo ao discurso do investimento pragmático dentro das atividades fim e meio de empresa privada. Informações produzidas em função de orientar melhorias de uso de recursos e das etapas produtivas entre outros coeficientes ligados à gestão da empresa.

Nesse cenário, em que as informações não-arquivísticas, representam um subsídio com volume que pode chegar a mais de 90% de toda a informação produzida e tramitada para a tomada de decisões da empresa, a estruturação e padronização da produção de tais informações, assumem vital importância nos negócios, na lucratividade e na produtividade da empresa possibilitando a agilidade na tomada de decisão.

No entanto, a partir dos resultados apresentados na avaliação das entrevistas, percebeu-se a conscientização de o quanto é necessário contextualizar as informações não-arquivísticas com as informações arquivísticas de forma fluida investindo-lhes os requisitos indispensáveis para tal. A pesquisa também constata a deficiência de expertise da gestão da empresa para controlar a produção e arranjar a massa documental, o que pode representar um

problema, visto que em um processo de gestão documental a racionalização do acervo deve ser motivado pela facilidade ao acesso.

Ainda sobre a análise dos dados coletados, o vulto de importância das informações não-arquivísticas, não deixa dúvida acerca dos ganhos que tais procedimentos proporcionam. Negligenciar o fenômeno pode ser fatal para o mecanismo administrativo da empresa. Concluiu-se que as ferramentas de gestão documental na empresa em questão possibilitam a eficácia das decisões tomadas e a eficiência dos resultados baseados em informações não-arquivísticas.

Ao se pautar em tudo o que foi descrito, a presente pesquisa nos leva a crer que:

- É patente a relevância das informações não-arquivísticas para o melhoramento dos processos de empresas privadas.
- É patente a pertinência do emprego de mão-de-obra de arquivista para que o melhoramento dos processos e de a otimização dos usos das informações não-arquivísticas em empresas privadas.
- A discussão acerca das informações não-arquivísticas necessita de mais implementos e contribuições para que possa ser abarcada e visualizada para o arquivista como gestor.
- A Arquivologia necessita de contribuições que a enriqueçam como ciência. Há que se explorar o termo “informação não-arquivística” como um conceito que possa estender o universo e o objeto de pesquisa da área.
- De acordo com o exposto, é razoável entender o termo “informação não-arquivística” como termo técnico que conste em dicionários de terminologia arquivística.

REFERÊNCIAS

BALLESTERO ALVAREZ, Maria Esmeralda . **Organização, sistemas e métodos**. São Paulo:McGraw Hill, 1991. Vol. I.

BELLOTO, Heloísa Liberalli. Como fazer análise diplomática e análise tipológica de documento de arquivo. São Paulo : Arquivo Do Estado, Imprensa Oficial, 2002. 120 p.

_____. Arquivística: objetos, princípios e rumos. São Paulo: Associação de Arquivistas de São Paulo. 2002.

BRASIL. Lei nº 8.159, de 9 de janeiro de 1991. Dispõe sobre a política nacional de arquivos públicos e privados e dá outras providências. Diário Oficial da República Federativa do Brasil. v. 29, nº 6, p.455, jan. 1991, Seção I.

BUCKLAND, M. K. Information as thing. Journal of the American Society for Information Science. vol. 42, n. 5, 1991, p. 351-360. Disponível em: < <http://people.ischool.berkeley.edu/~buckland/thing.html> > Acesso em: 09 set. 2018.

BUENO, Danilo André. Mapeamento de fluxos documentais como elemento de identificação arquivística no âmbito da gestão de documentos. 2013. 139 f. Dissertação (Mestrado em Ciência da Informação) – Universidade Federal Fluminense, Instituto de Arte e Comunicação Social, 2013.

DRUCKER, P. F. Fator humano e desempenho: o melhor de Peter F. Drucker sobre administração. Tradução Carlos A. Malferrari. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2002.

DURANTI, Luciana. Registros documentais contemporâneos como provas de ação. Estudos Históricos, Rio de Janeiro, v.7, n.13, p.49-64. 1994a. Disponível em: <http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/reh/article/view/1976/2164> . Acesso em: 07 set. 2018.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. Fundamentos de metodologia científica. - 5. ed. - São Paulo : Atlas 2003.

LIMA, Maria José de Oliveira. As empresas familiares da cidade de Franca: um estudo sob a visão do serviço social [online]. São Paulo: Editora UNESP; São Paulo: Cultura Acadêmica, 2009. 240 p. Disponível em: <http://books.scielo.org/id/cbyx4/pdf/lima-9788579830372.pdf> . Acesso em: 15 jul. 2018.

LOPES, Elaine Cristina. Governança Corporativa em empresas de capital aberto: uma contribuição da Ciência da Informação para a análise da informação estratégica. 153f.; Dissertação (Mestrado em Ciência da Informação) - Universidade Estadual Paulista, Faculdade de Filosofia e Ciências.; Marília, 2010.

