



**UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAÍBA
CAMPUS V
CENTRO DE CIÊNCIAS BIOLÓGICAS E SOCIAIS APLICADAS
CURSO DE ARQUIVOLOGIA**

MÁRIO ANTÔNIO FERREIRA NETO

**A GESTÃO DE DOCUMENTOS COMO INSTRUMENTO DE VANTAGEM
COMPETITIVA: UM ESTUDO NA EMPRESA CONSOLIDA ADMINISTRAÇÃO DE
CONDOMÍNIOS LTDA**

**JOÃO PESSOA
2018**

MÁRIO ANTÔNIO FERREIRA NETO

**A GESTÃO DE DOCUMENTOS COMO INSTRUMENTO DE VANTAGEM
COMPETITIVA: UM ESTUDO NA EMPRESA CONSOLIDA ADMINISTRAÇÃO DE
CONDOMÍNIOS LTDA**

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

Orientador: Prof^a. Dr^a. Thais Helen do Nascimento Santos.

**JOÃO PESSOA
2018**

É expressamente proibido a comercialização deste documento, tanto na forma impressa como eletrônica. Sua reprodução total ou parcial é permitida exclusivamente para fins acadêmicos e científicos, desde que na reprodução figure a identificação do autor, título, instituição e ano do trabalho.

F383g Ferreira Neto, Mario Antonio.
A gestão de documentos como instrumento de vantagem competitiva [manuscrito] : um estudo na empresa Consolida Administração de Condomínios Ltda / Mario Antonio Ferreira Neto. - 2018.
29 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. Dra. Thais Helen do Nascimento Santos, Coordenação do Curso de Arquivologia - CCBSA."
1. Gestão de documentos. 2. Diagnóstico. 3. Tomada de decisão. 4. Vantagem competitiva. I. Título
21. ed. CDD 025 17 4

MÁRIO ANTÔNIO FERREIRA NETO

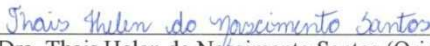
**A GESTÃO DE DOCUMENTOS COMO INSTRUMENTO DE VANTAGEM
COMPETITIVA: UM ESTUDO NA EMPRESA CONSOLIDA ADMINISTRAÇÃO DE
CONDÔMIOS LTDA**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Arquivologia do Centro de Ciências Biológicas e Sociais Aplicadas da Universidade Estadual da Paraíba, como requisito parcial à obtenção do título de Bacharel em Arquivologia.

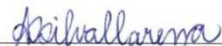
Área de concentração: Gestão de Documentos.

Aprovado em: 05/12/2018.

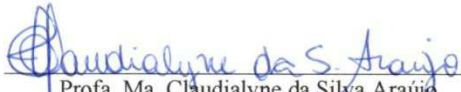
BANCA EXAMINADORA



Profa. Dra. Thais Helen do Nascimento Santos (Orientadora)
Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)



Profa. Dra. Rosilene Agapito da Silva Llarena
Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)



Profa. Ma. Claudialyne da Silva Araújo
Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)

Agradeço sobre tudo à Deus, pois, sem ele não poderia estar aqui neste momento. Toda honra e glória é dada a ti meu Senhor!!

AGRADECIMENTOS

À Esmeralda Porfírio, ex-coordenadora do curso de Arquivologia, por seu empenho.

À professora Thais Helen do Nascimento Santos pelas leituras sugeridas ao longo dessa orientação e pela dedicação.

Ao meu pai Augusto Manuel Martins Ferreira, à minha mãe Maria de Lourdes Silva Martins Ferreira, a minha avó Marinalva Martins Ferreira, à minha tia Maria Antônia Martins Ferreira, pela compreensão por minha ausência nas reuniões familiares.

Aos professores do Curso de Arquivologia da UEPB, em especial, Ana Lúcia Carvalho de Souza, Ana Carla Silva de Queiroz, Naiany de Souza Carneiro, Claudialyne da Silva Araújo, Eliete Correia dos Santos que contribuíram ao longo desses 5 anos de curso com debates e aulas inesquecíveis.

A minha irmã Manoela Martins Ferreira, meu primo-irmão Moises Ferreira Teixeira, minha sogra Zanami Olinto da Silva (minha mais nova mãe).

Aos colegas de classe pelos momentos de amizade e apoio, principalmente aos meus colegas que se tornaram amigos para a vida pessoal: Clideane Soares (Kika), Gregório Goldman dos Santos Felipe, Igor de Sá Filgueira Barreto, Joseane Farias, Nivaldo Cabral, Katya Yokoyama.

Agradeço também a minha noiva (futura esposa), Deborah Suellen da Silva Cavalcanti pelo apoio e dedicação no auxílio durante todo o período do curso e principalmente pelo incentivo no TCC e paciência nos momentos nervosos.

Presto homenagem ao meu avô *in memoriam* Mário Antônio Ferreira ao qual tive a honra de conviver os melhores anos da minha vida e tenho a honra de ter como meu nome. Saudades eternas voinho!

LISTA DE FIGURAS

Figura 1	Pastas suspensas	19
Figura 2	Armários	20
Figura 3	Pastas utilizadas para a ordenação dos documentos	21

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	10
2 METODOLOGIA	11
3 DIAGNÓSTICO ARQUIVÍSTICO	13
4 GESTÃO DE DOCUMENTOS	15
5 DIAGNÓSTICO ARQUIVISTICO NO ACERVO DA EMPRESA CONSOLIDA ADMINISTRAÇÃO DE CONDOMINIOS LTDA	17
6 ALINHANDO TEORIA E PRÁTICA: ANÁLISE E RECOMENDAÇÕES À GESTÃO DOCUMENTAL	2
7 CONSIDERAÇÕES FINAIS	26
REFERÊNCIAS	27
ANEXOS.....	29

A GESTÃO DE DOCUMENTOS COMO INSTRUMENTO DE VANTAGEM COMPETITIVA: UM ESTUDO NA EMPRESA CONSOLIDA ADMINISTRAÇÃO DE CONDOMÍNIOS LTDA.

