

GESTÃO DE DOCUMENTOS: UMA POLÍTICA ARQUIVÍSTICA CAPAZ DE CONTRIBUIR COM UM PROGRAMA DE INTELIGÊNCIA COMPETITIVA.¹

Welder Antônio Silva

weldsilva@oi.com.br

UFF/IBICT

Patrícia Kelly dos Santos

triciasantos@yahoo.com.br

UNESA

Resumo

O presente artigo apresenta a gestão de documentos (convencionais e/ou eletrônicos) como uma política arquivística capaz de proporcionar resultados satisfatórios para a tomada de decisão nas organizações, uma vez que esta tem como função pré-estabelecer planejamentos estratégicos para a produção, a utilização e a destinação de informações orgânicas registradas. Com a revisão literária dos conceitos de gestão de documentos e dos conceitos de inteligência competitiva, objetivou-se identificar os pontos de convergências dos mesmos ao abordar a mobilização das organizações no planejamento estratégico necessário ao processo decisório, no desenvolvimento de produtos e serviços que envolvem recursos informacionais e na competitividade.

Palavras-chave: Gestão de Documentos; Arquivologia; Arquivística; Inteligência Competitiva; Gestão da Informação; Estratégia; Processo Decisório.

Abstract

This article presents the record management (conventional and/or electronic) as an archivist politics capable to provide satisfactory results to take a decision in organizations, since it has, as a function, to establish strategic plans for the production and the use and the destination of registered organic information. With the literary revision of the concepts of record management and the concepts of competitive intelligence, it was aimed to identify the same points of convergence when approaching the mobilization of organizations in the necessary strategic plan to the deciding process, in the development of products and services that involve informational resources and in the competitiveness.

Keywords: Records Management; Archival Science; Archivist; Competitive Intelligence; Business Intelligence; Management of the Information; Strategy; Power to decide process.

¹ Este artigo é fruto do Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) apresentado em jun./2004, pelos autores, na Pós-graduação (Lato-Sensu) em Gestão da Informação e Inteligência Competitiva (UNESA).

1 - INTRODUÇÃO

Este artigo é resultado da inquietação dos autores para encontrar pontos de relevância, inter-relação e convergência dos conceitos de Gestão de Documentos e Inteligência Competitiva, os quais acreditavam que justificariam uma possível contribuição da Gestão de Documentos, gerenciada pelos arquivistas, à implementação, ao desenvolvimento e à manutenção de um Programa de Inteligência Competitiva.

Para a formulação do objeto proposto, no primeiro momento procurou-se adotar uma postura crítico-científica ao se realizar uma revisão literária, bem como a fundamentação teórica contextual dos conceitos em questão. Foram considerados como pilares os fenômenos históricos de produção informacional exponencial (II Guerra Mundial e Guerra Fria); a mobilização pela competitividade do mercado globalizado e contemporâneo; o planejamento estratégico necessário ao processo decisório; e o desenvolvimento de produtos e serviços que envolvem recursos informacionais (Gestão da Informação).

Em seguida o referido artigo toma como foco uma revisão de literatura mais detalhada sobre a Gestão de Documentos a partir de uma visão diferenciada, na qual se estabelece sua importância enquanto uma política capaz de bem governar e tratar das informações orgânicas registradas (convencionalmente e/ou eletronicamente) importantes para os negócios organizacionais; buscando evidenciar a sua atuação junto à produção, à utilização e à destinação estratégica das referidas informações, durante o processo decisório.

Ao finalizar, são apresentadas as reflexões e considerações dos autores tendo como referência os pontos de interseção encontrados entre os dois conceitos; os quais convergem para o íntegro funcionamento organizacional e o aperfeiçoamento dos processos de tomada de decisão. O que possibilitou um levantamento das atividades e procedimentos da Política de Gestão de Documentos que devem ser cumpridos para viabilizar um programa de Inteligência Competitiva, identificando assim a importância do trabalho do arquivista para as organizações contemporâneas.

2 - CONTEXTUALIZAÇÃO DOS CONCEITOS

Nossa sociedade, após a II Guerra Mundial foi inserida num ambiente, no qual encontra-se uma quantidade exponencial de informações, e onde as mesmas tanto podem reduzir como multiplicar os equívocos e problemas presentes no nosso cotidiano, principalmente quando consideramos como nosso ambiente, as nossas organizações.

Acreditamos que este seja o motivo pelo qual ouvimos, incessantemente, o termo Gestão da Informação associado a diversos conceitos, principalmente, aos conceitos de estratégia, planejamento, Arquivologia, Gestão de Documentos e Inteligência Competitiva.

Neste contexto, a Gestão da Informação adquiriu como finalidade definir ações e intervenções focalizadas na obtenção da informação apropriada, na forma correta, para as pessoas indicadas, a um custo adequado, no tempo e lugar oportunos, para que as decisões possam ser tomadas de forma seguras e exatas.

De acordo com Choo² (1998 apud TARAPANOFF, 2001, p. 44), a Gestão da Informação compreende seis processos distintos e inter-relacionados: “identificação de necessidades informacionais; aquisição de informação; organização e armazenamento da informação; desenvolvimento de produtos informacionais e serviços; distribuição da informação, e uso da informação”.

O referido autor afirma ainda (Ibid.) que estes processos são cíclicos e precisam ser re-alimentados constantemente. Além disso, na nossa concepção, estes processos devem sempre contextualizar o momento em questão, em consonância com os fatores e fenômenos em evidência; utilizando para isso, a consciência crítica e considerando sempre o ambiente organizacional, ou seja, o sistema no qual estão inseridos.

Nesta perspectiva, justifica-se, o objetivo principal da Gestão da Informação apontado por Tarapanoff (op. cit., p. 44):

O principal objetivo da gestão da informação é identificar e potencializar os recursos informacionais de uma organização e sua capacidade de informação, ensiná-la a aprender e adaptar-se às mudanças ambientais. A criação da informação, aquisição, armazenamento, análise e uso provêem a estrutura para o suporte ao crescimento e desenvolvimento de uma organização inteligente, adaptada às exigências e às novidades da ambiência em que se encontra.

Um outro conceito que se afirma no pós-guerra é o de records management, o qual, segundo Rondinelli (2002, p. 41), aparece como um momento significativo à trajetória dos arquivos e da Arquivologia. Dado ao volume expressivo de informações e documentos que começaram a ser gerados, as organizações foram condicionadas a racionalizar a produção e o tratamento dos mesmos; uma vez que ao desconsiderarem tal fenômeno de produção informacional exponencial, estariam sujeitas a diversos obstáculos relacionados à sua capacidade gerencial e decisória. O records management trata-se de uma criação americana,

a qual veio a ser traduzida, em diversos países, como Canadá, Espanha, França e Brasil, por Gestão de Documentos.

O conceito de Gestão de Documentos valida e dinamiza a concepção dos arquivos e da Arquivologia no contexto da gestão da informação, no âmbito administrativo e organizacional. Uma vez que a informação arquivística (convencional e/ou eletrônica) passa a ser considerada, organizada e tratada como um dos recursos importantes para a administração das organizações.

A Legislação Norte Americana (apud JARDIM, 1987, p. 35) define Gestão de Documentos como:

O planejamento, o controle, a direção, a organização, a capacitação, a promoção e outras atividades gerenciais relacionadas com a criação de documentos, sua manutenção, uso e eliminação, incluindo o manejo de correspondência, formulários, diretrizes, informes, documentos informáticos, microformas, recuperação de informação, fichários, correios, documentos vitais, equipamentos e materiais, máquinas reprográficas, técnicas de automação e elaboração de dados, preservação de centros de arquivamentos intermediários ou outras instalações para armazenagem.

Em contrapartida a Lei brasileira nº 8.159, em seu artigo 3º, é bem mais resumida ao considerar Gestão de Documentos como um "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."