LOPES, L. C. A informação e os arquivos: teorias e práticas. Niterói: EDUFF; São Carlos: EDUFSCar, 1996. 142p.

LOUSADA, Mariana. Informação orgânica como insumo estratégico para a tomada de decisão em ambientes competitivos. 2011. 250 f. 30 cm. Dissertação (Mestrado em Ciência da Informação) – Faculdade de Filosofia e Ciências, Universidade Estadual Paulista, 2010.

LOUSADA et al. 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./Sep. 2011. Disponível em: <http://www.edicic.org/revista/> Acesso em: 07 set. 2018.

MENEZES, Estera Muszkat. Inteligência competitiva: uma revisão de literatura. Revista Digital de Biblioteconomia e Ciência da Informação, Campinas v.3, n. 1, p. 103-130, jul./dez. 2005

PINTO, Marcelo de Rezende.; BATINGA, Georgiana Luna. O consumo consciente no contexto do consumismo moderno: algumas reflexões Revista Gestão.Org, v. 14, n. 01, 2016, p. 30-43.

PRÉVE, Altamiro Damian. Organização, sistemas e métodos. Santa Catarina. 2002. 152p. Disponível em: <http://portal.cad.ufsc.br/files/2012/03/apostila-2012.pdf>. Acesso em: 09 Dez. 2018.

PRODANOV, Cleber Cristiano; FREITAS, Ernani Cesar de. Metodologia do trabalho científico [recurso eletrônico]: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico. 2. ed. – Novo Hamburgo: Feevale, 2013. 276p.

ROSSEAU, J. I.; COUTURE, C. O lugar da arquivística na gestão da informação. In: _____. Os fundamentos da disciplina arquivística. Lisboa: Dom Quixote, 1998. p. 61-76.

SCHELLENBERG, Theodore. Arquivos modernos: princípios e técnicas. Tradução de Nilza Teixeira Soares. 2ª ed. Rio de Janeiro: FGV, 2002.

TOGNOLI, Natália. A informação no contexto arquivístico: uma discussão a partir dos conceitos de informação-como-coisa e informação orgânica. *Informação Arquivística*, Rio de Janeiro, RJ, v. 1, n. 1, p. 113-122, jul./dez., 2012.

VEIRA, Eliane. A percepção da informação e da relevância no cenário institucional: sob a perspectiva de gestores e líderes. *Cad. EBAPE.BR*, v. 12, Edição Especial, artigo 8, Rio de Janeiro, Ago. 2014. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/cebape/v12nspe/09.pdf>. Acesso em: 23 set. 2018.

APÊNDICE A – TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO - TCLE

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO - TCLE

Título do Projeto: Informações não-arquivísticas: a aplicabilidade no escopo de processos estratégicos, executivos e operacionais em empresa privada

Pesquisador responsável: Paulo Mendes Barbosa Júnior

Local da Pesquisa: N Claudino & Cia. Ltda.

Entrevistado:

Cargo:

Endereço e telefone (celular) pesquisador: Rua Severino Cipriano, S/N, Gramame; CEP: 58067-230; (83) 98781-5393.

PROPÓSITO DA INFORMAÇÃO AO PACIENTE E DOCUMENTO DE CONSENTIMENTO

Você está sendo convidado (a) a participar de uma pesquisa intitulada **Informações não-arquivísticas: a aplicabilidade no escopo de processos estratégicos, executivos e operacionais em empresa privada**, coordenada pelo Pesquisador **Paulo Mendes Barbosa Júnior**. Para poder participar, é necessário que você leia este documento com atenção. Ele pode conter palavras que você não entenda. Por favor, peça ao responsável pelo estudo para explicar qualquer palavra ou procedimento que você não entenda claramente.

O propósito deste documento é dar a você as informações sobre a pesquisa e, se assinado, dará a sua permissão para participar no estudo. O documento descreve o objetivo, procedimentos, benefícios e eventuais riscos ou desconfortos caso queira participar. Você só deve participar do estudo se você quiser. Você pode se recusar a participar ou se retirar deste estudo a qualquer momento.

OBJETIVO DO ESTUDO

O estudo tem por objetivo compreender o uso de informações sem proveniência arquivística nos processos decisórios e operacionais em empresa privada.

Informações sem proveniência arquivísticas são aquelas observadas e coletadas nos processos diários da organização e que são representadas em forma de evidências documentais em qualquer suporte (geralmente papel e eletrônico), mas que não encontram-se organizadas e padronizadas para arquivamento efetivo, como os demais documentos arquivísticos com valor de prova e jurídico da empresa (notas fiscais de compra de mercadoria, por exemplo). Informações não-arquivísticas podem, inclusive, surgir com base nas informações arquivísticas da empresa.