Mário Antônio Ferreira Neto¹

Resumo: O presente trabalho teve como intuito o estudo da gestão de documentos como fundamento para o acesso ágil e eficaz a informação e auxiliar na tomada de decisão da instituição. Desse modo, a instituição adquire vantagem competitiva frente aos seus concorrentes. O objetivo geral foi o de propor a gestão de documentos na empresa Consolida Administração de Condomínios Ltda. com a finalidade de auxiliar no processo decisório para a vantagem competitiva. A metodologia da pesquisa é de caráter descritivo e exploratório com abordagem mista (qualitativa e quantitativa). Utilizou-se como instrumento de coleta de dados a observação direta e como ferramenta de auxílio da observação o diário de campo, estruturado com base nos elementos de diagnóstico propostos por Paes (2004). Os resultados da pesquisa apresentam que a Consolida Administração de Condomínios Ltda não aplica das atividades de gestão de documentos. Assim, recomenda-se a realização de atividades de protocolo, classificação, avaliação, práticas de preservação e conservação de documentos, bem como ações educativas que visem a propagação da importância dos procedimentos de gestão de documentos como uma vantagem competitiva.

Palavras-chave: Gestão de documentos. Diagnóstico. Tomada de decisão. Vantagem competitiva.

THE DOCUMENT MANAGEMENT AS AN INSTRUMENT OF COMPETITIVE ADVANTAGE: A STUDY IN THE COMPANY CONSOLIDA ADMINISTRAÇÃO DE CONDOMÍNIOS LTDA

Abstract: This study aimed to study the management of documents as a basis for agile and effective access to information and to assist in the decision making of the institution. In this way, the institution acquires a competitive advantage over its competitors. The general objective was to propose the management of documents in the company Consolida Administração de Condomínios Ltda. with the purpose of assisting in the decision making process for the competitive advantage. The research methodology is descriptive and exploratory with a mixed approach (qualitative and quantitative). The direct observation was used as a tool for data collection and as a tool to aid observation of the field diary, structured based on the diagnostic elements proposed by Paes (2004). The survey results show that the company does not apply document management activities. Thus, it is recommended to carry out activities of protocol, classification, evaluation, preservation practices and conservation of documents, as well as educational actions aimed at spreading the importance of document management procedures as a competitive advantage.

¹ Bacharel em Administração pela Faculdade Maurício de Nassau e Graduando em Arquivologia pela Universidade Estadual da Paraíba.

Keywords: Document management. Diagnosis. Decision making. Competitive advantage.

1 INTRODUÇÃO

Este trabalho tem como finalidade apresentar como a GD (Gestão de Documentos) é um importante instrumento de auxílio da administração da Consólida Administração de Condomínios no momento da tomada de decisão.

A documentação devidamente gerenciada é uma ferramenta de vantagem competitiva frente aos seus concorrentes, visto que o mercado se encontra em constante mutação e essa nova estratégia surgida com o advento do profissional da informação, o arquivista, possibilita o ágil acesso à informação para a realização das atividades cotidianas.

A importância de se ter o Arquivista dentro da instituição favorece o adequado tratamento da informação e, conseqüentemente, a busca informacional pelos colaboradores, pois este é o profissional o especialista na organização do acervo, dominando além da parte teórica, a parte prática do fazer arquivístico.

O Arquivista é o profissional devidamente qualificado e habilitado para realizar a organização e a ordenação, utilizando instrumento de classificação (plano de classificação); a avaliação, com base na tabela de temporalidade, a qual é utilizada para determinar o tempo de vida dos documentos nas três idades: corrente, intermediária e permanente e a destinação final do documento (eliminação ou guarda permanente), como efeito, essa atividade influencia na diminuição do espaço físico e evita futuros transtornos a empresa.

Do ponto de vista da legislação, o Artigo 3º da Lei de Arquivos, a Lei Nº 8.159/1991, define que a GD deverá ser realizada em órgãos de cunho público ou em empresas privadas, dando com isso um fundamento legal para enriquecer o discurso do arquivista quando for incitado a questionar a importância da GD em empresas privadas.

Elencados todos esses fatores que irão influenciar a GD para auxiliar de forma efetiva as organizações no momento decisório, a pesquisa foi realizada na Consólida Administração de Condomínios Ltda, como forma de demonstrar a importância de aplicação da gestão documental na instituição e como esta se caracteriza como uma vantagem competitiva.

A GD nas empresas privadas, do ponto de vista da filtragem das informações relevantes para empresas, torna as decisões mais ágeis e fáceis, em virtude da organização do acervo documental ocorrer de forma integrada com as necessidades e estratégias da instituição. Dessa forma, torna-se mais rápido o acesso e o uso dos documentos necessários no cotidiano das decisões da empresa.

Nesse contexto, o objetivo geral da pesquisa é o de propor a GD na empresa Consolida Administração de Condomínios Ltda. com a finalidade de auxiliar no processo decisório para a vantagem competitiva. Já os objetivos específicos são:

- Caracterizar a GD e as vantagens da sua aplicação nas organizações;
- Realizar o diagnóstico do acervo da Consolida Administração de Condomínios Ltda.;
- Estabelecer proposta para a implantação da GD na empresa *lócus* do estudo.

Dado a evolução arquivística nos últimos anos e sua importância crescente nas organizações – desde a produção do documento, passando pelo processo decisório do gestor até a destinação final do documento – e por entender que atualmente a organização eficaz do arquivo favorece a empresa a agilizar suas decisões sem ter de esperar um período de tempo.

Esse estudo foi realizado com vistas a comprovar como a Arquivologia, com os seus princípios, teorias e procedimentos técnicos, pode criar uma vantagem competitiva à organização em face dos seus concorrentes.

O presente trabalho foi realizada na instituição Consólida Administração de Condomínios Ltda, pois é o ambiente o qual o pesquisador trabalha no seu dia a dia, com isso obteve um carater mais aprofundado de estudo, pois o mesmo tem um conhecimento prévio do acervo documental da empresa e com isso sentiu a necessidade de investigar mais detalhadamente as diferente tipologias e a organização entre outros aspectos que serão elencados a seguir com forma de auxiliar a instituição ter mais agilidade na tomada de decisão e conseqüente vantagem competitiva.

