

O MARKETING COMO FERRAMENTA DE DIFUSÃO DAS ATIVIDADES ARQUIVÍSTICAS

Fernanda Marcele Santana Lage Linhares¹

(arquivista.nanda@gmail.com)

Nídia Maria Lienert Lubisco²

(nidialubisco@gmail.com)

Resumo: O caráter interdisciplinar da arquivologia permite que sejam usadas técnicas de outras áreas para trazer aos arquivos melhorias em suas rotinas. O uso do Marketing é um exemplo de que estas técnicas podem ser aliadas dos arquivistas para melhorar o seu relacionamento com os usuários e a prestação dos seus serviços, além de trazer visibilidade ao setor. Para tanto, este estudo de caso enfoca três instituições públicas da cidade de Salvador, visando a averiguar se os arquivos dessas instituições adotam as práticas de marketing em suas respectivas gestões. Utilizou-se um referencial teórico para selecionar quais as técnicas de marketing podem ser aplicadas nos arquivos e, assim, trazer o aperfeiçoamento das suas atividades (análise e segmentação de mercado, análise do consumidor, composto ou mix de marketing, comunicação de marketing e auditoria de marketing); do ponto de vista da prática existente, aplicou-se um questionário aos gestores de cada arquivo, para averiguar seu entendimento sobre o tema e o uso do marketing nesses arquivos. Os resultados apontam que não há uma utilização fundamentada do marketing, porém, existe uma tendência ao uso de técnicas “soltas”, como o registro de críticas, sugestões e elogios para melhorar a comunicação com o usuário.

Palavras-chave: Marketing. Arquivologia. Usuário.

¹ Bacharel em Arquivologia, pelo Instituto de Ciência da Informação, Universidade Federal da Bahia.

² Profa. Adjunta do Instituto de Ciência da Informação, Doutora em Documentação, pela Universidad Carlos III de Madrid

INTRODUÇÃO

A evolução tecnológica, por sua característica de rapidez, imprime facilidades na gestão e nos procedimentos de trabalho, em geral; por outro lado, gera mais informação nas rotinas administrativas das organizações. Observa-se que as instituições acumulam grandes massas documentais, a maioria em suporte papel, sem o tratamento adequado. Nelas estão guardados, indiscriminadamente, documentos criados para atender à administração, os que não possuem mais valor e podem ser descartados, bem como aqueles que possuem valor histórico e probatório.

Nessas condições, o arquivista chega às instituições como aquele que irá resolver todos os problemas num passe de mágica, quando, na verdade, ele precisa de tempo para conhecer a estrutura organizacional e os métodos adotados na organização dos documentos. No Brasil, a Arquivologia ainda é uma área recente, tendo surgido em 1973, a partir de uma iniciativa do Arquivo Nacional, em parceria com a Federação das Escolas Federais Isoladas do Estado do Rio de Janeiro (FEFIERJ), atual Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro (UNIRIO).

A partir de então, os cursos se expandiam pelo país, sendo oferecidos, atualmente, por 16 universidades. A formação do arquivista, ao longo desse período, tem sido bastante discutida e ainda faz parte da temática de muitos trabalhos acadêmicos, principalmente por seu caráter interdisciplinar, que permite uma interação com diversos campos do conhecimento.

Por esta característica, a Arquivologia se apropria de técnicas de outras áreas para aperfeiçoar os seus serviços, adaptando-as à realidade de cada arquivo. Nesse sentido, o Marketing é uma das ferramentas que o arquivista pode adotar, visando a uma gestão mais dinâmica da unidade de informação em que atua.

O Marketing ainda é visto por muitas pessoas apenas como propaganda ou venda, porém, analisando a literatura, percebe-se que a sua aplicação é constituída de uma série de etapas, como, por exemplo, a análise do consumidor e análise de mercado, tendo em vista conhecer o cliente e o ramo que a empresa pretende atingir. Para tanto, é preciso que toda a equipe esteja envolvida e capacitada, de modo a entender os métodos utilizados para detectar

e satisfazer as necessidades e expectativas do cliente. Nesta perspectiva, este artigo tem como objetivo analisar como o Marketing e a Arquivologia podem dialogar, visando a uma troca de conhecimentos entre as duas áreas para melhorar os serviços prestados ao usuário de arquivo.