METODOLOGIA

Foram convidados a participar da pesquisa 2 (dois) sujeitos, incluídos por serem usuários que recorrem com frequência às informações não-arquivísticas, dotando-as de valor para os processos da empresa e validando-as como pareceres para evidenciar os desempenhos dos processos.

PROCEDIMENTOS

Será realizada uma entrevista estruturada ou padronizada com 12 (doze) perguntas, que será gravada integralmente (perguntas e respostas), tendo por objetivo confirmar a relevância do uso de informações não-arquivísticas em processos decisórios em empresa privada.

Por processos decisórios, no contexto da pesquisa, entende-se como sendo os processos de definições e redefinições de ajustes aos procedimentos operacionais padrão em busca de racionalizar os usos dos recursos (humanos, estruturais e mesmo os financeiros) na operação da empresa com vistas a melhorias efetivas.

PARTICIPACÃO VOLUNTÁRIA:

Sua decisão em participar deste estudo é voluntária. Você pode decidir não participar do estudo. Uma vez que você decidiu participar do estudo, você pode retirar seu consentimento e participação a qualquer momento. Se você decidir não continuar no estudo e retirar sua participação, você não será coagido e nem prejudicado.

DECLARAÇÃO DE RISCOS PARA O PACIENTE

Não há riscos de qualquer natureza previstos para os voluntários participantes da pesquisa.

BENEFÍCIO DO ESTUDO

Para a empresa, a valorização efetiva das informações, quer sejam arquivísticas, quer sejam não-arquivísticas, podem trazer vantagens tanto no tocante ao grau de conhecimento que seu acervo documental comporta e emana, quanto vantagens competitivas, visto que, ao lançar mão de seus conhecimentos plenos para que haja um melhor desenvolvimento interno, a empresa torna-se mais profissionalizada e preparada, estrategicamente, para fazer frente à concorrência.

Para o arquivista, a valorização da produção documental abrangente envolve de forma efetiva o profissional, que tem por atribuição organizar e garantir o acesso à informação dentro da instituição, sendo o arquivista responsável por organizar o processo de produção documental a fim de revelar ainda mais oportunidades ao conhecimento em meio ao fluxo da organização.

Já para a academia, a pesquisa se justifica por ser, o tema, pouco explorado de forma específica, tendo sido a pesquisa, desenvolvida com o auxílio de ciências afins à Arquivologia com a Administração e suas derivativas, como a Logística.

CUSTOS

Não haverá nenhum custo aos participantes relacionados aos procedimentos previstos no estudo. Os custos serão de responsabilidade do pesquisador.

PAGAMENTO PELA PARTICIPAÇÃO

Sua participação é voluntária, portanto você não será pago por sua participação neste estudo.

PERMISSÃO PARA REVISÃO DE REGISTROS, CONFIDENCIALIDADE E ACESSO AOS REGISTROS:

O Investigador responsável pelo estudo irá coletar informações sobre você. Em todos esses registros um código substituirá seu nome. Todos os dados coletados serão mantidos de forma confidencial. Os dados coletados serão usados para a avaliação do estudo, tendo acesso às pessoas diretamente ligadas a este estudo (Pesquisador, Orientador da Pesquisa, Comitê de Ética em Pesquisa, Autoridades Regulatórias). Os dados também podem ser usados em publicações científicas sobre o assunto pesquisado. Porém, sua identidade não será revelada em qualquer circunstância.

CONTATO PARA PERGUNTAS

Se você tiver alguma dúvida com relação ao estudo, direitos do participante, ou no caso de danos relacionados ao estudo, você deve contatar o Pesquisador do estudo através do seguinte número: (83) 98781-5393.

Se você tiver dúvidas sobre seus direitos como participante de pesquisa, você pode contatar Comitê de Ética em Pesquisa em Seres Humanos (CEP) do Centro Universitário Autônomo do Brasil – UniBrasil, pelo telefone: +55 (41) 3361 4200. O CEP trata-se de um grupo de indivíduos com conhecimento científicos que realizam a revisão ética inicial e continuada do estudo de pesquisa para mantê-lo seguro e proteger seus direitos, conforme preconizado pelo CNS pela Resolução 466/12.

DECLARAÇÃO DE CONSENTIMENTO DO PARTICIPANTE:

Eu li e discuti com o investigador responsável pelo presente estudo os detalhes descritos neste documento. Entendo que eu sou livre para aceitar ou recusar, e que eu posso interromper minha participação a qualquer momento sem dar uma razão. Eu concordo que os dados coletados para o estudo sejam usados para o propósito acima descrito. Eu entendi a informação apresentada neste termo de consentimento. Eu tive a oportunidade para fazer perguntas e todas as minhas perguntas foram respondidas. Eu receberei uma cópia assinada e datada deste Documento de Consentimento Informado.

NOME DO PESQUISADOR: _____

ASSINATURA: _____ DATA: _____

NOME DO PARTICIPANTE: _____

ASSINATURA: _____ DATA: _____

Foi entregue ao voluntário uma cópia deste TCLE contendo na íntegra todas as informações aqui descritas e necessárias.