2 METODOLOGIA

O estudo foi realizado na Consolida Administração de Condomínio Ltda., a fim de propor a aplicação da gestão arquivística no acervo documental para auxiliar o processo decisório da empresa; com efeito, criando uma vantagem competitiva frente aos concorrentes.

Para tanto, a pesquisa caracteriza-se pela tipologia descritiva e exploratória, com abordagem mista (quali-quantitativa).

Fundamentando a importância da tipologia de pesquisa aqui utilizada, podemos definir que a pesquisa descritiva tem por objetivo “[...] primordial a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou, então, o estabelecimento de relações entre variáveis” (GIL, 2002, p. 42), ou seja, a pesquisa aqui explorada tem por finalidade analisar o acervo documental da Consólida Administração de Condomínios Ltda e suas tipologias, espécies e gêneros textuais e outros elementos que devem ser contemplados em um diagnóstico arquivístico.

A pesquisa exploratória, por sua vez, tem “[...] com objetivo proporcionar maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo mais explícito ou a construir hipóteses”. Sendo assim, essa tipologia adequa-se ao estudo por ser necessária a familiaridade com a situação do arquivo da empresa para estabelecer a proposta de atividades da GD.

Em relação à escolha pela abordagem mista qualitativa e quantitativa, deveremos entender a percepção de cada uma, começando pela pesquisa qualitativa que trabalha “[...] os dados buscando seu significado, tendo como base a percepção do fenômeno dentro do seu contexto” (OLIVEIRA, 2011 *apud* TRIVIÑOS, 2011, p. 24).

Já a pesquisa quantitativa, podemos caracterizar “[...] pelo emprego da quantificação, tanto nas modalidades de coleta de informações quanto no tratamento delas por meio de técnicas estatísticas” (OLIVEIRA, 2011 *apud* RICHARDSON, 2011, p. 25), ou seja, enquanto a qualitativa analisa o contexto do objeto estudado e seus aspectos gerais e contextuais, a quantitativa analisa a mensuração e quantificação dos elementos estudados, logo esta pesquisa envolve esses dois tipos, pois tanto analisa o contexto quanto mensura a quantidade de documentos armazenados no acervo.

Sobre o *lócus* de estudo, a Consólida Administração de Condomínios iniciou suas atividades como empresa, oficialmente, no dia 30 de março de 2016. Especializada no ramo de administração de condomínios, a empresa possui, atualmente, cerca de 15 condomínios em sua carteira de clientes. É considerada de pequeno porte, não sendo dividida em setores específicos. Sua localização é na Rua Coronel Antonio Soares, 632, Jaguaribe, João Pessoa - Paraíba.

O instrumento de pesquisa utilizado foi a observação direta. “A observação constitui elemento fundamental para a pesquisa [...] apresenta como principal vantagem, em relação a outras técnicas a de que os fatos são percebidos diretamente, sem qualquer intermediação” (GIL, 2008, p. 100). Como podemos perceber, a observação é um instrumento de pesquisa

muito relevante dado o seu caráter de percepção. Para a observação, tivemos como auxílio o diário de campo, estruturado a partir dos elementos de diagnóstico apresentado por Paes (2004).

O diagnóstico foi realizado entre os dias 12 e 16 de novembro de 2018, no acervo localizado no setor onde o observador desempenha suas funções. No diário de campo foram anotados os pontos de análise em relação a tipologia documental, os gêneros documentais, a quantidade de documentos armazenados, as condições que estão acondicionadas, o espaço físico, a temperatura entre outros fatores

O diagnóstico foi definido após algumas análises das maneiras mais detalhada e aprofundada de estudo e como iremos definir posteriormente, que é a etapa primordial de qualquer estudo, pois sem o conhecimento da instituição e como ela funciona não poderíamos dar continuidade ao estudo, para tanto foi utilizado espaços de tempo dentro das atividades cotidianas laborais do pesquisador, realizando anotações das análises documentais realizadas no período acima citado, para com isso retirar as partes mais relevantes para o estudo.

Para tanto após uma análise metodológica do estudo iremos a seguir na próxima seção rever a literatura a respeito do que viria a ser o diagnóstico arquivístico, tomando como base fundamental a autora Paes (2004).

3 DIAGNÓSTICO ARQUIVÍSTICO

Diagnóstico é um termo que surgiu na Medicina, quando o médico ao investigar o paciente, faz uma análise prévia a partir de observações auferidas no momento da consulta e através das informações obtidas nas perguntas sobre os sintomas sentidos ou na solicitação de exames. A partir disso, poder dar o chamado “diagnóstico”. Em empresas isso não é diferente, assim como não é no arquivo. Antes de o arquivista iniciar suas atividades no acervo documental de uma determinada organização, é necessário conhecê-la.

Nesse sentido, é de suma relevância a realização do diagnóstico na instituição, pois se trata de um processo que condiciona as demais etapas exigidas posteriormente. Silva (2014, p. 5) corrobora com esta afirmação quando explica que “[...] o diagnostico torna-se condição *sine ne qua* com vistas a identificar pontos fortes e fracos bem como apontar novas possibilidades que viabilizem desde a produção, fluxo, tratamento e preservação de informações [...]”, ou seja, é nesse processo onde o arquivista irá detectar vários aspectos da práxis, como a aplicação das premissas do ciclo vital dos documentos, se existe ou não os instrumentos de gestão de documentos como o plano de classificação ou a tabela de

temporalidade, instrumentos de pesquisa, tais como o guia, inventários, entre outros. Muitos autores enfatizam o cuidado em se realizar qualquer tipo de diagnóstico, pois este é uma etapa inicial onde irá ser a base fundamental do trabalho objetivado.