O MARKETING E OS USUÁRIOS DO ARQUIVO

Utilizar métodos e técnicas de gestão de outras áreas, no sentido de não restringir a ação do arquivo às técnicas específicas, poderá ajudar o arquivista a estabelecer um diálogo mais próximo com os gestores das instituições, bem como melhorar o atendimento ao público. Ante esta assertiva, implantar o Marketing concebendo-o como estratégia de propaganda é uma visão redutora da questão, pois de acordo com a American Marketing Association (2004 apud KOTLER; KELLER, 2006, p. 4), ele é entendido como:

[...] uma função organizacional e um conjunto de processos que envolvem a criação, a comunicação e a entrega de valor para os clientes, bem como a administração do relacionamento com eles, de modo que beneficie a organização e seu público interessado.

A partir deste conceito, percebe-se que o Marketing está preocupado em atender às necessidades dos clientes, fazendo com que o relacionamento entre a empresa e o seu público-alvo seja uma via de mão dupla, onde exista a comunicação e traga resultado positivo para ambos.

Para tanto, é imprescindível a introdução de mudanças no ambiente de trabalho, com envolvimento de todos os sujeitos, voltados para o sucesso na iniciativa. Em arquivos, tais mudanças englobam, de um lado, o acompanhamento das alterações no ambiente externo, e, quando possível, antecipação a estas mudanças; de outro, os funcionários precisam conhecer o que outros arquivos estão fazendo (*benchmarking*), os novos equipamentos e tecnologias disponíveis no mercado, bem como as novas práticas que visam ao aperfeiçoamento do serviço. Este novo cenário vai impactar a gestão e implicar, pela nova visão, novas rotinas de trabalho.

Contando com o envolvimento de todos – o que supõe capacitação e motivação específicas – a absorção do conceito e das práticas do Marketing ocorrerá de forma natural, levando a que o arquivo qualifique seu atendimento e evite soluções improvisadas que, muitas vezes, redundam em divulgação de serviços que não existem; e, como dizem Kotler e Keller

(2006, p. 18), “não tem sentido prometer um serviço excelente antes que a equipe esteja pronta para fornecê-lo”.

Para Paes (2004, p. 20), a função do arquivo em uma instituição é “tornar disponível as informações contidas no acervo documental sob sua guarda”, mas para exercer a sua função de forma satisfatória, é imprescindível conhecer os seus usuários e as suas necessidades. Nesse momento, os funcionários do arquivo devem analisar as solicitações, os tipos e finalidades de consulta, estar atentos às críticas e sugestões e dispostos a orientar o usuário, quando perceberem alguma dúvida ou insatisfação. A preocupação com o usuário não tem sido uma área e estudo da Arquivologia, fator que precisa ser trabalhado nos arquivos, visando a que os funcionários estejam sensíveis e tecnicamente preparados para atender demandas e superar dificuldades do seu público. Um produto coadjuvante para uma melhor escuta ao usuário é a coleta de opiniões sobre os serviços oferecidos.

Na Ciência da Informação, mais precisamente em Biblioteconomia, o estudo de usuário é uma técnica recorrente, que vem sendo paulatinamente adotada por arquivistas. Porém, Jardim e Fonseca (2004), em uma revisão de literatura sobre estudos de usuário na Arquivologia, constatam que a literatura voltada para este aspecto ainda é “[...] pouco expressiva quando comparada a outros temas como transferência de documentos, avaliação, arranjo e descrição, etc.”.

Este fator leva a acreditar que os arquivistas preocupam-se mais com as técnicas que irão utilizar nas unidades de informação do que com os indivíduos que farão uso dela. Os mesmos autores (JARDIM; FONSECA, 2004, p. 4) enfatizam que “[...] a comunicação arquivo-usuário só se manifesta quando este último, por alguma razão, provoca esse processo”.

Utilizar o Marketing nessas unidades de informação pode representar uma mudança significativa do cenário caracterizado pela falta de foco no usuário, pois o arquivo passará a entendê-lo, colocando-o como um dos agentes da implantação do Marketing, melhorando, assim, o seu relacionamento com ele e a qualidade dos serviços prestados.

TÉCNICAS DE MARKETING PARA A PROMOÇÃO DO ARQUIVO

Algumas técnicas podem ser aplicadas para que o arquivo torne visíveis suas ações. Para fins deste estudo, foram selecionadas as mais adequadas aos objetivos previamente

estabelecidos e, conseqüentemente, às práticas arquivísticas. É preciso salientar que as empresas são geridas de formas diferentes e têm características próprias, o que torna a implantação de um programa de Marketing em arquivos diferente em cada instituição.