O Dicionário de Terminologia Arquivística do Conselho Internacional de Arquivos - CIA (apud JARDIM, op. cit., p. 35) afirma que "a gestão de documentos diz respeito a uma área de administração geral relacionada com a busca de economia e eficácia na produção, manutenção, uso, e destinação final dos mesmos [documentos]."

Observa-se que o Arquivo Nacional brasileiro, em sua Publicação Técnica nº 41 (1985, p. 26), concorda com o CIA no que tange à relação entre Gestão de Documentos com a administração geral; e com a economia e eficácia em diversos momentos políticos e rotineiros das organizações. Todavia evidencia ainda, a relação do termo em questão com todo o ciclo de vida documental bem como com a Teoria das Três Idades:

Gestão de documentos - Setor da administração geral relacionado à aplicação de princípios de economia e eficácia na criação, manutenção e uso de documento além de sua eliminação. Tem por objetivo obter uma documentação que reflita, da maneira mais completa possível, tanto as políticas como as rotinas dos órgãos; visa,

² CHOO, Chun Wei. **Information management for the intelligence organization: the art of scanning the environment**. 2. ed. Medford, N. J.: Information Today, 1998 (ASIS Monograph Series).

ainda, ao aperfeiçoamento à simplificação de todo o ciclo documental, desde a criação até a destinação final.

Rondinelli (op. cit., p. 41) também apresenta a relação com o ciclo de vida documental, ao afirmar que: "No bojo do conceito de gestão de documentos está o ciclo vital ou teoria das três idades [...]." O mesmo aspecto é observado por Jardim (op. cit., p. 35), ao afirmar que a "gestão cobre todo o ciclo de existência de documentos desde sua produção até serem eliminados ou recolhidos para arquivamento permanente, ou seja, trata-se de todas as atividades inerentes as idades correntes e intermediárias."

A partir do desfecho da Guerra Fria, se ainda associarmos Gestão da Informação à estratégia e planejamento, nota-se o surgimento, de um outro conceito: Inteligência Competitiva. Termo este que segundo Carvalho (2001, p. 03), possui outras denominações, as quais vêm sendo utilizadas como sinônimos: *Veille Technologique*, *Intelligence Economic*, *Intelligence Concurrenciale*, na França; *Competitive Intelligence*, *Business Intelligence* e *Competitor Intelligence*, nos Estados Unidos; e *Inteligência de Marketing*, *Inteligência Empresarial* e *Gestão Estratégica do Conhecimento*, no Brasil.

Carvalho (Ibid.) afirma também que existem duas correntes no âmbito da Inteligência Competitiva: a francesa que está focada no monitoramento tecnológico e também para a competitividade e a americana (corrente adotada neste artigo), na qual o foco está voltado para a análise de informações associada à competitividade nas organizações.

Sendo assim, de acordo com a visão americana, a Inteligência Competitiva concentra-se em sistemas de apoio à tomada de decisões visando sempre à utilização de informações na administração das organizações.

Um conjunto de ferramentas, o qual tem despontado como útil para gerar a informação, é a inteligência competitiva. Na verdade, ela é mais do que isso, é uma nova síntese teórica no tratamento da informação para tomada de decisão, uma metodologia que permite o monitoramento informacional da ambiência e, quando sistematizado e analisado, a tomada de decisão. (TARAPANOFF, 2001, p. 45)

Partindo deste conceito, percebe-se que a proposta da Inteligência Competitiva trata-se de uma abordagem sistêmica, capaz de transformar dados em informações relevantes, e estas por sua vez em conhecimentos estratégicos, promovendo dessa forma, o crescimento organizacional. Em outras palavras, no mundo globalizado, para que as nossas organizações obtenham sucesso, eficiência e eficácia, faz-se necessário, contar com infra-estruturas integradas. Infra-estruturas que possam gerar conteúdos informacionais relevantes, em forma de base de dados, produtos e/ou serviços, ou seja, é necessária gestão da informação.

Cubillo (1997, p. 261) define Inteligência Competitiva como:

[...] conjunto de capacidades próprias mobilizadas por uma entidade lucrativa, destinadas a assegurar o acesso, capturar, interpretar e preparar conhecimento e informação com alto valor agregado para apoiar a tomada de decisão requerida pelo desenho e execução de sua estratégia competitiva. [Tradução de VALENTIM, 2002, p. 5]

Alguns autores apresentam a Inteligência Competitiva com ênfase na coleta, tratamento, análise e disseminação de informações relevantes sejam elas formais ou informais. Outros apresentam-na com ênfase nas novas tecnologias de infra-estruturas de telecomunicações as quais, segundo os mesmos, utilizam computadores e softwares para gerar conteúdos informacionais. Outros ainda enfatizam o monitoramento das tendências, considerando o ambiente onde atuam as organizações. No entanto todos concordam que o objetivo principal está pautado na utilização de informações relevantes visando subsidiar a tomada de decisão e atingir as metas estratégicas das organizações.

Todavia, alguns autores afirmam ainda que a Inteligência Competitiva pode ser utilizada tática e estrategicamente. Canongia³ (1998 apud VALENTIM, *Ibid.*) diz, por exemplo, que:

[A Inteligência Competitiva] objetiva agregar valor à informação, fortalecendo seu caráter estratégico catalisando, assim, o processo de crescimento organizacional. Nesse sentido, a coleta, tratamento, análise e contextualização da informação permitem a geração de produtos de inteligência, que facilitam e otimizam a tomada de decisão no âmbito tático e estratégico. [grifo nosso]

Carvalho (op. cit., p. 3) também considera o ambiente tático e estratégico, porém também menciona a possibilidade da previsão e do planejamento tecnológico:

A Inteligência Competitiva oferece um sistema de coleta, tratamento, análise e disseminação sistemática de informação estratégica para organização, tendo em vista a tomada de decisão em uma organização. Ela pode ser usada tática e estrategicamente. Como um captador de sinais, identifica novas oportunidades, ajuda a evitar erros, monitora o meio ambiente, reconhece sinais e os analisa em relação em relação [sic] aos interesses e competências organizacionais, permitindo a previsão e o planejamento tecnológico tático estratégico. [grifo nosso]

³ CANONGIA, Cláudia. Sistema de Inteligência: uso da informação para dinamização, inovação, e competitividade. In: SIMPÓSIO INTERNACIONAL DE PROPRIEDADE INTELECTUAL, INFORMAÇÃO E ÉTICA, 1, 1998, Florianópolis, **Anais eletrônicos...** Florianópolis: UFSC, 1998. Disponível em: <<http://www.ciberetica.iaccess.com.br/anais/doc/claudiacanongia.doc>> Acesso em: 08 mar. 2001

Podemos observar, portanto, que os conceitos de Inteligência Competitiva nos remetem à busca ou coleta de informações, que após a análise e a avaliação, transformam-se em produtos de inteligência, e são disseminadas para aqueles que delas necessitam. Proporcionando, dessa forma, a criação e a manipulação de um conjunto de ações sistematizadas essenciais às organizações.

3 - A POLÍTICA ARQUIVÍSTICA DE GESTÃO DE DOCUMENTOS

Segundo os autores canadenses Rousseau e Couture (1998, p. 61), a Arquivologia tem seu lugar no contexto administrativo e organizacional, no qual as informações devem ser consideradas, organizadas e tratadas como recursos tão importantes quanto aos demais recursos organizacionais (humanos, materiais, ou financeiros). Mediante esta afirmação cabe, portanto, ao arquivista atuar junto a estas informações documentais objetivando sempre disponibilizá-las aos seus usuários de forma segura, eficiente e eficaz. Cabe ainda ressaltar, que estas informações documentais, independentes de seu suporte, possuem peculiaridades com relação ao seu uso e processamento, as quais devem sempre ser garantidas: “registrar, copiar, autenticar, transmitir, comprar, receber, difundir, classificar, recuperar, armazenar, conservar e finalmente, utilizar a informação de um modo relativamente fácil, estável e exacto[sic].” (Ibid.)