APÊNDICE B – ENTREVISTA SUJEITO 1

1. Qual o seu cargo? Defina, de forma resumida, as atribuições que competem ao seu cargo na gestão da empresa?

R.M.: Sou analista de projetos. Tenho como responsabilidade fazer gestão de projetos de melhorias para o centro de distribuição empresa e todo o trabalho envolvendo indicadores, melhorias de processos, implantação de novas tecnologias são gerenciados por projetos, n'ê? E 'tão sob minha competência.

2. Qual a relevância da informação para o processo de gestão?

R.M.: É primordial, n'ê? Principalmente a forma de colocar a informação de forma escrita e o registro dela é primordial. E a informação, também, em relação à comunicação, n'ê? Pode facilitar. Então, a gente usa a informação de forma mais lúdica, através de processos, de desenho de Bizagi. E tem todos os artefatos de projetos que a gente utiliza: termo de abertura de projeto, documento de visão, registros de conclusão de trabalho, o escopo descrito em documento. Então a informação 'tá em tudo o que é feito de projetos. A informação está em todo lugar.

3. O que representa, para a gestão, a informação não-arquivística gerada no decorrer da operação?

R.M.: Acho até que a gente já criou elementos demais, n'ê? De coleta de informação, através de documentos que, de certa forma, não são arquivísticos. Para a geração de indicadores, especialmente. Boa parte dessa documentação já foi “descartada”, n'ê? Então, são processos morosos, n'ê? E de certa forma a gente conseguiu transpor parte da informação para elementos eletrônicos, n'ê? Planilhas eletrônicas. Mas a documentação gerada, em si, ela foi totalmente descartada. Não foi gerenciada. E talvez não tivessem interesse de guardar, mas, pode gerar um certo prejuízo, n'ê? Como a documentação não seguia um protocolo de arquivamento, qualquer inconsistência de dados levava a gente a não encontrar a origem da informação. Então, gerou alguns prejuízos sim, eu acredito, de confiabilidade dos dados. Boa parte da nossa informação não-arquivística é o que é o utilizado na empresa. A gente tem muito... muito... muito documento. A gente tem controle de entrega de clientes, que não é organizado de forma eficiente, *checklists* da parte de frota, de verificação de veículos, de manutenção, *checklists* de processo, coleta de informação, documentos de advertência da parte de gestão de pessoas, documentos de entrega de protocolos de fardamento, de EPI's. Há

muita documentação que, eu acho que representa quase todo o processo de documento. Então, eu acho que mais de 90% dos nossos documentos estão caracterizados assim. Se não for mais do que isso.

4. Qual o potencial de informações não-arquivísticas geradas em paralelo à tramitação de informação arquivística para o desenvolvimento de inteligência competitiva e conhecimento?

R.M.: O potencial é enorme. Se a gente tivesse uma forma de medir (hoje a gente não mede, n'ê?) a representatividade disso e tivesse uma forma de consulta rápida disso, o ganho de tempo, em especial para a tomada de decisão e o ganho de tempo para solução de problemas, de voltar a obter a informação, registro histórico, lições aprendidas. Tudo isso dá um potencial enorme de uso, sim, principalmente para medir a produtividade as equipes. Potencial enorme.

5. Como definir o valor e a utilidade de determinada informação não-arquivística dentro do processo de gestão?

R.M.: Tem que parar e fazer uma análise de quanto de valor isso agrega. Acredito também que tem documentos que são utilizados, arquivados (talvez) e ninguém sabe nem porque 'tá fazendo isso, n'ê? Acho que como fazer é olhar o que é que isso agrega de valor para a operação. Aquele valor prático, n'ê? O que é que aquilo agrega de valor, para quê que eu estou usando aquela documentação e classificar o que precisa arquivar, quanto tempo arquivar. Como medir, é isso. É primeiro fazer um levantamento, mapear os processos, mapear a documentação, ver de que forma ela pode ser útil e arquivar aquilo que necessita e, talvez, até "descartar" as que não têm necessidade nenhuma de ser utilizada.

6. Há risco de superestimação de informações não-arquivísticas? Se sim, como identificar se a informação é válida como evidência?