A literatura que envolve Marketing e Ciência da Informação traz um consenso de que os gestores de unidades de informação ainda se dividem na adoção do Marketing por ainda o associarem a vendas. Baptista (2007, p. 83) revela que o Marketing ainda não é adotado em unidades de informação “[...] pelo desconhecimento ou pelo preconceito, pois o Marketing é frequentemente associado à propaganda enganosa”.

Esta associação do Marketing com venda se dá porque a propaganda se configura como a parte mais visível do Marketing, complementando a ideia de troca do produto por dinheiro. Sendo assim, se a informação é o produto do arquivo, será inevitável a sua comercialização, porém, não em troca pecuniária, mas sim de investimento em qualificação profissional ou em alcançar melhores posições na instituição, por exemplo.

Cabe ao arquivista ter uma visão empresarial, enxergando o arquivo como um negócio que ele precisa gerir e “[...] oferecer produtos adequados às demandas identificadas” (BAPTISTA, 2007, p. 84) para que o arquivo cumpra a sua função e o usuário “tenha acesso à informação certa, no momento certo e, principalmente, que ele confie e se mantenha fiel [...] à unidade sempre que dela precisar”. (BAPTISTA, 2007, p. 89).

O Marketing, antes de chegar à fase de divulgação, passa por algumas etapas, como análise e segmentação do mercado, análise do consumidor, análise da concorrência, objetivos e auditoria. Para Amaral (1998, p.99), “essas técnicas se aplicam perfeitamente às unidades de informação brasileiras, seja qual for o seu tipo: nacional, universitária, [...], pública [...], ou outro”.

Análise e segmentação de mercado

Para Kotler (1978 apud AMARAL, 1998, p. 100), mercado é “um grupo distinto de pessoas [...] que têm recursos que querem trocar ou que poderão concebivelmente trocar por benefícios distintos”.

Os arquivos têm esse grupo distinto de pessoas – os usuários diversificados –, assim como têm os recursos de troca – a informação documental –, portanto, faz-se necessário

entender o que o usuário busca, permitindo que ele tenha uma participação interativa na oferta de serviços com o objetivo de atender às suas necessidades.

Analisar o mercado, nos arquivos, consiste em fazer um mapeamento da estrutura da instituição por meio dos seus instrumentos normativos, organogramas, planejamento estratégico, dentre outros documentos que definem a organização. A partir desse mapeamento, o arquivista terá condições de inferir quais indivíduos formam o corpo de usuários, os seus interesses, preferências e os motivos que os levam até o arquivo.

Com isso, o arquivista terá insumo suficiente para traçar os perfis de indivíduos semelhantes e dividi-los em grupos de usuários, ou seja, estará segmentando o mercado. Kotler e Keller (2006, p. 237) explicam que a segmentação de mercado “[...] consiste em um grande grupo de consumidores que possuem as mesmas preferências” para oferecer produtos ou serviços que satisfaçam o seu público-alvo.

Kotler e Keller afirmam que os pesquisadores utilizam variáveis e analisam se estes segmentos têm diferentes necessidades ou respondem de forma diferente em relação ao produto ou serviço ofertado. Pode-se citar, como exemplo, a segmentação demográfica, em que se utilizam como variáveis a idade, o sexo, a renda e a ocupação; e a geográfica, em que se utiliza a localização do cliente (bairro, rua, cidade, faculdade) para analisar suas preferências.

Essas técnicas precisam ser aplicadas para definir o mercado que o arquivo pretende atingir, ou seja, que necessidades dos usuários o arquivo precisa suprir.

Análise do consumidor

A relevância desta técnica reside no fato que é a partir dela que o arquivo irá compreender o que o usuário procura, quando vai à unidade de informação. Amaral (1998, p. 105) define a análise do consumidor como “as informações mais atualizadas possíveis sobre as necessidades, percepções, preferências e satisfações dos consumidores no mercado, conforme a posição assumida pela organização”.

Analisar o consumidor permite implementar melhorias nos serviços oferecidos pelo arquivo, pois ele desenvolverá canais de comunicação que estreitem o relacionamento da instituição com o seu público, facilitando a descoberta dos fatores que podem influenciar o consumidor da informação. Esses fatores podem ser culturais, tecnológicos, políticos ou

sociais. Kotler e Keller (2006, p. 173) acreditam que o fator que exerce maior influência no consumidor é a cultura, pois o indivíduo “[...] absorve certos valores, percepções, preferências e comportamentos de sua família e de outras instituições” desde a infância carregando-os para toda a vida.