Em conformidade com a abordagem dos autores em questão, observa-se que as informações documentais necessitam ser consideradas num ambiente funcional, sistematizado e coordenado, possuidor de uma política clara e objetiva, composta por um programa de organização e tratamento.

É importante destacar, que num ambiente administrativo organizacional as informações podem ser verbais (informal) ou registradas⁴ (formal), orgânicas⁵, ou não orgânicas.

A produção de informações orgânicas registradas dá origem aos arquivos das organizações. No que tange a esta designação compreende todos os documentos, independente do seu suporte ou idade, produzidos e recebidos pela organização no exercício de suas funções e atividades. De acordo com Couture e Rousseau (Ibid., p. 65) os registros dessa natureza encontram-se total ou parcialmente em todos os locais de trabalho. Por sua vez, as informações não orgânicas, também podem existir nos locais de trabalho, sob

⁴ Num suporte (material onde as informações são registradas) como papel, fita magnética, fotografia, negativo, vídeo, disco óptico, microfilme, disquete, CD-ROM, etc.

forma de publicações, bancos de dados ou dossiês temáticos em bibliotecas e/ou nos centros de documentações.

De facto [sic.], a informação orgânica é utilizada pelas unidades do organismo, quer pelo seu valor primário, a fim de decidir, de agir e de controlar as decisões e as acções [sic.] empreendidas, quer pelo seu valor secundário, afim de efectuar [sic] pesquisas, retrospectivas que põem em evidencia decisões ou acções [sic] passadas [...]. A gestão da informação orgânica, permitindo a pesquisa retrospectiva, reduz a incerteza e melhora a tomada de decisão, aprofundando o conhecimento da cultura institucional e do processo de decisão [...]. Cada vez mais organismos utilizam os seus documentos nas suas pesquisas retrospectivas, a fim de melhor compreender o presente. (Ibid.)

No mundo contemporâneo e globalizado, é evidente que as organizações que conseguem compreender a importância estratégica das informações orgânicas e permitem através de um sistema adequado, que os seus membros se comuniquem rapidamente e sem distorção, podem obter vantagens decisivas com rapidez, nas tomadas de decisões.

Tendo em vista que, informações dessa natureza são indispensáveis a todos os membros de uma organização para desempenho de suas respectivas funções, faz-se necessário a planificação e conseqüentemente a aplicação de uma política capaz de manter e apoiar a recuperação dos registros arquivísticos de modo reflexivo, inteligível, ordenado, consistente e integrado na política de gestão da informação da organização. Caberá ainda a esta política cumprir as seguintes finalidades:

- responder as exigências burocráticas, de produção, de tramitação, de preservação e conservação da integridade das informações arquivísticas, no âmbito administrativo;
- garantir que as informações possuam conteúdo, contexto e estrutura suficientes para evidenciar os atos e ações organizacionais⁶;
- determinar os espaços nos quais as informações arquivísticas serão criadas, recebidas, revisadas, modificadas, classificadas, registradas, temporalizadas, descartadas e armazenadas; bem como os direitos de acesso aos mesmos;
- garantir o acesso, a troca e a disseminação das informações arquivísticas de forma rápida, eficaz e segura, bem como as suas regras;

⁵ Informações elaboradas, expedidas ou recebidas no âmbito da missão de uma organização.

⁶ "O componente central de um documento arquivístico é o ato ou a ação que o origina." (RONDINELLI, op. cit., p. 57).

- garantir o reconhecimento de todos os recursos informacionais, maximizando todos os esforços investidos no tratamento e intervenções junto às informações documentais;
- garantir uma rede de comunicação harmônica e coordenada, conforme as necessidades dos seus utilizadores e da organização;
- garantir a articulação com os demais sistemas que atuam direta ou indiretamente na gestão da informação organizacional;
- garantir a confidencialidade⁷, a fidedignidade⁸ e a autenticidade⁹ das informações arquivísticas;
- garantir a racionalização e redução dos custos operacionais;
- responder as exigências jurídicas e legais; e
- garantir a constituição da Memória Institucional.

Para Rosseau e Coulture os arquivistas devem desenvolver um programa de "gestão integrada das informações orgânicas", composto por três componentes, para que a arquivística possa dar seu contributo para a gestão da informação de uma instituição: Componente I - Criação, Difusão e Acesso; Componente II - Classificação e Recuperação da Informação; e Componente III - Proteção e Conservação. ¹⁰

Face ao exposto, partimos do pressuposto de que através de uma política de Gestão de Documentos (Gestão Integrada das informações orgânicas registradas), focalizada nas missões das organizações e integrada com as suas políticas de gestão da informação, os arquivistas podem contribuir para o planejamento, o desenvolvimento e a manutenção de um programa de Inteligência Competitiva. No entanto, diferentemente de Rosseau e Couture, na nossa concepção, esta política de Gestão de Documentos deve compreender todos os procedimentos inerentes às idades corrente e intermediária do ciclo de vida documental, e deve ser desenvolvida através de três programas: Programa de Produção, Programa de Utilização e Programa de Destinação de Informações Orgânicas Registradas .

⁷ Proteção de acordo com o grau de sigilo de seu conteúdo, objetivando a limitação de acesso e uso apenas às pessoas para quem elas são destinadas.

⁸ "A fidedignidade é conferida ao documento pelo seu grau de completude, de controle sobre o procedimento de criação e pelo grau de confiabilidade do seu autor." (Rondinelli, op. cit., p. 93) Trata-se de um registro arquivístico digno de fé, dotado de credibilidade.

⁹ "[...] autenticidade está ligada ao processo de criação, manutenção e custódia; os documentos são produtos de rotinas processuais que visam ao cumprimento de determinada função ou consecução de alguma atividade e são autênticos quando criados e conservados de acordo com procedimentos regulares que podem ser comprovados, a partir de rotinas estabelecidas." (FONSECA, 1998, p.35).

¹⁰ C.f. ROUSSEAU; COUTURE, 1998, p. 67-69.

A Produção, é apresentada por Indolfo e et al. (1995, p.15) como:

[...] ato de elaborar documentos em razão das atividades específicas de um órgão ou setor. Nesta fase deve-se otimizar a criação de documentos, evitando-se a produção daqueles não essenciais, diminuindo o volume a ser manuseado, controlado, armazenado e eliminado, garantindo assim o uso adequado dos recursos de reprografia e de automação.

As autoras em questão afirmam ainda (Ibid.), que esta fase é composta pelos seguintes elementos:

- elaboração e gestão de fichas, formulários e correspondências;
- controle da produção e da difusão dos documentos de caráter normativo;
- utilização de processadores de palavras e texto.

Machado e Camargo (op. cit., p. 22) complementam que “para atender este propósito, seria ideal planejar a emissão com vistas à adequação do formato do suporte, da frequência de consultas, do prazo de validade, do uso de tecnologia.”

No entanto, baseados em Durante¹¹ (1998 apud RONDINELLI, op. cit., p. 51), julgamos ainda que existem determinados fatores que devem ser considerados na criação de registros arquivísticos contemporâneos, independentemente de seus suportes: ato/fato, sistema-jurídico, pessoas, relação orgânica, formas documentárias e procedimentos.