Conceitualmente, o diagnóstico arquivístico é definido pelo Dicionário de Terminologia Arquivística Silva (1996) *apud* Silva (2014, p. 12) como a “análise das informações básicas (quantidade, localização, estado físico, condições de armazenamento [...]) sobre arquivos, a fim de implantar sistemas e estabelecer programas de transferência [...]”. Gadelha (2017, p. 3) apresenta sucintamente, que a atividade de “[...] diagnosticar é examinar ou pesquisar algo, com a intenção de obter intimamente relacionado com a prática da gestão de documentos [...]”. Em outras palavras, o diagnóstico de arquivo se relaciona de forma íntima com a gestão documental, sendo esta sendo a primeira etapa a ser desempenhada para a sua implantação.

Segundo Paes (2004), o pesquisador deve primeiro estudar a documentação que a instituição recebeu e produziu para a sua fundação, como é o caso do estatuto (documento que da origem a organização), também será analisado o restante da documentação que faz luz a estrutura como: organogramas, fluxogramas, regimentos.

Além dos aspectos técnicos relacionados ao arquivo, deve-se também analisar outras variáveis imprescindíveis como os gêneros de documentos, as espécies documentais, volume e estado de conservação do acervo, arranjo e classificação dos documentos, existência de registros e protocolos, média de arquivamentos diários, controle de empréstimos de documentos, processos adotados para conservação e reprodução, normas de arquivo, manuais, códigos de classificação, pessoal encarregado do arquivo, o equipamento, localização física, meios de comunicação disponíveis segundo (PAES, 2004).

Dentro do planejamento de levantamento de dados do arquivo estabelecido por Paes (2004, p. 36), ela descreve sua definição de diagnóstico de arquivo como “o diagnóstico seria, portanto, uma constatação dos pontos de atrito, de falhas ou lacunas existentes no complexo administrativo, enfim, das razões que impedem o funcionamento eficiente do arquivo”.

Todas as definições e descrição dos aspectos buscados pelo diagnóstico, ditos anteriormente, traz à luz os aspectos objetivados por esse processo: conhecer toda a instituição investigada, pois não há como começar uma pesquisa em determinada empresa sem ao menos saber como se procede aos seus processos, a sua cultura, seus vícios, suas características. Tudo isso favorece para o melhor entendimento do arquivista sobre o contexto de produção e uso da informação e, conseqüentemente, a implantação da gestão documental de forma eficiente.

Após uma análise teórica da primeira etapa de qualquer estudo e principalmente do arquivístico, iremos à próxima seção apresentar outra etapa primordial na Arquivologia, a GD, a qual faz parte indissociável da teoria arquivística e é considerada de relevância para se obter maior controle da documentação.

4 GESTÃO DE DOCUMENTOS

Partindo do pressuposto da ocorrência de um diagnóstico previamente executado na organização, passamos para a compreensão da GD e os seus benefícios. Na legislação arquivística encontramos em seu corpo a definição de GD, a qual se aplicada nas instituições brasileiras tanto públicas, quanto privadas. Especificamente, a Lei Nº 8.159/91, no seu Artigo 3º versa que “considera-se gestão de documentos 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” (BRASIL, 1991, on-line).

Alves, Silva e Medeiros (2015, p. 286), sumariamente, compreendem a GD como um conjunto de procedimentos para “[...] aperfeiçoar e simplificar o ciclo documental”, ou seja, a gestão de documentos tem como objetivo simplificar o mais eficiente possível todo o ciclo vital como forma de aperfeiçoar os processos.

A implementação de uma gestão de documentos no arquivo torna-se de suma importância dado o seu papel controlar desde a produção documental, ou seja, o momento cujo documento administrativo fora criado (sua gênese), envolvendo a sua organização (classificação), utilização, tramitação entre setores da empresa e avaliação (com base em uma Tabela de Temporalidade e Destinação de Documentos (TTD), elaborada por uma Comissão Permanente de Avaliação de Documentos (CPAD)).

Dentro da GD temos duas atividades elementares a sua aplicação em quaisquer acervos: a classificação e a avaliação. A classificação é o norteador das demais atividades arquivísticas. Braga (2011, p. 23) afirma que “a classificação de documentos norteará de forma adequada a organização documental de interesse da gestão administrativa garantindo a guarda e o acesso”. Para a sua aplicação elabora-se o plano de classificação.

Sobre a avaliação, a atividade em face dos valores documentais: (administrativo, jurídico, legal ou fiscal) e o valor secundário (probatório, informativo, cultural, histórico). A avaliação é realizada com base em uma tabela de temporalidade onde serão definidos os prazos de guarda e a destinação final (eliminação ou recolhimento para guarda permanente).

A elaboração e fiscalização da implantação da TTD são de responsabilidade das Comissões Permanentes de Avaliação de Documentos (CPAD).

A GD como demonstrado anteriormente se permeia desde a gênese documental até a destinação final (eliminação ou recolhimento para a guarda permanente), ou seja, perpassam todas as fases de vida do documento, traça suas atividades e suas funções dentro da instituição e sua importância dentro daquele conjunto documental.

Por isso, torna-se imprescindível em decorrência do alto fluxo informacional que mundo organizacional vive, onde a empresa que obtém informação gerenciada possui vantagem competitiva sobre seu concorrente que tem suas informações em meio a um conjunto documental acumulada.

Com isso, quando a instituição detém um programa de GD implementado com sucesso, poderá se utilizar desse método para facilitar suas decisões cotidianas, onde o documento que este devidamente classificado e ordenado no arquivo e inserido em um sistema de busca, quando o gestor tiver a necessidade de buscar alguma informação conseguirá rapidamente e, conseqüentemente, tomará sua decisão mais ágil e com mais fundamento, evitando falhas e gerando sua ‘vantagem competitiva’.

Alves, Silva e Medeiros (2015, p. 286) enfatizam que:

A GD contribui para a empresa obter vantagem competitiva, pois os gestores empresariais trabalham, em grande parte, sobre pressão, necessitando agir rapidamente e através de fontes de informações confiáveis, de situações já ocorridas, a fim de analisar e tomar a melhor decisão a partir do que foi realizado antes.

Esta explanação dos autores corrobora com tudo o que fora dito anteriormente e reitera a importância da gestão documental para auxiliar a instituição nas ações do dia-a-dia, independente de ser uma instituição pública ou privada tem que ser remetida a seu arcabouço estratégico a implementação da gestão documental para a adequada administração.