Associando os conceitos de Marketing com os da Ciência da Informação, a análise do consumidor pode ser compreendida como o estudo de usuário, que consiste em pesquisas “[...] para identificar e diferenciar as características, os interesses, as necessidades e os hábitos de informação dos usuários reais e potenciais de uma unidade de informação.” (ROZADOS; PIFFER, 2009, p. 174).

A preocupação com o usuário, como dito anteriormente – é algo que necessita ser trabalhado nos arquivos, pois como Jardim e Fonseca (2004, p. 1) enfatizam, “é cada vez mais ressaltado que arquivistas não servem aos arquivos, mas à sociedade e seus diversos agentes”, portanto, os usuários precisam ser consultados frequentemente sobre a qualidade dos serviços da unidade de informação, por meio de diversos meios de comunicação, principalmente da Internet, que permite um contato fora do ambiente institucional.

Utilizar ferramentas como as disponíveis na Internet (e-mail, blog, twitter etc), “caixas de sugestões, cartões de avaliação de serviços, entrevistas, estudos de opiniões” (AMARAL, 1998, p. 7) e fazer o planejamento de uma gestão com enfoque no consumidor ajudará os profissionais do arquivo a conhecer cada vez mais o público e aperfeiçoar o atendimento prestado.

Composto ou mix de Marketing

O composto de Marketing é bastante conhecido devido a sua divisão em 4Ps: **produto**, **preço**, **praça** e **promoção**. Esta é uma divisão clássica, elaborada por Mc Carthy, formada por variáveis que se integram para satisfazer a necessidade do público.

O **produto** é “[...] tudo que pode ser oferecido a um mercado para satisfazer uma necessidade ou desejo” (KOTLER E KELLER, 2006, p. 366). Em arquivos, o produto é a informação e o arquivista é aquele profissional que presta serviços informacionais, procurando encontrar a melhor maneira de facilitar o acesso e preservar o produto para que todos possam fazer uso, de acordo com as suas necessidades.

De um modo geral, o **preço** pode ser entendido como o valor pago por um serviço ou produto. Porém, no arquivo, o preço é um fator incomensurável, pois está ligado à satisfação dos usuários, ao reconhecimento do seu trabalho por parte da administração, à valorização do setor e à adoção de novas ideias. É uma relação de causa e efeito mais do que troca de valores pecuniários.

A **praça** é o local de venda dos produtos/serviços, portanto, associando-a à Arquivologia, ela é o arquivo, local onde são disponibilizadas as informações para os consumidores.

Por fim, a **promoção** é a variável mais associada ao Marketing propriamente dito, pois é a fase mais visível. Constitui-se em uma das fases da comunicação de marketing, a que Kotler e Keller (2006, p. 532) definem como “[...] o meio pelo qual as empresas buscam informar, persuadir e lembrar os consumidores [...] sobre os produtos e marcas que comercializam”, abrangendo a propaganda, os eventos, a assessoria de vendas e a promoção de vendas.

Comunicação de Marketing

É um fator determinante para os arquivos, pois pode ser utilizada para intensificar as relações interpessoais com o público interno e o externo. Como o arquivo tem um orçamento para executar todos os serviços, o uso da comunicação de Marketing precisa ser feito de forma que não comprometa os gastos. Um exemplo dessa utilização com baixo custo e que pode trazer visibilidade ao arquivo, é a elaboração das normas de protocolo (na medida em que elas vão determinar todo o fluxo de documentos – em papel ou eletrônicos – da organização); a participação em eventos da organização, a demonstração de colaboração de todos os funcionários na elaboração de um produto (por exemplo, a tabela de temporalidade ou um instrumento de pesquisa), entre outras medidas.

Outra forma pode ser o contato direto com o usuário, enviando por correio eletrônico ou postando em ferramentas das redes sociais as novidades do setor, os dados para contato, solicitando sua participação em alguma iniciativa ou pedindo sua opinião acerca dos serviços do arquivo. A forma personalizada de comunicação traz maior proximidade com o usuário, seja ele interno ou externo, criando um vínculo que permitirá que ele fixe em sua memória

uma imagem positiva do arquivo, tanto quando precisar de algum tipo de informação, quanto para recomendar o serviço a outrem.