O ato, fato ou ação, de acordo com Rondonelli (Ibid., p. 57), trata-se de um “componente central” de um registro arquivístico. A referida autora comenta ainda que ao criarmos um registro arquivístico, devemos sempre considerar quatro categorias em relação ao ato, fato ou ação que os geraram:

documento dispositivo - é aquele cuja forma escrita, exigida pelo sistema jurídico, configura a existência do ato; por exemplo um contrato celebrando um convênio;
documento probativo - é aquele cuja forma escrita, exigida pelo sistema jurídico, configura prova de que um ato aconteceu de fato; por exemplo, uma certidão de nascimento;
documento de apoio - é aquele criado no curso de uma atividade como simples apoio dessa atividade; por exemplo um memorando solicitando a compra de um equipamento;
documento narrativo - é aquele que serve de memória de uma ação, mas não participa diretamente do seu desenvolvimento; por exemplo,

¹¹ DURANTI, Luciana. *Diplomatics: new uses for an old science*. Society of American Archivists. Maryland, 1998.

anotações diárias de um funcionário sobre determinada atividade por ele desempenhada. (Ibid., p. 58)

Percebe-se, portanto, que ao considerarmos o ato, fato ou ação que gerou uma informação orgânica, estaremos simultaneamente considerando o sistema no qual queremos que o mesmo seja registrado. Em outras palavras o sistema está relacionado ao contexto no qual o ato, fato ou ação geradora do registro aconteceu. Cabe aqui ressaltarmos que segundo Duranti (apud RONDINELLI, Ibid., p. 51) “um sistema jurídico é uma coletividade organizada com base num sistema de regras.” Rondinelli, em sua obra (Ibid., p. 59), apresenta este fator subdividido em quatro, a saber:

contexto jurídico-administrativo, [...] sistema legal e organizacional ao qual a instituição criadora dos documentos pertence; contexto de proveniência, referindo-se à instituição em si, sua missão, estrutura organizacional e funções; contexto de procedimentos, ou seja, ações pré-estabelecidas ao longo das quais o documento é gerado; contexto documentário, que se refere ao documento com todos os seus elementos constitutivos.

O terceiro fator, pessoas, são os agentes geradores dos registros arquivísticos, ou seja, as entidades físicas e jurídicas que atuam por meio dos mesmos. Ao se criar um registro arquivístico, baseados em Rondinelli, devemos considerar diversas pessoas: o autor, o destinatário, o escritor, o criador e o originador. Os quais nem sempre são distintos.

O autor trata-se daquela pessoa responsável por criar uma informação orgânica. O escritor trata-se da pessoa autorizada em registrar a informação orgânica. O criador trata-se da pessoa jurídica na qual se constitui o fundo arquivístico, do qual a informação pertence e que é fundamental para a preservação da proveniência da mesma. Enquanto que o originador, trata-se da pessoa proprietária do endereço ou espaço eletrônico, quando for o caso, a partir do qual a informação registrada é transmitida, compilada ou salva (se esta pessoa for distinta do autor ou escritor). O destinatário, conforme se prevê, trata-se daquele ao qual o documento se destina.

A relação orgânica, o quarto fator, ao nosso ver, a ser considerado no programa de Produção, trata-se de um compromisso dos registros arquivísticos, ou seja, de coesão espontânea, progressiva e estruturada, na qual os mesmos estabelecem inter-relações no decorrer do desenvolvimento dos atos, fatos ou ações dos quais foram criados.

O quinto fator, formas documentais, é constituído por três componentes: conteúdo, estrutura e suporte.

O conteúdo trata-se da mensagem a ser registrada num suporte e transmitida, ou seja, a informação. É importante lembrar, que uma informação orgânica (de característica arquivística) só existirá se afixada em um suporte (meio físico).

No que se refere à estrutura, esta pode ser observada sob duas perspectivas: forma física e intelectual. A forma física, segundo Rondinelli (Ibid., p. 57) "consiste em atributos presentes no documento arquivístico que determinam a sua forma externa". Dentre os quais a autora cita: o texto propriamente dito, o tipo e o tamanho das fontes, cores, idiomas, logomarcas, selos, etc. Todavia, "a forma intelectual consiste em atributos que representam e comunicam tanto os elementos da ação que gera o documento arquivístico como seu contexto administrativo e documentário". Sendo exemplos citados pela mesma: os tipos de representação do conteúdo (textual, gráfico, sonoro, etc) e articulação do conteúdo (exposição do assunto, data, saudação, anotações, etc.).

Consideramos pertinente observar ainda no programa de Produção, o que Rondinelli (Ibid., p. 93) denomina grau de completude. Este grau de completude é definido por esta autora como o fato de um registro arquivístico possuir todos os elementos de forma exigidos pelo sistema jurídico no qual foi criado, principalmente aqueles de forma intelectual, relativos à articulação do conteúdo e às anotações. A referida autora cita que em relação à articulação do conteúdo, existem alguns elementos mínimos exigidos para que um registro arquivístico seja considerado completo: data, autor, destinatário, assunto e título (para documentos não textuais). Cita também que com relação às anotações (os acréscimos feitos aos registros arquivísticos após sua elaboração) "compreendem a autenticação; [...] observações, como ciente, urgente, conferido, código de classificação; data do recebimento; nome de quem recebeu; e outros exigidos pelo sistema jurídico" no qual o registro arquivístico foi criado.

No caso dos documentos eletrônicos, a autora (Ibid., p. 97-98) indica mais quatro procedimentos necessários para se constatar o grau de completude: identificação das redes de comunicação, dos sistema eletrônico e do software; identificação dos usuários do sistema e de seus privilégios; definição dos espaços geral, do grupo e individual e identificação de meios seguros para acessar o sistema.

Com relação aos espaços geral, do grupo e individual Rondinelli (Ibid.) apresenta as seguintes definições:

espaço geral - aquela parte do sistema acessível a todos os membros da instituição, gerenciado, de acordo com as regras arquivísticas, por um staff competente e que contém o sistema de arquivamento central da instituição. A principal característica do espaço geral é que uma vez ali, o documento não pode mais ser alterado;

espaço do grupo - aquela parte do sistema acessível a todos os funcionários que compartilham a mesma competência, horizontalmente e verticalmente, temporariamente e permanentemente. Esse espaço contém muitas versões (minutas) do mesmo documento, comentários etc.;

espaço individual - aquela parte do sistema acessível individualmente pelos funcionários. Deve ser distinto do espaço particular, isto é, do espaço para uso pessoal do funcionário;

Ao nosso ver, também são pertinentes com relação a este programa, os treze requisitos funcionais identificados no Projeto da Universidade de Pittsburgh - EUA¹², no qual se produziu um modelo que visa capacitar as organizações a desenvolverem sistemas para criação, identificação, captura, manutenção e uso de registros arquivísticos capazes de garantir o fornecimento de prova. Cabe ressaltar que, embora o referido Projeto tenha sido voltado para os sistemas eletrônicos, tais requisitos, segundo Rondinelli, se aplicam também aos sistemas manuais ou híbridos. A autora explica ainda, que os requisitos em questão, treze, representam um conjunto de condições que as organizações, e os sistemas de informação bem como as informações arquivísticas devem satisfazer para garantir o fornecimento de prova.

Duff¹³ (1996 apud RONDINELLI, *Ibid.*, p. 82) agrupa estes treze requisitos funcionais em três categorias, a saber: requisitos relativos à instituição (instituição consciente), requisitos que refletem especificações para sistemas de gerenciamento arquivístico de documentos (sistemas de documentos idôneos), e por último os requisitos relativos aos documentos os quais são subdivididos em documentos capturados, mantidos e usáveis.

De acordo com o primeiro requisito, uma organização é consciente quando está em conformidade com as leis, normas e práticas profissionais que a governam e refletem seus registros arquivísticos, bem como a maneira de gerenciá-los.

Quanto à categoria de especificações de gerenciamento de sistemas arquivísticos de documentos idôneos, refere-se ao fato de que o ambiente é responsável por determinar o grau de confiabilidade dos registros arquivísticos, uma vez que todo o seu funcionamento deve estar bem definido e explicitado em normas, regulamentos ou designações de responsabilidades e rotinas. Além disso, cabe a esta organização implementar realmente tal sistema garantindo que nenhum registro arquivístico será criado fora deste; e bem como

¹² C.f. Rondinelli, *Ibid.*, p. 77- 90.