Após uma breve revisão da literatura sobre o diagnóstico e a GD iremos a partir da próxima seção adentrar o estudo prático na instituição aqui estudada, começando com a execução do diagnóstico no acervo documental tomando como base teórico a autora Paes (2004).

5 DIAGNÓSTICO ARQUIVÍSTICO NO ACERVO DA EMPRESA CONSOLIDA ADMINISTRAÇÃO DE CONDOMÍNIOS LTDA

Tomando como base teórica e prática da arquivística, utilizaremos os elementos da metodologia de diagnóstico descrita por Paes (2004), são eles: a) estatuto, regimento, normas e demais documentos constitutivos da organização; b) gênero dos documentos; c) espécies documentais; d) volume e estado de conservação do acervo; e) arranjo e classificação dos documentos (métodos de arquivamento adotados); f) existência de registros e protocolos; g) média de arquivamentos diários; h) controle de empréstimo dos documentos; i) processos adotados para conservação e reprodução dos documentos; j) existência de normas de arquivo, manuais, códigos de classificação etc.; k) pessoal encarregado do arquivo; l) equipamentos; m) localização física; n) meios de comunicação disponíveis.

Inicialmente, a documentação referente à constituição, estrutura e alterações ocorridas na instituição desde sua origem. Tratando especificamente da empresa estudada, esta não dispõe em seu acervo documental de uma documentação específica como, por exemplo: estatuto, regimento interno, fluxograma ou organograma. Até por se tratar de uma instituição que possui 3 anos de CNPJ, o que torna sua documentação pequena em comparação com outras do mesmo ramo e com mais tempo de mercado.

Em relação à documentação empresarial, temos o Contrato Social de constituição da empresa, que seria sociedade limitada. Depois de um determinado período houve a saída de um dos sócios e entrada de outro, fazendo a primeira alteração do contrato. Basicamente, esta é a documentação da instituição em relação à estrutura. Mas, também dispõem em seu acervo de contratos de serviços com os clientes, no caso os condomínios, contrato de prestação de serviços de manutenção do software, de *internet* e telefone fixo e manutenção do *site*.

Após uma breve análise da documentação da empresa estudada, a Consolida Administração de Condomínios Ltda., analisou sobre todos os demais aspectos direcionados por Paes (2004).

Sobre as espécies (e tipologias) documentais, nos voltamos àquelas imprescindíveis para o condomínio, ou seja, as documentações básicas que constituem um condomínio e a sua dinâmicas de atividades, as quais serão elencadas e descritas a seguir.

- **Convenção:** documento originado na entrega do condomínio pela construtora, onde serão as normas a serem obedecidas pelos moradores, as metragens das garagem e outras informações pertinentes ao condomínio;

- **Regimento Interno:** são norma de convivência criadas para delimitar as ações dos moradores e evitando possíveis problemas entre os mesmos, sendo como um complemento da convenção, podendo gerar multas se ocorrer reincidência dos atos praticados.
- **Ata de Assembleias:** deverão ser feitos editais de convocação distribuídos com 10 dias de antecedência e então, após a data da assembleia, deverá ser escrita os pontos discutidos na reunião para ser distribuídos para os condôminos no prazo de 8 dias corridos;
- **Prestação de Contas:** é o conjunto das despesas (notas fiscais e recibos) e receitas (depósitos, taxas condominiais, acordos, transferências), balancetes que descreveram os itens dos extratos. Tudo isso deverá ser encardinado e entregue ao Conselho Fiscal para análise e aprovação das contas;
- **Lista de Inadimplência:** lista atualizada dos condôminos que possuem taxas de condomínios em aberto;
- **Lista de Baixa de Boletos:** lista retirada do sistema bancário para realizar as baixas mensais dos boletos pagos;
- **Lista de Cadastro de Proprietários:** lista que contém os nomes completos, CPF, RG, endereço atual, telefone, email do proprietário do apartamento para emissão de boletos e contato;
- **Contratos de prestação de serviços:** contratos firmados entre condomínio e prestadores de serviços de segurança, dedetização, limpeza, manutenção elevadores, geradores, internet, entre outros;
- **Apólice de Seguro:** documento que descreve os tipos de cobertura garantidos com o seguro do condomínio;
- **Orçamentos:** diversos orçamentos realizados ao longo da vida do condomínio;
- **Declaração de Quitação de Débitos:** declaração onde consta que até a presente data não há débitos de taxas do condomínio daquele condômino;
- **Comunicados:** comunicados distribuídos aos condôminos com avisos, comunicações do Síndico ou de Administradores com assuntos específicos;
- **Editais de Convocação de Assembléia Geral Extraordinária (AGE) ou Assembléia Geral Ordinária (AGO):** edital de convocação assinado pelo Síndico colocado em murais do prédio para aviso com 10 dias de antecedência;
- **Bordero:** lista de débitos em aberto referente a cada condômino.

Como podemos analisar a maioria dos documentos apresentados no acervo condominial referem-se aos gêneros textuais (convenções, regimentos, atas).

Após analisar os gêneros, espécies documentais, Paes (2004, p. 26) defende para analisar “[...] o volume e estado de conservação do acervo; [...] arranjo e classificação dos documentos [...]; existência de registros e protocolos [...]; média de arquivamentos diários; controle de empréstimos de documentos; processos adotados para conservação e reprodução de documentos”. Devemos, também, analisar os dados do arquivo como: pessoal encarregado, equipamento, localização física e os meios de comunicação disponíveis.

Iniciamos com a percepção inicial que o acervo da instituição possui um volume (quantidade de documentos) pequeno, em comparação, por um lado, com outras empresas de mesmo ramo, dado por estar nos primeiros anos de atuação e possuir poucos condomínios administrados. Por outro lado, se fomos analisar cliente por cliente, vamos encontrar desde aqueles que possuem pouca documentação a aqueles que já têm uma vasta documentação, tendo o acervo documental da empresa a seguinte quantidade: são aproximadamente 56 pastas principais de plástico, em torno de 30 pastas suspensas com documentos correntes.

Figura 1 – Pastas suspensas



Fonte: Dados da pesquisa (2018).