Divulgar as ações trará ao arquivo uma maior visibilidade dentro da instituição, sendo o ponto de partida para que os diferentes setores percebam a importância dessa unidade de informação como parte do todo – e não como um setor isolado – e vendo-o como capaz de interagir com as outras áreas, trocando informações e contribuindo para o sucesso de toda a organização.

Auditoria de Marketing

É uma atividade associada à área financeira, motivo pelo qual há alguma resistência em realizá-la em unidades de informação, de acordo com Amaral (1998, p. 138). Para Kotler e Keller (2006, p. 725), a auditoria de Marketing é:

[...] um exame abrangente, sistemático, independente e periódico do ambiente, dos objetivos, das estratégias e das atividades de Marketing de uma empresa ou unidade de negócios, com vistas a determinar áreas problemáticas e oportunidades, bem como a recomendar um plano de ação para melhorar o desempenho do Marketing.

Considerando o conceito acima, percebe-se que a auditoria de Marketing atua através de questionamentos para entender se a abordagem adotada pela instituição é adequada ou se necessita de ajustes. Percebem-se, também, as modalidades desta técnica, quais sejam: abrangente, sistemática, independente e periódica.

Abrangente porque a auditoria de Marketing não deve se preocupar apenas com os problemas, mas com todos os fatores presentes no ambiente que influenciam na implantação do Marketing.

Sistemática devido à necessidade de elaborar um plano que contemple todos os detalhes da implantação do Marketing. Portanto, envolve não só os funcionários do setor, mas, também, a alta administração, que irá examinar, junto com os auditores, os pontos a serem observados.

Ser **independente** é uma característica intrínseca da auditoria, pois, “[...] as melhores auditorias são as efetuadas por consultores externos, os quais têm a objetividade necessária,

[...] alguma familiaridade com o setor sob exame e disponibilidade total de tempo e atenção para dedicar à tarefa”. (KOTLER E KELLER, 2006, p. 725).

Utilizar funcionários da própria empresa para fazer auditoria pode trazer problemas como desconforto, pois o auditor poderá conhecer os funcionários do setor auditado e, com isso, poderá flexibilizar a sua análise ou já chegar ao setor com uma ideia pré-concebida. Contratar uma consultoria externa normalmente evita problemas, traduzindo-se em um bom negócio para garantir melhores resultados.

Por fim, a **periodicidade** significa que a auditoria de Marketing deve ser feita constantemente e não apenas quando houver um problema instalado. Essa auditoria periódica possibilitará prever os problemas antes que ocorram e tragam prejuízos à implantação do Marketing.

As técnicas apresentadas neste artigo são apenas algumas das que podem ser utilizadas por arquivistas para aprimorar os serviços do arquivo e, aqui, visam a fortalecer a ideia de que conteúdos de outras áreas como o Marketing, podem ser adaptados aos conceitos arquivísticos e trazer sucesso à unidade de informação, objeto de nosso interesse.

A PESQUISA

Foi desenvolvida para averiguar se existem técnicas de Marketing sendo utilizadas nos arquivos de instituições públicas. Desse modo, espera-se contribuir para disseminar o tema e assim sensibilizar mais organizações a adotar os princípios e técnicas de Marketing em suas unidades de informação, com o intuito de qualificar os serviços segundo o perfil dos usuários e imprimir, assim, uma imagem positiva do arquivo dentro da organização.

O objetivo desta pesquisa foi o de mostrar que os arquivistas podem utilizar técnicas de Marketing para divulgar as ações dos arquivos. Para tanto, utilizou-se a aplicação de questionários em três instituições públicas, sendo uma da esfera federal, uma da esfera estadual e uma da esfera municipal, localizadas na cidade de Salvador. Essas instituições contam, em seu quadro de pessoal, com gestores de arquivos graduados em Arquivologia ou em outras áreas, mas com especialização em arquivos.

Os objetivos específicos consistiram em:

- a) conhecer os meios que os arquivos utilizam para propagar as atividades do arquivo;

b) averiguar se as técnicas de Marketing podem ser utilizadas nas práticas arquivísticas.

Optou-se por analisar em conjunto as respostas dos gestores, pois se percebeu, na análise dos dados, a semelhança entre elas.

CARACTERIZAÇÃO DAS ORGANIZAÇÕES PÚBLICAS ESCOLHIDAS E DISCUSSÃO DOS DADOS

A instituição federal é do ramo judiciário, contando com usuários internos e externos como seus clientes. Os usuários externos são indivíduos com causas judiciais contra empresas com as quais tiveram algum vínculo empregatício e seus advogados. Porém, para este estudo foram considerados apenas os usuários internos, ou seja, os funcionários do órgão.