¹³ DUFF, Wendy. Ensuring the preservation of reliable evidence: research project funded by the NHPRC. *Archivaria*. Ottawa, n. 42, 1996, p. 28 - 45.

garantir que os procedimentos da mesma natureza devem produzir resultados idênticos e quando detectado falhas, estas devem ser acusadas e corrigidas pelo próprio (consistente).

No que se refere às características relativas aos registros arquivísticos, temos um registro capturado quando este pode ser recuperado pelo sistema arquivístico no decorrer das transações organizacionais. No entanto, estes registros precisam ser abrangentes¹⁴, identificáveis¹⁵, completos¹⁶ e autorizados¹⁷.

A característica de documento mantido determina que ao serem capturados os registros arquivísticos precisam ser preservados ao longo do tempo conforme foram criados, ou seja mantendo seu conteúdo, seu texto e demais estruturas originais. Sendo assim estes obrigatoriamente precisam ser invioláveis¹⁸, coerentes¹⁹ e auditáveis²⁰. Além disso, deve estar previsto o fato dos mesmos serem passíveis de eliminação/destruição (removíveis); neste caso deve ser designado uma autoridade competente para a referida transação por meio da trilha de auditoria.

Finalmente, com relação à categoria de documentos usáveis, estes precisam ser exportáveis²¹, acessíveis²² e passíveis de edição²³.

¹⁴ "[...] os documentos têm que ser criados para todas as transações executadas pela instituição, ou seja, não há transação sem documento e não há documento criado arbitrariamente." (Rondinelli, *Ibid.*, p. 83).

¹⁵ "*Documento identificável* significa documento com fronteiras, isto é, documento único e ligado à transação que representa." (*Ibid.*)

¹⁶ "[...] tem que ter conteúdo, contexto e estrutura, devendo ser *verdadeiro* (a informação registrada reflete verdadeiramente a transação); *compreensível* (a informação registrada garante o entendimento da transação) e *com significado* (passível de pleno entendimento)." (*Ibid.*)

¹⁷ "[...] para ser *autorizado* um documento tem que provir de uma autoridade devidamente identificada, isto é, uma autoridade reconhecidamente capaz de criar documentos e executar transações." (*Ibid.*)

¹⁸ "o sub-requisito *inviolável* determina que o documento tem que ser protegido de danos, acidentais ou deliberados, de destruição e de modificações que, caso ocorram, implicarão a criação de um novo documento." (*Ibid.*, p. 84)

¹⁹ "[...] as informações sobre seu conteúdo, estrutura e contexto, têm que ser passíveis de reconstituição em caso de migração [...]" (*Ibid.*)

²⁰ "[...]significa que o contexto do documento tem que refletir todos os processos pelos quais ele passou. Assim, transações como usos, indexação, classificação, temporalidade, arquivamento, cópia e destinação (eliminação ou guarda permanente) são documentadas por uma trilha de auditoria, anexada ao original." (*Ibid.*)

²¹ "[...] determina que os documentos têm que ser exportáveis de um sistema para outro sem perda de informação." (*Ibid.*)

²² "[...] diz respeito à capacidade de um sistema garantir a acessibilidade do documento e subdivide-se em mais três quesitos: *disponibilidade*, *entrega* e *capacidade testemunhal*. *Disponibilidade* refere-se à recuperação propriamente dita do documento; *entrega* significa que o sistema tem que 'entregar' o documento exatamente como este foi concebido, enquanto a *capacidade testemunhal* implica que o documento que ser acompanhado de uma trilha de auditoria legível pelo ser humano e que testemunhe a criação e uso dos documentos." (*Ibid.*, p. 84)

²³ "[...] o sistema tem que ser capaz de 'mascarar' parte do documento em caso de informação sigilosa." (*Ibid.*)

Instituição	Sistema de gerenciamento arquivístico de documentos idôneos	Documentos capturados	Documentos mantidos	Documentos usáveis
1. Conforme	2. Responsável 3. Implementado 4. Consistente	5. Abrangedores 6. Identificáveis 7. Completos: 7a. verdadeiros 7b. compreensíveis 7c. com significado 8. Autorizados	9. Preservados: 9a. inviolados 9b. coerentes 9c. auditáveis 10. Removíveis	11. Exportáveis 12. Acessíveis: 12a. disponíveis 12b. com capacidade de entrega 13. Com capacidade de edição

Figura 1 - Os treze requisitos funcionais e suas categorias. Fonte: RONDINELLI, 2002, p. 82.

Na nossa concepção, durante um programa de Produção de uma política de Gestão de Documentos esta série de atividades e procedimentos devem ser cumpridos e observados pelos arquivistas e suas organizações.

O segundo programa de uma política de Gestão de Documentos é a Utilização, a qual é definida por Indolfo e et al. (op. cit., p. 15) como:

[...] refere-se ao fluxo percorrido pelos documentos, necessário ao cumprimento de sua função administrativa, assim como sua guarda após cessar seu trâmite. Esta fase envolve métodos de controle relacionados às atividades de protocolo e às técnicas específicas para classificação, organização e elaboração de instrumentos de recuperação da informação. Envolve-se, também, a gestão de arquivos correntes e intermediários e a implantação de sistema de arquivo e de recuperação da informação.

Dentro deste programa, convém destacar as atividades de Protocolo, as quais de acordo com Indolfo e et al. (Ibid., p. 16), compreendem um conjunto de operações, que têm como finalidade o controle dos documentos que tramitam nas organizações, visando a assegurar a imediata localização e recuperação dos mesmos e garantindo assim, o acesso à informação. Sendo assim, pareceu-nos interessante, para melhor compreensão, apresentarmos esta atividade em três conjuntos de operações e procedimentos: Recebimento e Classificação; Autuação e Registro; e Distribuição dos registros arquivísticos.

Por conseguinte, nas operações de Recebimento, na concepção de Indolfo e et al. (Ibid., p. 16), são efetuadas as separações dos registros arquivísticos recebidos em oficial

ostensivo ou sigiloso e particular. Onde, os de natureza sigilosa e particular devem ser encaminhados aos seus respectivos destinatários, respeitando dessa forma os padrões de segurança, confiabilidade e confidencialidade. Em contrapartida, os de natureza ostensiva devem ser abertos e analisados, com o objetivo de verificar a existência ou não de antecedentes. Em caso afirmativo, promover a juntada,²⁴ ou anexação²⁵, e em caso negativo, classificá-lo de acordo com o assunto pertinente.

Sendo assim, percebe-se que o procedimento de classificação desenvolve-se simultaneamente às operações de recebimento, através da leitura e interpretação do conteúdo dos registros arquivísticos recebidos, com o propósito de submetê-los a um plano de classificação ou código de assuntos disponíveis, os quais devem ser elaborados considerando sempre as diferentes estruturas, funções e atividades das organizações. Tendo em vista que estes permitirão a definição das categorias, nas quais as informações orgânicas registradas serão inseridas e as respectivas atribuições dos registros numéricos de referência, os quais permitirão recuperá-las posteriormente. Consideramos dessa forma que a classificação, assim como a elaboração do seu plano e do seu referido código são operações arquivísticas intelectuais importantes para as organizações.

A Autuação é um procedimento que só acontece quando necessária por se tratar, da transformação dos registros arquivísticos em um processo, o qual, conforme Bellotto (1991, p. 101), é "um conjunto de documentos de tipologia diferentes cuja reunião é obrigatória para que se chegue a consecução de um ato administrativo."