Figura 2 – Armários

Fonte: Dados da pesquisa (2018).

Em relação ao estado de conservação, podemos auferir que não existe uma política de conservação e nem ações pontuais nos documentos dentro do acervo. É salutar destacar que vários condomínios mais antigos possuem uma documentação mais frágil e propensa a ter problemáticas futuras.

Não existe uma classificação de documentos bem definida, possuindo uma tentativa de ordenação de ordem cronológica onde os documentos mais novos ficarão como primeiro nas pastas e os mais antigos mais abaixo, sendo que por vezes ocorrem falhas nesse ordenamento por falta de critérios pré-estabelecidos na instituição.

Além disso, os documentos são organizados em pastas, lembrando que no acervo é respeitado o princípio da proveniência, ou seja, cada condomínio tem sua pasta e não é misturado com os outros, com isso são divididos dessa maneira:

- **Documentação:** esta pasta é colocada os documentos que poderiam ser enquadrados com sendo de caráter permanente, pois são arquivos que muito provavelmente nunca serão eliminados e que sempre serão utilizados, como por exemplo: atas, regimento interno e convenção;

- **Documentos extras:** são documentos que poderiam ser enquadrados com de caráter corrente ou intermediário e que poderiam ser eliminados após um determinado prazo como, por exemplo: orçamentos, borderos, lista de inadimplência;
- **Documentos de funcionários:** documentos relacionados aos funcionários dos condomínios como ficha de registro, contra cheques antigos, vale transporte, informações da folha mensal;
- **Documentos judiciais:** documentos jurídicos de acordos extra judiciais, alvarás ou petições dos condomínios.

Essas são as pastas com as principais documentações dos condomínios, mas também existem pastas suspensas com outros documentos, como: orçamentos, acordos firmados, contratos de prestação de serviços, informações repassadas pelos síndicos, protocolos, como apresentado anteriormente.

FIGURA 3 – Pastas utilizadas para a ordenação dos documentos



Fonte: Dados da pesquisa (2018).

Já em relação a protocolo, por se tratar de uma empresa pequena e sem divisão departamental, internamente esta não existe, só ocorrendo práticas que seriam atribuições de protocolo quando da entrega ou recebimento de documentos externos à instituição, através de livros de protocolos ou ofícios de protocolos assinados e datados.

No que tange ao arquivamento diário, pode se disser que é de modo sazonal devido ao fluxo de produção, pois existe semana que não são produzidos documentos a serem

arquivados. Em outros momentos, como quando ocorrem reuniões, teremos grande gama de produção, pois será produzido edital de convocação, atas, orçamentos, listas de inadimplências. Como já apontado anteriormente, a instituição não possui nenhuma ação ou política de conservação e reprodução documental, só em alguns casos quando a demanda de enviar documentos via e-mail são digitalizados alguns documentos, mas sem o objetivo de preservar e disseminar melhor a documentação, não existindo manuais ou normas arquivísticas implementados na instituição.

Em relação à estrutura e pessoal especializado, por não existir um arquivo como setor e nem em uma sala separada dos outros setores, o mesmo não possui uma pessoa encarregada de gerir o acervo. Possui um profissional formado em Administração e graduando em Arquivologia, o qual também é responsável por outras atribuições. Todavia, em paralelo, tenta organizar uma parte da documentação ainda sem ter uma base teórica implementada. Não possuem equipamentos exclusivos para o arquivo. O acervo documental se encontra dentro dos setores administrativos, mais especificamente em armários de madeira fechados, ou seja, não existe circulação de ar, apesar de estar em ambiente com ar condicionado, com temperatura dentro do permitido entre 18° e 22°C. As pastas são em sua maioria de plástico e as pastas suspensas com material inflamável o que prejudica contra prováveis incêndios.

Em relação aos meios de comunicação disponíveis, atualmente, não existe nenhum canal, seja físico ou virtual de acesso aos documentos do acervo, só ocorrendo alguma disseminação de informação se solicitado pelos condôminos ou síndico para alguma questão específica, podendo ser solicitado por telefone ou por e-mail.

Finalizando o diagnóstico, com a análise de todos os aspectos descritos no acervo documental estudado, partiremos para explanação dos pontos falhos desse arquivo intercalando com a fundamentação teórica arquivística e trazendo, posteriormente, recomendações para implementação das práticas de gestão de documentos.

6 ALINHANDO TEORIA E PRÁTICA: ANÁLISE E RECOMENDAÇÕES À GESTÃO DOCUMENTAL

Nossa abordagem inicial referenciara sobre os aspectos físicos e estruturais apresentados no arquivo aqui estudado, onde dentro da atual conjuntura apresenta algumas inconsistências começando pelo seu espaço físico, pois não possui o mesmo. Os documentos correntes, intermediários e permanentes apesar de não apresentar tal nomenclatura, estão

separados por pastas e ficam à disposição dos colaboradores a qualquer momento. Ainda assim, falta espaço para colocação do acervo, o que torna a sua própria organização (*layout*) errônea, pois o arquivo precisa existir com setor igualmente como os outros setores, devido a suas atribuições de produtor e receptor de documentos, com dito por Paes (2004, p. 141): “a conservação compreende os cuidados prestados aos documentos e, conseqüentemente, ao local de sua guarda”.

O acondicionamento dos documentos também não vem sendo realizado da forma fundamentada pela arquivística, pois os documentos deveriam estar em estantes adequadas, como é o caso das estantes em metal esmaltado. Além disso, estas estantes facilitam a circulação de ar, evitando possíveis fungos e insetos que poderiam, futuramente, deteriorar os documentos, como chamam a atenção Bellotto e Camargo (1996, p. 18) para os “agentes deterioração” e a proteção contra eles, destacando também o risco de acondicionar as pastas e documentos em armários fechados de madeira em decorrência do material inflamável de alta combustão.

As recomendações para manter os documentos em relação ao ambiente de guarda do documento é a temperatura entre 15° e 22° e de umidade relativa entre 45% e 60% (ARQUIVO NACIONAL, 2005). O controle da temperatura e umidade devem-se ser verificado por meio do termo higrômetro. O ar condicionado deverá ser mantido ligado ininterruptamente como forma manter o controle da temperatura (evitar variações), tendo em vista a preservação dos documentos.