R.M.: Sim. Eu posso estar superestimando. [A percepção] É mais visualmente mesmo. De você olhar a quantidade de papéis que circulam na mesa, pelo menos da parte da operação, A gente têm gerações de romaneio para documentos, para a separação [de mercadorias], várias impressões. Acho que uma forma de medir é o número de impressões que são geradas. Acho que a gente têm muita resma de papel que são emitidas. (o entrevistador intervém para esclarecer a pergunta. Ressaltando sobre a informação final. A que pode definir alguma coisa. Evidências de melhorias. Que critérios podem ser usados para evitar que uma informação seja muito valorizada) Acho difícil responder, porque a gente não tem um trabalho voltado para

documentação aqui. Não tem esse gerenciamento focado na documentação e na importância dela. Existe [risco de superestimação de informação não-arquivística]. A gente talvez esteja valorizando processos e documentos além da conta. Uma evidência para isso: hoje, depois da implantação do WMS, a gente ainda gera documentos só por garantia, mas que não têm uso nenhum. E aí, a informação está no sistema e por uma dificuldade, talvez, de uso do sistema, a gente acaba gerando a impressão [de documentos em suporte papel, mas que são nato-digitais], então a gente acaba gerando documentos demais. Eu acho que a gente acaba criando muitos documentos. Por isso que eu digo que a gente acaba elevando esses números. Acho que por uma questão, um pouco, de insegurança, por achar que aquilo vai ser usado depois, então a gente vai guardando papel e não tem a tratativa correta.

7. É possível gerir uma empresa sem tratar informações não-arquivísticas que evidenciam desempenhos operacionais, administrativos e financeiros?

R.M.: Não é possível fazer gestão sem ter informações desses documentos [não-arquivísticos]. Eles são partes da comunicação. Eles levam a comunicação adiante dentro dos processos, esses documentos. Processo de conferência [de mercadoria para expedição], processo de requisição de material, processo de requisição de valores. Então esses documentos todos, aprovações são dadas por eles [com base neles], romaneios, verificações. Sem eles, somente com um sistema informatizado. Tem que estar em um nível tecnológico muito elevado para poder “eliminar” essas documentações. Só se for tudo muito automatizado e, mesmo assim, acho que ainda vai necessitar de algum tipo de documento no meio do caminho. Mas não digo que não é possível não tê-los [documentos com informações não-arquivísticas], mas terá que tê-los (sic) de outro formato. Arquivados, documentos eletrônicos arquivados eletronicamente, ou através de processos registrados em sistema. Não vejo como não trabalhar com o documento [não-arquivístico], não.

8. Com qual frequência as informações não-arquivísticas, já utilizadas, voltam a ser acessadas? Para quê?

R.M.: Acho que pouco. E nos casos de [haver] problemas. Posso citar problemas de entrega para cliente. Para uma confirmação se foi entregue, se houver um problema sistêmico, ou dificuldade para procurar no sistema, o pessoal ainda busca muito o papel. Comprovante de entrega ao cliente. Problemas na operação em relação a operação de separação de mercadorias. Eles resgatam um documento para olhar se houve a conferência, ou não, erro de faturamento, eles olham se teve o romaneio marcado. Tem os documentos que o pessoal faz

consulta. Acho que para a parte financeira, talvez o pessoal de controle de almoxarifado também faz algumas consultas com documento. São acessados, mas, proporcionalmente, acho pouco. Documentos em quantidade de acessos, é bem pequena em relação à quantidade. informação gerada, pouquíssimas vezes. Sim. Mal armazenada, especialmente. Hoje, a nossa organização documental e, principalmente, a parte que é eletrônica, a gente tem déficit enorme de consulta. Eu, pelo menos tenho dificuldade até com a documentação que eu próprio crio, para localizar. Há uma falta de uma sistemática de arquivamento. (o entrevistador explana sobre tramitação de documentos nato-digitais).

9. Como se dá o controle da produção de informação não-arquivística? Há preocupação com a uniformização dessa informação (produção, manutenção, eliminação ou guarda)?

R.M.: Em relação à produção: existe. Mas é muito pessoal o controle documental. É como se não fizesse parte do processo da empresa e, sim, das pessoas que utilizam. Aquelas pessoas são donas daquilo e só elas têm tomar conta. Parece que ninguém mais vai acessar aquilo. Acho que é uma grande falha nossa em relação à gestão desse documento. E aí tem um déficit também, em relação à guarda e o “descarte”. Porque não existe uma padronização de quanto tempo aquele documento deve ser arquivado, para quê, quando e como. Então existe uma falha sim. Mas existe um andamento [evolução de consciência] próximo disso e eu acho que a limitação é porque fica preso às pessoas que controlam o processo. Não é acessível para outras pessoas.

10. Informações eliminadas já foram necessárias posteriormente? Se sim, o que foi feito para recuperar a informação de forma fidedigna?

R.M.: Não identifico muito que isso aconteceu não. Eventualmente ocorreu. Mas eu acho que não é tão comum. Que eu tenha presenciado, não. Boa parte da documentação, que a gente passa a confiar, é aquilo que foi registrado em outro módulo. Não no papel. A gente guarda muito papel por aqui. Por isso acho que ainda é fácil encontrar [recuperar informação não-arquivística]. A gente teve uma evidência disso. Há uns dois anos, em relação ao controle de entregas para cliente [buscavam um comprovante de entrega específico]. Os papéis estavam todos lá. Então foi possível encontrar. Não estava muito organizado, mas, foi possível encontrar sim.