Em contrapartida o Registro é uma operação obrigatória para as informações arquivísticas, independente de seu suporte ou tipologia; por se tratar, de acordo com Machado e Camargo (Ibid., p. 24) das "anotações que servem de base para o controle da tramitação." Estas anotações referem-se por exemplo ao número de entrada ou recebimento da informação na organização, data de emissão, data de recebimento, espécie documental, suporte, procedência, código de classificação, resumo do assunto e número de anexos em fichas ou guias de remessas que acompanharão as informações arquivísticas durante o seu fluxo de movimentação.

Durante a Distribuição, as informações arquivísticas são preparadas para dois procedimentos possíveis, a movimentação e/ou a expedição, nos quais as devidas informações serão encaminhadas aos seus respectivos destinatários. É importante frisar que a

²⁴ "Ação pela qual se insere em um processo, definitivamente, documento que, pela sua natureza, dele deva fazer parte integrante". (MACHADO ; CAMARGO, op. cit., p. 23)

²⁵ "Ação pela qual se reúne documentos a outro, em caráter complementar, guardando ambos relativa autonomia". (Ibid.)

distribuição não deve ser feita antes de verificar os requisitos para o grau de completude das mesmas.

No que se refere à Movimentação, para Machado e Camargo (op. cit., p. 24), "consiste no controle dos documentos em tramitação, visando garantir não só sua imediata localização mas sobretudo o acesso às informações neles contidas durante esta fase."

Para que o serviço de atividades de protocolo proceda a atualização dos dados do controle da movimentação, faz-se necessário a elaboração das referidas fichas ou guias de remessas durante o Registro, que acompanharão as informações arquivísticas durante sua distribuição e tramitação pelas unidades administrativas destinatária, uma vez que estas unidades deverão reenviar diariamente a este serviço as cópias e/ou informações das fichas ou guias de encaminhamento, com o seu próximo destino.

No que se refere aos procedimentos de Expedição, trata-se do ato de remeter ou enviar informações arquivísticas para um destinatário de âmbito externo à organização. Cabe aqui enfatizar que antes de expedir as informações arquivísticas, estas deverão ser também analisadas com relação ao seu grau de completude.

Com relação à movimentação, transmissão das referidas informações no ambiente interno, e à expedição, no ambiente externo, consideramos relevante a afirmação de Rondinelli (op. cit., p. 94) quando acrescenta que, a autenticidade de uma informação arquivística pode ser conferida pelo seu modo, pela sua forma e pelo estado de transmissão.

Para a autora, o modo de transmissão é um método pelo qual a informação arquivística é comunicada, onde os requisitos de garantia de autenticidade são:

- identificação do modo de transmissão, isto é, aérea, terrestre, em mãos, por fax, por correio;
- identificação dos setores e dos funcionários que lidam com a correspondência;
- identificação das máquinas de transmissão (máquinas de selo, fax);
- rotinas para reunir os documentos dos diferentes setores que os produziram;
- rotinas para classificar e arquivar documentos que entram;
- rotinas para classificar cópias de documentos que saem.

Quando se tratar de informações arquivísticas eletrônicas, o modo de transmissão, de acordo com Rondinelli (Ibid., p. 98) pode ser assegurada da seguinte maneira:

- pela definição das circunstâncias em que se dará a transmissão dos documentos dentro dos espaço geral, individual e de grupo, numa perspectiva interna e externa;
- pela inclusão no sistema de uma trilha de auditoria capaz de rastrear essa circulação (data, hora, pessoas, assunto).

Com relação à forma de transmissão, a autora em questão refere-se à forma física e intelectual que a informação arquivística tem quando o destinatário a recebe. Cita ainda que esta envolve a presença de um ou mais elementos, como por exemplo: marcas d'água; selos; carimbos; autenticação; código de classificação; data; autor; destinatário. No caso das informações arquivísticas eletrônicas, tal forma pode ser assegurada através da assinatura digital.

Quanto ao estado de transmissão, afirma que este "diz respeito ao grau de antigüidade, completude, e efetividade do documento, conferindo-lhe autenticidade"(Ibid., p.95). E afirma ainda que existem três estados distintos de transmissão: minuta (versão temporária preparada para possível alteração); original (primeiro documento completo e efetivo); e cópia (reprodução dos documentos em qualquer um dos estados identificados).

No caso das informações arquivísticas eletrônicas, o estado de transmissão, segundo Rondinelli (Ibid., p. 99), dependerá da rota da referida informação dentro do sistema: espaço geral, individual e do grupo.

Finalmente, o terceiro programa de uma política de Gestão de Documentos é a Destinação. Este tem por objetivo decidir quais registros arquivísticos serão eliminados; preservados (temporária ou permanentemente); ou que necessitarão mudar de suporte. Ele compreende, portanto, atividades intelectuais de análise, seleção e fixação dos prazos de guardas dos respectivos registros (Avaliação). Esta atividade de Avaliação, segundo Machado e Camargo (op. cit., p. 27) estabelece os critérios de destinação dos registros arquivísticos por meio de atribuições de valores (primário e/ou secundário) .

Com relação a esta atividade, estas autoras alertam que:

Para que o ciclo vital de documentos flua segundo a Teoria das Três Idades, a avaliação - atividade abrangida pela gestão de documentos - insere-se no contexto do arquivo corrente, admitindo-se, porém, quando necessário, se avalie ou reavale em outras etapas do arquivamento, desde que este procedimento não se torne rotina.

Paralelamente, Indolfo e et al. (op. cit., 23) acrescentam que:

A avaliação constitui o elemento vital de um programa [política] de gestão de documentos ao permitir racionalizar o fluxo documental nas fases corrente e intermediária, facilitando a constituição de arquivos permanentes e a implementação de um programa [política] de gestão de documentos, viabilizando o acesso à informação.

Estas autoras afirmam também que a avaliação obedece a procedimentos que possibilitam resultados mais amplos como a elaboração de uma Tabela de Temporalidade de Documentos. A qual segundo as mesmas consiste em:

[...] registro esquemático do ciclo vital dos documentos do órgão, sendo elaborada após a análise da documentação e aprovada pela autoridade competente. A Tabela determina o prazo de guarda dos documentos no arquivo corrente, sua transferência ao arquivo intermediário, os critérios para microfilmagem, a eliminação ou o recolhimento ao arquivo permanente. (Ibid., p. 24)

Dessa forma após a atividade de avaliação, na qual será aplicada a Tabela de Temporalidade, os registros arquivísticos devem ser encaminhados aos arquivos correntes das organizações para guarda eventual, onde devem ser escolhidas as formas adequadas de arquivamento, acondicionamento, armazenamento e preservação das informações arquivísticas e seus respectivos suportes documentais. Segundo Machado e Camargo (op. cit., p.26) e Indolfo e et al. (Ibid.,p. 17), nesta etapa tendo em vista o potencial de uso dos registros arquivísticos pelas organizações e seus funcionários, são práticas rotineiras que merecem cuidados: inspeção, análise, ordenação, arquivamento, consulta e empréstimo.²⁶

Encerrado o período de arquivamento nos arquivos correntes, algumas informações arquivísticas podem ser eliminadas, de acordo com a Tabela de Temporalidade, e outras eventualmente devem ser conservadas por um período mais longo, em função de razões legais ou administrativas nos arquivos intermediários. Todavia, estas só devem ser transferidas ou eliminadas se a organização tiver pleno conhecimento do seu conteúdo, do seu prazo de guarda e da sua data de eliminação ou recolhimento aos arquivos permanentes, evitando dessa forma problemas futuros de perda de informações consideradas importantes, bem como gastos que poderiam ser evitados. Cabe aqui ressaltar, que conforme nos arquivos correntes, nos arquivos intermediários também devem ser escolhidas, de acordo com os recursos disponíveis na organização, formas adequadas de arquivamento, acondicionamento, armazenamento, preservação e conservação das informações arquivísticas e seus respectivos suportes documentais.