Depois de apresentarmos com se deve estruturar um arquivo de forma que ele seja preservado e conservado, fomos neste momento citar as funções internas do acervo, ou seja, sua forma de organização e ordenação como forma de melhorar a busca informacional.

No caso específico da instituição, como já salientamos, não possui uma ordenação clara. Em alguns aspectos observamos de modo cronológico, mas sem uma classificação pré-estabelecida. Como alguns teóricos descrevem, a classificação é uma atividade que precede qualquer outra etapa a ser implementada nos arquivos. A classificação de documentos retrata de forma específica as funções e atividades exercidas pela instituição, ou seja, os documentos serão classificados de acordo como instituição funciona. O instrumento de classificação é o plano de classificação, o qual é definido pelo CONARQ (2001, p. 7) como o “[...] instrumento de trabalho utilizado para classificar todo e qualquer documento produzido ou recebido por um órgão no exercício de suas funções e atividades”.

Vimos com essa definição à importância de se classificar os documentos nas instituições tomando como base funções e atividades por meio de uma hierarquia, apoiada

com códigos numéricos. Tendo um plano de classificação definido na instituição teremos condições de formatar uma Tabela de Temporalidade, que é um instrumento básico dentro da GD para a avaliação.

Este instrumento favorece a instituição, uma vez que é basilar para determinar o prazo de guarda dos documentos em face do ciclo de vida (corrente, intermediário e permanente) e a destinação final dos documentos (eliminação, quando não possui valor secundário) ou guarda permanente (quando possuir valor secundário).

A tabela de temporalidade é definida pelo Dicionário Brasileiro de Terminologia Arquivística (2005, p. 159) como “instrumento de destinação, aprovado por autoridade competente, que determina prazos e condições de guarda tendo em vista a transferência, recolhimento, descarte ou eliminação de documentos”. Esse instrumento se torna importante em relação ao objetivo de diminuição da quantidade de massa documental acumulada pela instituição e que por vezes será guardada se nenhum critério técnico, ocasionando um acúmulo em espaço físico sem necessidade.

Diante disso, iremos discorrer algumas sobre outras ações necessárias para que o acervo documental estudado esteja adequado ao que a arquivística dissemina. Para que tais ações sejam aplicadas é necessário que haja uma propagação dentro da empresa da importância de tais mudanças, pois sem isso não adianta quaisquer modificações aqui citadas.

Segue abaixo as recomendações estabelecidas a partir da análise realizada neste estudo:

- **Criação de Espaço:** deverá ser criado um ambiente próprio para alocação do acervo documental, sendo este considerado um setor como qualquer outro e com a mesma importância, e com os devidos parâmetros já apresentados, deverá ser adquirido estantes deslizantes para melhor alocação das caixas arquivos (que serão também adquiridas) e melhor busca informacional pelos colaboradores.
- **Organização:** deverá ser realizada por meio da classificação arquivística, isto é, baseada nas funções e atividades desempenhadas pelo órgão. Para tanto, deve ser elaborado um plano de classificação;
- **Avaliação:** após criação do plano de classificação pode-se, então, criar a CPAD a qual pode ser composta pela diretora da administradora de condomínios, representantes dos condomínios (síndico e presidente do conselho), profissional da área jurídica e de Arquivologia, como recomendado por Bernardes e Delatorre (2008). Esta comissão será responsável pela estruturação da tabela de temporalidade;

- **Manual:** deverá ser criado manual para os usuários internos que irão utilizar diariamente o arquivo como forma de facilitar o manuseio e a busca informacional, tendo noção de como ocorre a organização dos documentos;
- **Protocolo:** deverá ser criado um protocolo onde serão registrados os empréstimos de documentos diários para os setores que requisitarem e determinando prazos para devolução. Tudo isso, mediante a assinatura do requisitante, garantindo assim o controle da tramitação dessa documentação e evitando perda de documentos e falhas na tomada de decisão;
- **Pessoal:** efetivar o funcionário que está graduando em Arquivologia e contratar pelo menos um estagiário na área para auxiliar nas rotinas diárias, ou contratar outro profissional graduado para manter a organização do acervo arquivístico;
- **Conservação e preservação:** ter uma mesa de higienização básica para conservação dos documentos evitando danos futuros. Conscientizar os colaboradores da importância de manter intacto a forma do documento, evitando o uso de grampos de metais, cliques, romeu e julieta; tudo isso, danifica muito os documentos e torna seu tempo de vida reduzido;
- **Reprodução:** começar a pensar após a organização do arquivo físico a implementação da digitalização como forma de preservar e também disseminar a informação mais rápida. Nesse planejamento, envolve a aquisição de sistema informatizado de gestão arquivística de documentos (SIGAD);
- **Ações educativas:** realizar uma palestra para os demais colaboradores para demonstrar a importância da gestão de documentos e do arquivista na instituição, as ações e melhorias nas rotinas administrativas da empresa que essas práticas irão trazer; podendo criar uma motivação para os demais em virtude do objetivo de facilitar a busca informacional.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Concluiu-se que é de suma importância a implantação de uma GD em qualquer instituição, seja pública ou privada, dado o seu caráter decisório. Aplicando-se os elementos recomendados teremos um arquivo bem organizado em sua estrutura interna, controlando sua tramitação desde a produção, passando pelo seu uso, até chegar à avaliação, quando será eliminado ou guardado permanentemente; tornando-se, assim, um auxílio para a empresa na

busca pela informação que aperfeiçoará suas decisões e garantirá uma vantagem competitiva perante o mercado.

Para tanto, é necessário que a instituição programe não só a GD em si, mas também execute as recomendações demonstradas para que o acervo documental possa estar preparado estruturalmente para atender as solicitações dos seus colaboradores criando, assim, um novo cenário arquivístico dentro da instituição que venha a convergir com as necessidades dos usuários internos.