11. A julgar pela relevância das informações (arquivísticas e não-arquivísticas) para o desenvolvimento da empresa, qual o seu parecer sobre o emprego de mão-de-obra de um arquivista para auxiliar nesse desenvolvimento?

R.M.: Acho importante. Acho que deveria ter. Vale muito a pena. Um profissional que entenda como padronizar, como deixar acessível, controle de permissões, organização, segurança da informação. Acho que um profissional da área poderia sugerir e aplicar muitos métodos e práticas que facilitem a gestão da informação e de acesso ao documento. Inclusive com proposta de digitalização das imagens, eliminar o custo que a gente tem com a informação com a documentação física. Penso eu que seriam facilidades que um profissional da área pudesse trazer. Acho que uma forma de se conseguir isso é você custear essa documentação. Se você começa a medir o valor desde uma impressão até o valor de uma digitalização, de um arquivamento, do espaço em disco. Se você vir o quanto vale isso, o quanto vale cada documento, é mais fácil o pessoal se preocupar com racionalização. Quando aquele valor for direcionado ao gestor da área. Então, se aquele custo for direcionado a quem é de competência e começar a ser cobrado por impressão, por gestão, por envio de e-mail, por documento arquivado dentro da área disponível no servidor. “Você tem tantos giga de informação, você tem direito a ‘tanto’, para mais você vai pagar ‘tanto’”. Se você for premiar quem usa da melhor forma a documentação. Se você começa a precificar isso, aí sim, você começa a melhorar bastante o uso. Aí você começa, com esses valores, a justificar a remuneração de um arquivista.

12. Na sua opinião, a padronização dos processos informacionais, desde a produção, otimiza os resultados atraindo investimentos na execução da operação?

R.M.: Sou totalmente suspeito para falar disso (risos). Meu dia-a-dia é buscar padronização, organização, melhoria de processos, aplicação de documentação para registro. Então... Não sei se eu consigo medir. Acho que [a padronização do processo informacional] pesaria bastante. Inclusive, eu sempre levanto essa bandeira de organização, de trazer metodologias para arquivamento, para o controle dos nossos documentos.

APÊNDICE C – ENTREVISTA SUJEITO 2

1. Qual o seu cargo? Defina, de forma resumida, as atribuições que competem ao seu cargo na gestão da empresa?

E.S.: Gerente de CD. Em resumo, acompanhar o CD em termos de frota, em termos de operação, em termos de assistência técnica e o administrativo, que a gente tem aqui o RH e o RT daqui, financeiro. Aí vamos para acompanhar os indicadores de cada setor. Como é que “tá” as entregas, como é que “tá” a distribuição, como é que “tá” a acuracidade [de estoque], como é que ‘tá a frota. Então, assim, é uma dinâmica de cada setor, em que você tem que passar por cada setor todos os dias, conversar e trazer a equipe de cada setor para que apresente suas metas, seus indicadores, para que a gente comece a tomar ações de melhoria em cada setor.

2. Qual a relevância da informação para o processo de gestão?

E.S.: A informação e os números [da operação], você tendo isso em mãos, você toma decisão mais assertiva, ações corretivas para consertar o que está errado. Assim, com certeza a informação é essencial. Você não consegue... Principalmente para a logística. Se você entra na Logística aí sem ter a informação... Porque a Logística é formada com informação. Então, se eu não tiver informação da compra, do comercial, da operação, vai sempre estar errado [tomar providências] desde a ponta até o final.

3. O que representa, para a gestão, a informação não-arquivística gerada no decorrer da operação?

E.S.: Representa um norte. O *Checklist* [por exemplo], você vai saber o que você vai fazer, acompanhar. Porque você no dia-a-dia “atropela” muita coisa, se passa despercebido muita coisa. Com um *checklist* [por exemplo], você consegue ser mais assertivo. De passar [por exemplo, informações de atividades em andamento] de um turno para o outro, de setor por setor, ver o que se fez no dia. Do *checklist* aos indicadores, você [consegue] ver os números que têm que ser melhorados. “Minha meta é atingir 95% da acuracidade [de estoque]!”. O que ‘tá causando [impedindo] que eu não consiga atingir isso. Aí vai nos porquês. Porque não se está fazendo inventário [periódico]? Por que [o saldo do sistema] não está “batendo com o físico?”. Daí você chegando [aos porquês], você mato o mal pela raiz. Porque a maioria dos indicadores para os gestores, de [se] ter o número a se tratar, mas sem ter [ideia de] onde é que vai tratar, se é treinamento da equipe, se é demanda demais, se é a questão de o processo

não ‘tá correto. Então, você vai ter que descobrir o porquê não está batendo sua meta. *Checklists*, indicadores. É você ter um norte de acertar onde está o “mal”. A raiz. Porque [só assim] você consegue melhorar.