A instituição do âmbito estadual integra o ramo bancário, contando apenas com usuários internos, ou seja, funcionários que precisam consultar os processos de financiamento de crédito concedido a empresários de pequenas e médias empresas.

Por fim, a instituição municipal segue o ramo financeiro, atendendo apenas a usuários internos (funcionários que precisam constantemente de documentos contábeis e financeiros).

Perfil dos gestores

O chefe do setor de arquivo da instituição federal é graduado em Biblioteconomia e Documentação e especialista em Arquivos; a chefe do arquivo da instituição estadual é graduada em Administração de empresas; e o chefe do arquivo da organização municipal é graduado em Economia.

O ponto em comum é o tempo de atuação na função. Os três gestores atuam há 12 anos na mesma função, resultado de uma característica marcante do serviço público: a estabilidade. Pires e Macêdo (2006, p. 98), afirmam que “a estabilidade pode adquirir vários significados, dependendo da situação ou do contexto ao qual se refere”. Nesse caso, a estabilidade não permite que os arquivistas que existem nessas instituições, mais precisamente nas dos âmbitos federal e estadual, exerçam de fato a sua função. Eles ficam limitados pelo fato de que os seus gestores têm graduações diferentes da sua e, muitas vezes, a visão que têm do arquivo não é a mesma que a do profissional graduado em Arquivologia.

Por outro lado, é importante destacar que a Arquivologia ainda é uma área recente no Brasil, portanto, os arquivistas estão sendo inseridos no mercado aos poucos e muitas instituições ainda desconhecem que com a presença desse profissional o arquivo terá oportunidade de dar um tratamento segundo as normas arquivísticas à sua documentação, bem como poderá imprimir uma gestão mais dinâmica da unidade dentro da organização.

Serviços e Pessoal

Os arquivos das organizações federal e estadual contam com funcionários graduados em Arquivologia e, embora estes arquivistas não exerçam função gerencial, são consultados quando existe uma demanda específica da área. Os gestores afirmaram que todos os funcionários das unidades de informação recebem treinamento formal sobre os serviços prestados e orientação para compreender as necessidades do usuário; também quando há um novo projeto a ser implementado na organização, são inteirados do assunto. Por isso, eles afirmam que todos os funcionários estão preparados para tirar dúvidas de usuários sobre formas de arquivamento e/ou utilização dos serviços arquivísticos.

Neste item houve consenso em todas as questões: os gestores consideram que todos os funcionários do arquivo devem estar aptos para tirar as dúvidas dos usuários, sobre formas de arquivamento e/ou utilização dos serviços arquivísticos.

Visão sobre o Marketing

A visão que os gestores das instituições federal e municipal têm sobre o tema coincide com o que foi exposto na parte teórica: as pessoas ainda associam o Marketing apenas à propaganda; apenas a gestora do órgão estadual respondeu de forma satisfatória, elencando algumas atividades específicas.

Percebeu-se que apenas a visão da gestora do órgão estadual foi compatível com a literatura, frisando que o Marketing é uma técnica que necessita de estratégia e que se preocupa com o cliente. Esse fato se deve à sua formação em Administração de Empresas. Os demais gestores associam o Marketing à propaganda, parte mais visível, como dito anteriormente, pelo fato de que se preocupa em tornar público um produto ou serviço.

Quando questionados sobre como o arquivo é visto, existe um consenso entre os gestores de que este é um setor com pouca valorização dentro da instituição. Como afirmam Henrique e Barbosa (2008, p. 13):

[...] o comportamento de busca de informação no âmbito organizacional é pautado por uma escolha pessoal das informações e fontes relevantes para a tomada de decisão. Essa escolha, evidentemente, é feita a partir das experiências vivenciadas, das crenças e dos valores de casa executivo. Em outras palavras, é decorrente da atividade de *sensemaking*. Essa conclusão evidencia a necessidade de redirecionar para o usuário os estudos sobre o comportamento informacional em marketing.

Portanto, compreende-se que a valorização do arquivo nas instituições ocorre, dentre outros fatores, segundo a visão dos executivos. O que o arquivo pode fazer é construir as bases para essa valorização, ou seja, criando as normas do fluxo documental, trazendo o usuário para participar das atividades desenvolvidas por ele, implantando uma orientação voltada ao usuário, pois se este estiver satisfeito, sua opinião poderá renderá bons resultados e o arquivo começará a ser reconhecido dentro da instituição.