Para que conseguíssemos atingir nossa finalidade maior que foi propor um programa de GD, tivemos inicialmente que realizar contextualizar a GD e a vantagem competitiva que ela pode trazer a uma organização, como apresentado na seção 3. Posteriormente, para estabelecer recomendações à aplicação da GD, foi necessário estudar a instituição e o seu acervo por meio de um diagnóstico arquivístico, o qual foi apresentado na seção 4. Na seção 5, elencamos a proposta de GD. Esse caminho possibilitou com que fosse alcançado o objetivo geral desta pesquisa que foi o de propor a GD na empresa Consolida Administração de Condomínios Ltda. com a finalidade de auxiliar no processo decisório para a vantagem competitiva.

Podemos perceber como a GD pode ser de grande relevância para a busca da Consólida Administração de Condomínios Ltda da chamada vantagem competitiva, pois a medida que a empresa obtém um controle de todas a tramitação documental desde a sua gênese até sua destinação final, o que favorecerá de forma decisiva na melhor tomada de decisão e conseqüente diferencial competitivo frente as suas concorrentes.

Portanto, após a análise realizada no acervo aqui estudado percebemos a importância de, nos dias de hoje, termos um profissional arquivista dentro da instituição, onde o mesmo irá propor procedimentos para facilitar a busca da informação e auxiliar na tomada de decisão do nível estratégico da empresa. Com isso, consideramos a importância da continuação do estudo do objeto aqui analisado para que as instituições privadas possam conquistar informações determinantes perante seus adversários e, conseqüentemente, alcançar a sua vantagem competitiva.

REFERÊNCIAS

ARQUIVO NACIONAL. **Recomendações para a produção e o armazenamento de documentos de arquivo**. Rio de Janeiro: O Conselho, 2005. Disponível em: <http://www.siga.arquivonacional.gov.br/images/publicacoes/recomenda_armazena.pdf>.

Acesso em:<12 de novembro de 2018>.

BERNADES, I.; DELATORRE, H. **Gestão Documental Aplicada**. São Paulo: Arquivo Público do Estado de São Paulo, 2008. 54p.

BRAGA, Conceição Aparecida. Instrumentos técnicos de gestão documental: estudo de caso na universidade de Brasília. Monografia (Pós-graduação a Distância Especialização Lato-Sensu Gestão em Arquivos). Cruz Alta. UFSM, 2011.

BRASIL. Congresso. Senado. Lei Nº 8.159, de janeiro de 1991. Brasília, 1991. Disponível em:< http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/L8159.htm>. Acesso em:<15 de novembro de 2018>.

CAMARGO, A. M. A.; BELLOTTO, H. L. (Coord.). **Dicionário de terminologia arquivística**. São Paulo: Associação dos Arquivistas Brasileiros, Núcleo Regional de São Paulo; Secretaria de Estado da Cultura, 1996. 142 p.

CONGRESSO NACIONAL DE ARQUIVOLOGIA - CNA, 7, 2016. Fortaleza, 11 a 21 de outubro de 2016. **Gestão documental em arquivos empresariais**: análise do centro de documentação da empresa DM Têxtil. João Pessoa: Revista Analisando em Ciência da Informação - RACIn, 2016, p.285-304. Disponível em: <http://racin.arquivologiauepb.com.br/edicoes/v4_nesp>. Acesso em:<13 de Novembro de 2018>.

CONSELHO NACIONAL DE ARQUIVOS. **Classificação, temporalidade e destinação de documentos de arquivo relativos às atividades-meio da administração pública**. Rio de Janeiro, 2001.

Et al. **Dicionário Brasileiro de Terminologia Arquivística**. Rio de Janeiro: Arquivo Nacional, 2005. 232p.; 30 cm.- Publicações Técnicas; nº 51.

GADELHA, Adriane da Silva. **O diagnóstico em arquivos e sua relação com a gestão de documentos no setor público**. N. 13, 2017, p. 395-418.


GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. ed. 4. São Paulo, 2002.

OLIVEIRA, Maxwell Ferreira de. **Metodologia científica**: um manual para a realização de pesquisas em administração. Catalão-GO, 2011.


PAES, M. L.. **Arquivo:** teoria e prática. Rio de Janeiro: FGV, 2004.

SILVA, Simone Francisco da. **Diagnóstico arquivístico:** incursões teóricas-metodológica. Artigo (Graduação em Arquivologia: Ensino Superior). 25p. João Pessoa, 2014.

ANEXOS



UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAÍBA
 Centro de Ciências Biológicas e Sociais Aplicadas - Campus V
 João Pessoa – PB
Curso de Arquivologia



Missão:
 Formar profissionais éticos e competentes na área de Arquivologia, comprometidos com a transformação e a valorização do ser humano para o exercício da cidadania.


TERMO DE CESSÃO DE USO DE IMAGEM, NOME, VOZ E DADOS BIOGRÁFICOS

Eu, Zanami Olinto da Silva, declaro que autorizo, de forma gratuita e sem ônus, a divulgação da minha imagem, dos documentos de minha autoria, assim como da minha história, para fins de exercício sobre as técnicas de coleta de dados de pesquisa, desenvolvido no Trabalho de Conclusão de Curso do Curso Bacharelado em Arquivologia da Universidade Estadual da Paraíba.

Tenho conhecimento que o referido exercício está sendo realizado pelo graduando(a) Mário Antônio Ferreira Neto, sob a orientação do(a) professor(a) Thais Helen do Nascimento Santos. Igualmente que, diante do interesse do(a) graduado(a) pela Consolida Administração de Condomínios Ltda, particularmente por minha obra, caso haja desdobramento da atividade, serei antecipadamente informado.

Estou ciente de que minha imagem poderá ser apresentada em outras atividades acadêmicas, como palestras, mostras, aulas, **sempre**, sem fins lucrativos.

João Pessoa, 04 de Dezembro de 2018



Zanami Olinto da Silva
 Consolida Adm. Condomínio Ltda-ME

Campus Universitário V - Alcides Carneiro
 Rua Horácio Trajano, s/n - Cnsto
 João Pessoa – Paraíba – Brasil
 Fone: (0xx83)3223-1138
 www.uepb.edu.br