4. Qual o potencial de informações não-arquivísticas geradas em paralelo à tramitação de informação arquivística para o desenvolvimento de inteligência competitiva e conhecimento?

R.M.: Tudo o que você mapeia, tudo o que você acompanha, principalmente na parte da logística e operação, vocês está sempre buscando melhorar. Então, tudo que você vai mapeando, você vai melhorando. Então, tudo o que você quer que aconteça, Sem ter noção do que está fazendo, sem ter um *checklist*, sem ter um indicador, [e mesmo assim] você dá um *feedback* a um colaborador [por desempenho insuficiente], você vai chegar onde? A importância [do uso de informação é] chegar onde você quer, Que é no seu resultado, que é equipe capacitada, equipe bem treinada, sabendo o que tem que fazer. Porque a informação dentro de uma organização é bem distorcida [pelo usuário final, o colaborador]. Se eu não tiver um processo bem definido, uma regra, não ser acompanhado, você não vai conseguir desenvolver um bom trabalho. Porque, daqui a pouco cada colaborador vai fazer o que acha melhor, o que [o] favorece, o que é melhor “para mim”, “Vou fazer esse processo aqui. Porque eu trabalho menos”, Mas não pensa no resultado. Não pensa na avaria do produto, não pensa no carregamento de um carro. Então, tudo isso [conhecimento desenvolvido com o uso da informação] faz com que você consiga acertar mais. Então, sair hoje 10 mil itens por dia, 200... 300 entregas por dia, se não tiver um processo bem desenhado, você tem um furo no processo. Então tem que, realmente ter uma *checklist*, acompanhamento, tem que ter as regras.

5. Como definir o valor e a utilidade de determinada informação não-arquivística dentro do processo de gestão?

E.S.: No meu caso, eu vou pelo que agrega mais valor. Por exemplo, na assistência técnica. Tenho valores altos de produtos em avaria. O que eu vou tratar? Se for os produtos da “curva ABC”, quais os produtos mais caros? Então, [priorizar dessa forma] serve para que eu decida o que é melhor. Eu vou cuidar de um carro pequeno ou e um caminhão grande? Vou cuidar de uma frota de moto ou de carro? Para eu tomar decisão. A moto eu vou para cobrança [demanda administração de inadimplência] e um carro vai para 20 entregas [ao dia]. Qual pesar? É mais para se definir valores. Porque a logística não gera receita. Ela deve diminuir a

despesa. Então, com isso, você consegue atacar onde está se perdendo dinheiro. onde escoa mais o dinheiro? Na frota, na operação, na avaria do produto. Então você tem que ter esse indicador para [saber] onde você quer chegar. E hoje, o maior indicador que as empresas estão tratando é a satisfação do cliente. Então hoje o nosso foco maior é o cliente. E para conseguir atender bem o cliente, eu tenho que atender bem a frota, a operação, ter um processo bem definido, uma equipe preparada. Qual o maior negócio da empresa? Os clientes. Então para atender o cliente eu tenho que ter um carro bom, uma equipe boa, um equipamento bom, infraestrutura, produtos de boa qualidade. Então, é isso que faz você tomar a decisão. O valor maior da empresa é o cliente, depois do cliente, os funcionários, depois, os equipamentos. Então você vai trabalhando nessa sequência.

6. Há risco de superestimação de informações não-arquivísticas? Se sim, como identificar se a informação é válida como evidência?

E.S.: Existe. Existe o risco de você pegar [por exemplo] coisa que não agrega muito valor. Às vezes eu vou fazer um inventário e tenho um [modelo de] refrigerador, tenho um [modelo de] guarda roupas, tenho [um modelo de] TV. Aí tenho lá pranchinha, pendrive [entre outras] coisas que não agregam muito valor. Aí às vezes eu gasto mais energia [em inventário] nesse produto pequeno, do que no [inventário de] produtos grandes. Se [no inventário] faltar uma geladeira, pode pagar 50 pranchinhas, que não paga uma geladeira [que tenha faltado no inventário]. Então, tem esse risco. As pessoas têm que entender isso. Cada vez mais buscar o produto que agrega valor. A mesma coisa na gestão. A empresa quer cliente satisfeito. Você tem que fazer onde aconteça isso. A empresa pede para ter [indicadores de] risco de avaria de mercadorias de alto valor. Há esse risco. E acontece dentro de qualquer organização. Se o processo está bem definido e você não tiver uma regra bem disposta, você vai ter esse risco. O cara [colaborador] vai lá cuidar da pranchinha, por que “eu não quero ter trabalho para contar um roupeiro que tem 5 volumes”.

7. É possível gerir uma empresa sem tratar informações não-arquivísticas que evidenciam desempenhos operacionais, administrativos e financeiros?