Quanto ao uso de técnicas de Marketing, apenas o órgão municipal respondeu que não as utiliza no arquivo; os outros dois assinalaram que já utilizaram, porém, sem explicar qual delas, sendo que apenas a instituição estadual realizou estudo sobre a imagem do arquivo junto aos seus usuários. Além disso, a instituição municipal afirma que o setor não registra as críticas, sugestões e/ou elogios recebidos; as demais fazem esse registro e quando questionadas se existe o acompanhamento do funcionamento dos serviços para corrigir as falhas existentes todas afirmaram que sim.

Estudar a imagem de uma empresa ou, como no caso deste artigo, de um setor, pode configurar-se em uma etapa do Marketing, mais precisamente quando se faz a análise do consumidor, pois o arquivo poderá entender qual a sua imagem a partir de perguntas ou entrevistas feitas a ele. Além disso, o estudo da imagem permite que os serviços sejam aperfeiçoados, pois serão considerados os pontos positivos e negativos, na visão dos usuários.

Assim, de acordo com a análise que compete a este artigo, apenas a unidade de informação da esfera municipal, de fato, não utiliza técnicas de Marketing. Dos outros dois arquivos que informaram registrar as críticas dos seus usuários, pode-se dizer que utilizam técnicas do Marketing, só que de uma forma amadora, sem um planejamento específico.

Em relação à comunicação do arquivo com os outros setores, os gestores dos arquivos da esfera federal e estadual explicam que há dificuldades, mas conseguem se comunicar;

porém, o gestor da esfera municipal disse não encontrar dificuldades. Já em relação ao apoio da alta administração nas iniciativas do arquivo consideradas inovadoras, os gestores da esfera federal e municipal declaram que é necessário envidar muitos esforços para convencê-los e a gestora da esfera estadual disse que não há este apoio. Por fim, todos os gestores consideraram que o arquivo não ocupa uma posição justa nem estratégica no organograma da instituição, fator que se ocorresse implicaria uma melhor gestão, conseqüentemente, uma melhor oferta de serviços e produtos, pela rapidez que as decisões poderiam ser tomadas.

As dificuldades de comunicação entre o arquivo e os demais setores aparecem na esfera estadual e federal. Os gestores dessas unidades de informação demonstraram existir obstáculos que interferem na troca de informações. Este fato pode ser o reflexo de que as diretorias ou gerências colocam dificuldades nas iniciativas do arquivo, embora estas sejam consideradas inovadoras para o setor. Diante disso, entende-se que se não há o apoio da alta administração em relação às mudanças é previsível que a comunicação com os funcionários dos outros setores seja difícil para o arquivo.

Por fim, a questão crucial para os arquivos nas instituições é a sua posição no organograma: todos os gestores concordam que a unidade de informação dessas instituições não está em uma posição adequada para sua função, sinalizando que os arquivos devem ocupar uma posição mais estratégica, visando a uma melhor gestão dos serviços e inserção na organização, concordando com o que Paes (2004, p.37) recomenda:

[...] o arquivo seja subordinado a um órgão hierarquicamente superior, tendo em vista que irá atender a setores e funcionários de diferentes níveis de autoridade. A adoção deste critério evitará sérios problemas na área das relações humanas e das comunicações administrativas.

A posição indicada por Paes dentro da estrutura organizacional trará ao arquivo uma maior autonomia para a tomada de decisões; caso contrário, a unidade se vê cercada de restrições ao lidar com diversos setores superiores, limitando seu desenvolvimento dentro da organização.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A Arquivologia é uma área interdisciplinar, que interage com as demais para aperfeiçoar os seus serviços. Este campo do conhecimento, ademais de já dispor de um *corpus* teórico, vem buscando meios de trazer melhoria às suas rotinas e renovar as suas práticas para

atender às exigências do mercado. Utilizar técnicas de outras áreas é fazer com que ela se insira na sociedade contemporânea e seus profissionais busquem aperfeiçoamento constante, para acompanhar as mudanças ocorridas no ambiente externo ao arquivo, às quais ele tem que se alinhar.

O Marketing aliado à Arquivologia pode trazer novos modos de aproximação entre o usuário e o arquivo e, ao mesmo tempo, aperfeiçoar os serviços a ele prestados, medida capaz de melhorar a imagem da unidade, tanto junto ao usuário direto e à administração superior, como a de um setor fundamental na organização, por sua potencialidade de agregar-lhe valor, por dar racionalidade nos procedimentos referentes ao fluxo dos documentos.