Expirado o prazo de guarda temporária, os registros arquivísticos que de acordo com a Tabela de Temporalidade tiveram os seus valores primários cessados, serão eliminados, enquanto que aqueles que mesmos tendo tais valores prescritos, tenham conservado ou adquirido um valor secundário deverão ser recolhidos aos arquivos permanentes.

²⁶ C.f. MACHADO; CAMARGO, 1999, p.26; e INDOLFO e et al. 1995, p.17-18.

É importante observar que a eliminação, tanto no final da fase corrente como no final da fase intermediária, deve estar calcada nos prazos previstos nas Tabelas de Temporalidades aprovadas nas organizações, pelas autoridades competentes, inclusive pelas Presidências ou Diretorias. Este procedimento segundo Bernardes (1998, p. 30) merece ainda atenção com relação a outros fatores, os quais julgamos importante para a segurança informacional das organizações, tais como: Quais os dispositivos legais ou normas internas que legitimarão o ato? Quem efetuará a eliminação? Quem registrará o ato? Onde será realizada? De que maneira será processada? O que será feito dos resíduos da eliminação?

Com relação ao recolhimento aos arquivos permanentes este também só deve ser executado se a organização tiver pleno conhecimento do conteúdo dos registros arquivísticos e seus valores, evitando dessa forma gastos desnecessários.

Finalmente, com os procedimentos de eliminação, no encerramento da idade intermediária do ciclo de vida documental, ou de recolhimento aos arquivos permanentes, termina as atividades de um programa de Destinação da política de Gestão de Documentos.

4 - CONSIDERAÇÕES FINAIS

Através da fundamentação teórica elaborada por intermédio da revisão de literatura no primeiro momento deste artigo, a respeito dos conceitos de Gestão de Documentos e Inteligência Competitiva, consideramos como resultado a constatação de alguns pontos de interseção entre os mesmos:

- Foram criados no contexto da Gestão da Informação tendo em vista os fenômenos históricos de produção informacional exponencial (II Guerra Mundial e Guerra Fria);
- São mobilizados pela competitividade do mercado globalizado e contemporâneo, e estão associados à estratégia e ao planejamento;
- Compreendem o desenvolvimento de produtos e serviços que envolvem recursos informacionais;
- Necessitam de uma consciência crítica, considerando sempre o ambiente organizacional de forma sistematizada, estruturada e inteligível;
- São capazes de apontar as potencialidades, oportunidades e ameaças organizacionais, identificando os fatores críticos para o sucesso; e

- São mecanismos de processamento, armazenamento, disseminação e uso de informações relevantes para a tomada de decisão.

Em contrapartida ao focalizarmos as atividades e procedimentos da política de Gestão de Documentos, que devem ser cumpridas pelos arquivistas em consonância com as organizações, percebemos que estas viabilizam a implementação, o desenvolvimento e a manutenção de um programa de Inteligência Competitiva. Tendo em vista que tal política é capaz de:

- Definir o programa de proteção das informações orgânicas registradas relevantes bem como os níveis proteção e acesso ao determinar os espaços nos quais as mesmas serão criadas, recebidas, revisadas, modificadas, classificadas, registradas, temporalizadas, descartadas e armazenadas;
- Permitir o inventário das informações orgânicas registradas custodiadas pelas organizações enquanto possuidoras de um valor primário ;
- Capacitar a percepção com rapidez das possibilidades de desenvolvimento e ampliação da área de atuação dos negócios organizacionais ao garantir o acesso, a troca e a disseminação das informações orgânicas registradas de forma rápida, eficaz e segura no lugar certo, na hora certa, para as pessoas certas, com o menor custo possível.
- Permitindo ainda, a consolidação e a disseminação do conhecimento organizacional ao garantir uma rede de comunicação harmônica e coordenada, conforme as necessidades da organização;
- Redefinir, quando necessário, as estruturas organizacionais, bem como a avaliação e a ampliação das tecnologias de informação, baseado no tempo de respostas das redes informacionais nos processos decisórios;
- Permitir a identificação dos fatores críticos de sucesso, com o reconhecimento e a utilização de todos os recursos informacionais orgânicos registrados;
- Responder e monitorar as exigências administrativas e jurídicas, de produção das informações orgânicas registradas no ambiente interno administrativo;
- Responder às exigências jurídicas e legais de prova ao garantir a fidedignidade e a autenticidade das informações arquivísticas;
- Garantir a preservação e a conservação da integridade das informações orgânicas registradas relevantes por meio da padronização e monitorização da utilização, do tratamento e do armazenamento;

- Construir um posicionamento sustentável, ágil e dinâmico, ao garantir que as informações possuam conteúdo, contexto e estrutura suficientes para evidenciar os atos e ações organizacionais dispositivos, probativos e de apoio ;
- Garantir a identificação de novas oportunidades ao permitir a articulação com os demais sistemas que dependem direta ou indiretamente na gestão da informação orgânica registrada;
- Permitir a criação, o monitoramento e a manipulação de ações sistematizadas e racionalizadas com redução dos custos operacionais ao evitar a duplicação, a emissão de vias desnecessárias e conseqüentemente a sobrecarga de informações orgânicas registradas;
- Possibilitar uma economia de espaço, de pessoal, de equipamentos e de tempo; e
- Permitir a pesquisa retrospectiva comprometida com a construção do futuro, ao garantir a constituição da Memória Institucional;

Cabe aqui ressaltar que a aplicação desta política de Gestão de Documentos pode ser realizada de forma eficiente e eficaz através do desenvolvimento de três programas: Programa de Produção, Programa de Utilização e Programa de Destinação de Informações Orgânicas Registradas. No entanto estes só proporcionarão um efeito positivo se existir um sucesso na interface do arquivista com a alta administração da organização, e com os demais profissionais e técnicos. Objetivando todos o íntegro funcionamento organizacional, assim como o aperfeiçoamento e simplificação dos processos de tomada de decisão.

No entanto, cabe ainda ressaltar que se faz necessário um planejamento operacional de todas as fases de implementação destes programas, bem como o monitoramento e controle das suas atividades e procedimentos, visando otimizar todos as vantagens e recursos informacionais que os mesmos possam oferecer. Faz-se necessário também uma preparação dos recursos humanos, financeiros, tecnológicos e materiais.

Todavia estes profissionais - os arquivistas - necessitam adotar uma consciência crítica com relação às novas exigências, apresentadas pelo mercado contemporâneo e globalizado, visando a sua habilitação para atividades que envolvem cada vez mais a intelectualidade. Dentre as quais podemos citar: o planejamento da emissão dos registros arquivísticos considerando a adequação da forma (conteúdo estrutura e suporte), do prazo de guarda (baseados nos valores primários e secundários), e do uso de novas tecnologias; elaboração de registros arquivísticos em razão das atividades específicas e essências à administração,

propondo a consolidação dos atos administrativos; elaboração, gestão, modificação ou extinção de modelos de formulários arquivísticos e padronização das rotinas; visar a perfeita compreensão e interpretação das informações orgânicas registradas; apresentação de estudos e estatísticas sobre a adequação e o melhor aproveitamento de recursos reprográficos e informáticos; opinar sobre a escolha de materiais e equipamentos usando como argumento o retorno sobre o investimento; contribuir para a difusão de normas e informações necessárias ao bom desempenho organizacional; participar na seleção dos recursos humanos que desempenharão tarefas arquivísticas, dentre outros.

3. REFERÊNCIAS

ARQUIVO NACIONAL (Brasil). Orientação para a avaliação e arquivamento intermediário em arquivos públicos. Rio de Janeiro: 1985. (Publicações Técnicas, 41)

ARQUIVO NACIONAL (Brasil). Manual de levantamento da produção documental. Rio de Janeiro: 1986. (Publicações Técnicas, 44)

BALDAM, Roquemar; VALLE, Rogerio; CAVALCANTI, Marcos. GED: gerenciamento eletrônico de documentos. São Paulo: Érica, 2002.