E.S.: Hoje em dia, não se enxerga mais uma empresa sendo administrada sem [uso de informação não-arquivística]. Não todos os documentos. Mas um sendo como essencial. Porque chegar ao nível de todos os documentos [não-arquivísticos], é uma evolução bem lá na frente. Mas hoje a empresa sem esse tipo de mecanismo, funciona, mas você vai ver, tem custo da produtividade perdendo, tem prejuízo [financeiro] e você não sabe. Tem várias outras

coisas que você vai gerindo? Vai. Mas não vai ter uma organização. Não vai ter uma disciplina, um processo. Porque esses documentos servem para seguir um processo. Seguir uma regra. Se não tiver regra, você faz o que você quer. Você tem que ter um norte. Então, esses documentos ajudam a gente a ter um norte. Existem empresas que não tem isso [uso de informações não-arquivísticas] ainda. Mas se você perguntar hoje, para gerenciar uma empresa, eu não consigo mais sem ter essa ferramenta. Porque eu vou errar mais do que acertar.

8. Com qual frequência as informações não-arquivísticas, já utilizadas, voltam a ser acessadas? Para quê?

E.S.: Quando você monta equipe, reestrutura equipe, sempre você vai retornar para algo que você achava que tinha resolvido. Enquanto não tiver a equipe bem horizontalizada, você vai ter que voltar [a acessar informações não-arquivísticas já utilizadas]. Porque o processo não é definitivo. Se eu não tiver gente, sistema e processo, eu não vou conseguir resolver isso não. Aí muita coisa volta ser consultada, volta a ser discutida, volta a errar. Você vai ver o que é falta de acompanhamento.

9. Como se dá o controle da produção de informação não-arquivística? Há preocupação com a uniformização dessa informação (produção, manutenção, eliminação ou guarda)?

E.S.: Esses documentos ainda estão se estruturando. A gente modifica ainda [a forma de apresentação] até chegar a um aperfeiçoamento. Mas raramente você vai utilizar de novo. Então fica muito documento para trás, “sem utilidade”.

10. Informações eliminadas já foram necessárias posteriormente? Se sim, o que foi feito para recuperar a informação de forma fidedigna?

E.S.: Não. Na minha lembrança, que eu me lembre, [em algum caso] específico, não.

11. A julgar pela relevância das informações (arquivísticas e não-arquivísticas) para o desenvolvimento da empresa, qual o seu parecer sobre o emprego de mão-de-obra de um arquivista para auxiliar nesse desenvolvimento?

E.S.: A logística tem três pilares: Sistema, processo e pessoas. Então se você não tiver um sistema “bacana”, você não consegue ter um processo, se não tiver pessoas que entendem sistema e processo, você, também, não consegue fazer. Então, você tem que ter essas informações e tem que ter essa sequência [de gradação: sistema, processo e pessoas]. Você

pode ter vários sistemas. Mas se não tiver pessoas que vão melhorar, otimizar, fazer algo que melhore o processo, vai ficar só um [simples] sistema. Mas extrair o benefício dele tem que ter pessoas capacitadas para isso. A gente está em uma empresa familiar e a cultura [influencia]. Até amadurecer isso e saber que tem que se capacitar cada vez mais. Se for falar de 5 anos para que, o que tem de evolução de sistema, de melhoria de processos, de infraestrutura, a logística da empresa está em alta. Hoje eu consigo ter números que eu nunc imaginei ter. Hoje eu consigo ter pessoas que fazem um trabalho que eu não imaginaria [5anos atrás] ter. Mas tudo isso é uma construção ao longo do tempo ainda. [O uso de mão de obra de um arquivista para gestão do processo de produção e gestão de informação] depende de você ter uma infraestrutura, ter um sistema e ter processo. Porque você pegar um cara [profissional] do mercado, pode ser o gestor, o melhor que tiver, e trazer para uma situação em que ele não tem uma infraestrutura, não tem um sistema, ele não vai [conseguir] fazer nada. Tem de existir isso e tem de existir a capacitação. Hoje a mão-de-obra vem amadurecendo também com a cultura da empresa e com as mudanças do sistema. Então hoje, qualquer gestor logístico pode “bater o olho” melhorias aqui dentro. Porque hoje eu tenho condições de fazer isso. Mas antes, não.

12. Na sua opinião, a padronização dos processos informacionais, desde a produção, otimiza os resultados atraindo investimentos na execução da operação?

E.S.: Com certeza. Qualquer empresa em qualquer lugar em que você for, tem que ter um processo bem definido e ter um padrão. Por a gente hoje tem [por exemplo] “x” lojas. Se eu não tiver um processo bem definido, uma vai fazer de um jeito a outra fazer de outro. Se eu não tiver um processo bem definido dentro de um CD desse, o colaborador que separa [mercadoria para expedição], vai separar de uma maneira, o outro, de outra maneira. Então, estando um processo bem definido, com padrão, segue. Os processos têm que ser sempre de melhorias contínuas. Hoje eu sou um defensor de processos e padrão.