Este estudo buscou analisar como estas duas áreas podem dialogar, trocando conhecimentos para melhorar os serviços prestados pelo arquivo. Refletindo sobre o objetivo deste artigo, pode-se concluir que os arquivos das instituições escolhidas não utilizam declaradamente o Marketing, embora façam uso de algumas práticas que facilitam a comunicação da unidade de informação com o usuário; tais práticas não estão organizadas (nem fundamentadas) em um plano de Marketing, com descrição de todas as etapas a serem seguidas, cronograma e pessoas responsáveis pelo cumprimento de cada atividade.

Por outro lado, é válido frisar que o apoio e o incentivo da alta administração (o que não ocorre nas instituições escolhidas) é condição *sine qua non* para que as iniciativas da unidade de informação alcancem todos os funcionários, trazendo benefícios para o arquivo e para a organização.

Em relação às técnicas de Marketing que podem ser utilizadas nas práticas arquivísticas, fazendo uma análise na literatura, destacam-se cinco técnicas, já citadas: análise e segmentação de mercado, análise do consumidor, composto de Marketing, comunicação de marketing e auditoria de Marketing. Todas estas práticas podem ser adaptadas aos conceitos arquivísticos e postos em prática, trazendo bons resultados aos arquivos.

Para que o Marketing seja implantado nas unidades de informação é preciso que haja mudanças na rotina e no comportamento dos funcionários, pois ele altera desde a mentalidade e atitude das pessoas, até a convivência com inovações do setor, melhorando a comunicação com os usuários e o desenvolvimento das atividades. Um plano de Marketing supõe a descrição das etapas a serem seguidas e os responsáveis pela sua implantação, sem esquecer que as atividades precisam ser repensadas constantemente e modificadas de acordo com as circunstâncias que surgirem.

Por fim, conclui-se que as técnicas de Marketing implantadas nos arquivos devem ser vistas como uma estratégia de inovação, cujo resultado trará modificações nas atividades – antes executadas de forma dissociada do usuário – tendo em vista que o arquivo acompanhe as tendências futuras, cumpra de modo eficaz suas funções e tenha maior visibilidade, para que cada vez mais, um maior número de usuários se beneficie de seus serviços.

REFERÊNCIAS

AMARAL, Sueli Angelica do. **Marketing**: abordagem em unidades de informação. Brasília: Thesaurus, 1998. 245p.

BAPTISTA, Sofia Galvão. Técnicas de **Marketing** para gestores de unidades de informação. **Marketing na Ciência da Informação**, Brasília, p. 81-95, 2007.

HENRIQUE, Luiz Claudio Junqueira; BARBOSA, Ricardo Rodrigues. Busca da informação em **Marketing**: a perspectiva da **Ciência da Informação**. *Revista de Administração de Empresas*, São Paulo, v. 49, n. 2, abr./jun.2009. Disponível em < <http://rae.fgv.br/rae/vol49-num2-2009/busca-informacao-em-Marketing-perspectiva-ciencia-informacao>>. Acesso em 01 maio 2012.

JARDIM, José Maria; FONSECA, Maria Odila. **Estudos de usuários em arquivos**: em busca de um estado da arte. *DataGramaZero – Revista de Ciência da Informação*, Rio de Janeiro, v.5, n. 5, out./2004. Disponível em: < http://www.dgz.org.br/out04/Art_04.htm>. Acesso em 14 out. 2011.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. Administração de **Marketing**. 12 ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006. 750 p.

PAES, Marilena Leite. **Arquivo**: teoria e prática. 3 ed. Rio de Janeiro: FGV, 2004.

PIRES, José Calixto de Souza Pires; Kátia Barboa Macêdo. Cultura organizacional em organizações públicas no Brasil. *Revista Administração Pública*, Rio de Janeiro, v. 40, n. 1, p. 81-104, jan/fev. 2006. Disponível em: < <http://www.scielo.br/pdf/rap/v40n1/v40n1a05.pdf>>. Acesso em 03 maio 2011.

ROZADOS, Helen Frota; PIFFER, Bárbara Pilatti. **Pesquisa de Marketing e estudos de usuário**: um paralelo entre os dois processos. Em *Questão*, Porto Alegre, v. 15, n.2, p. 169-182, jul./dez 2009.