BELLOTTO, Heloísa Liberalli. Arquivos Permanentes: tratamento documental. São Paulo: T. A. Queiroz, 1991.

BERNARDES, Ieda Pimenta. Como avaliar documentos de arquivo. São Paulo: Arquivo do Estado, 1999. (Projeto Como Fazer; 1.)

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 [da] República Federativa do Brasil. Brasília, DF, n. 6, 9-1-1991. Seção I, p. 455.

BRUIJN, Teun de. Records management: exemples of Canadian and Dutch practice. Janus. n.1. Paris: 1994, p. 56-67.

CAMARGO, Ana Maria de Almeida; BELLOTTO, Heloísa Liberalli (Coord.). Dicionário de Terminologia Arquivística. São Paulo: Associação dos Arquivistas Brasileiros. Núcleo Regional de São Paulo / Secretaria de Estado da Cultura. Departamento de Museus e Arquivos, 1996.

CARVALHO, Kátia. Disseminação da informação de inteligência organizacional. DataGramaZero: Revista de Ciência da Informação. v. 2 n.3. jun. 2001. Disponível em: <http://www.dgz.org.br/jun01/Art_04.htm>. Acesso em: 14 jun. 2004.

CANONGIA, Cláudia. Sistema de Inteligência: uso da informação para dinamização, inovação, e competitividade. In: SIMPÓSIO INTERNACIONAL DE PROPRIEDADE INTELECTUAL, INFORMAÇÃO E ÉTICA, 1, 1998, Florianópolis, Anais eletrônicos... Florianópolis: UFSC, 1998. Disponível em: <<http://www.ciberetica.iaccess.com.br/anais/doc/claudiacanongia.doc>> Acesso em: 08 mar. 2001

_____; LAMB, Celina; CARVALHO, Cátia Silene de P.; SILVA, Valdenis Souza e. Convergência da inteligência competitiva em construção de visão de futuro: proposta metodológica de sistemas de

- informação estratégica (SIE). DataGramaZero: Revista de Ciência da Informação. v. 2 n. 3. jun. 2001. Disponível em: <http://www.dgzero.org/jun01/Art_02.htm> Acesso em: 14 jun. 2004.
- CHOO, Chun Wei. Information management for the intelligence organization: the art of scanning the environment. 2. ed. Medford, N. J.: Information Today, 1998 (ASIS Monograph Series).
- CUBILLO, J. La inteligencia empresarial en las pequeñas y medianas empresas competitivas de América Latina: algunas reflexiones. *Ciência da Informação*, Brasília, v. 26, n. 3, 1997.
- DAVENPORT, Thomas H.; PRUSAK, Laurence. *Ecologia da informação: por que só a tecnologia não basta para sucesso na era da informação*. Tradução de Bernadette Siqueira Abrão. São Paulo: Futura, 1998.
- DUFF, Wendy. Ensuring the preservation of reliable evidence: research project funded by the NHPRC. *Archivaria*. Ottawa, n. 42, 1996, p. 28 - 45.
- DURANTI, Luciana. *Diplomatics: new uses for an old science*. Society of American Archivists. Maryland, 1998.
- FONSECA, Maria Odila. Informação, arquivos e instituições arquivísticas. *Arquivo & Administração*. ano 1. v. 1, n. 1. Rio de Janeiro: AAB / EDUFF, jan./jun. 1998, p.33-44
- GOMES, Elisabeth; BRAGA, Fabiane. *Inteligência Competitiva: como transformar informação em um negocio lucrativo*. Rio de Janeiro: Editora Campus, 2002.
- GONÇALVES, Janice. *Como classificar e ordenar documentos de arquivo*. São Paulo: Arquivo do Estado, 1998. (Projeto Como Fazer; 2)
- INDOLFO, Ana Celeste et al. *Gestão de Documentos: conceitos e procedimentos básicos*. Rio de Janeiro: Arquivo Nacional, 1995.
- JARDIM, José Maria. O conceito e a prática de gestão de documentos. *Acervo*. Rio de Janeiro, v.2, n.2, p. 35-42, jul./dez. 1987.
- LOPES, Luis Carlos. *A gestão da informação: as organizações, os arquivos e a informática aplicada*. Rio de Janeiro: Arquivo Público do Estado do Rio de Janeiro, 1997.
- _____. *A nova arquivística na modernização administrativa*. Rio de Janeiro: [s.n.] 2000.
- MACHADO, Helena Corrêa; CAMARGO, Ana Maria de Almeida. *Como implantar arquivos públicos municipais*. São Paulo: Arquivo do Estado, 1999. (Projeto Como Fazer; 3)
- MARINHO JÚNIOR, Inaldo Barbosa; SILVA Júnia Guimarães e. Arquivos e Informação: uma parceria promissora. *Arquivo & Administração*. ano 1. v. 1, n. 1. Rio de Janeiro: AAB / EDUFF, jan./jun. 1998, p.15-32.
- PAES, Marilena Leite. A importância da gestão de documentos para os serviços públicos federais. *Arquivo & Administração*. ano 1. v. 1, n. 1. Rio de Janeiro: AAB / EDUFF, jan./jun. 1998, p. 45-57.
- RONDINELLI, Rosely Curi. *Gerenciamento arquivístico de documentos eletrônicos: uma abordagem teórica da diplomática arquivística contemporânea*. Rio de Janeiro: FGV, 2002.
- ROSSEAU, Jean-Yves; COUTURE, Carol. *Fundamentos da disciplina arquivística*. Tradução de Magda Bigotte de Figueiredo. Lisboa: Publicações Dom Quixote, 1998.

SANTOS, Raimundo Nonato Macedo dos; BERAQUET, Vera Silva Marão. Informação estratégica e empresa: o discurso à prova dos fatos. DataGramaZero: Revista de Ciência da Informação. v.2 n.3. jun. 2001. Disponível em: <http://www.dgz.org.br/jun01/Art_01.htm> Acesso em: 14 jun. 2004.

SANTOS, Vanderlei Batista dos. Gestão de documentos eletrônicos: uma visão arquivística. Brasília: ABRARQ, 2002.

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

SÊMOLA, Marcos. Gestão da segurança da informação: uma visão executiva da segurança da informação. Rio de Janeiro: Campus, 2003.

SETZER, Valdemar W. Dado, informação, conhecimento e competência. DataGramaZero - Revista de Ciência da Informação. n. zero. dez. 1999. Disponível em: <http://dgz.org.br/dez99/Art_01.htm> Acesso em: 14 jun. 2004.

SILVA, Armando Malheiro da; RIBEIRO Fernanda; RAMOS, Júlio; REAL Manuel Lufs. Arquivística: teoria e prática de uma ciência da informação. Vol. 1. Série Plural, n. 2. Porto: Edições Afrontamento, 1998

_____; _____. Das ciências documentais à ciência da informação: ensaio epistemológico para um novo modelo curricular. Série Plural, n. 4. Porto: Edições Afrontamento, 2002.

SILVA, Welder Antônio; MARINHO, Suzana; SANTOS, Patrícia Kelly. Uma abordagem sistêmica aplicada à arquivística. Arquivística.net, Rio de Janeiro, v.3, n.1, p. 54-71, jan./jun.2007

TARAPANOF, Kira (Org.). Inteligência organizacional e competitiva. Brasília: Ed. UNB, 2001.

VALENTIM, Marta Lúcia Pomim. Inteligência competitiva em organizações: dado, informação e conhecimento. DataGramaZero: Revista de Ciência da Informação. v. 3 n.4. ago. 2002. Disponível em: <http://www.dgz.org.br/ago02/Art_02.htm> Acesso em: 14 jun. 2004.