

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA
UNIVERSIDADE ABERTA DO BRASIL
CURSO DE PÓS-GRADUAÇÃO A DISTÂNCIA ESPECIALIZAÇÃO
LATO SENSU - GESTÃO EM ARQUIVOS**

**INFORMAÇÕES ARQUIVÍSTICAS E O PROCESSO
DE TOMADA DE DECISÃO**

Monografia de Especialização

Samantha Signor

**São João do Polêsine, RS, Brasil,
2009.**

INFORMAÇÕES ARQUIVÍSTICAS E O PROCESSO DE TOMADA DE DECISÃO

por

Samantha Signor

Monografia apresentada ao Curso de Pós-Graduação a Distância
Especialização Lato Sensu - Gestão em Arquivos como requisito parcial
para obtenção do grau de **Especialista em Gestão em Arquivos.**

Orientador: Prof^a. Rosani Beatriz Pivetta da Silva

**São João do Polêsine, RS, Brasil,
2009**

**Universidade Federal de Santa Maria
Universidade Aberta do Brasil
Curso de Pós-Graduação a Distância Especialização Lato Sensu -
Gestão em Arquivos**

A Comissão Examinadora, abaixo-assinada, aprova a Monografia de Especialização

INFORMAÇÕES ARQUIVÍSTICAS E O PROCESSO DE TOMADA DE DECISÃO

elaborada por
Samantha Signor

como requisito parcial para obtenção do grau de **Especialista em Gestão em Arquivos**

COMISSÃO EXAMINADORA:

Rosani Beatriz Pivetta da Silva, Ms.
(Orientadora)

Andre Cordenonsi, Dr. (UFSM)

Denise Molon Castanho, Ms. (UFSM)

São João do Polêsine, agosto de 2009.

RESUMO

Monografia de Especialização
Curso de Pós-Graduação a Distância Latu Sensu Especialização em Gestão em Arquivos
Universidade Federal de Santa Maria
Universidade Aberta do Brasil

INFORMAÇÕES ARQUIVÍSTICAS E O PROCESSO DE TOMADA DE DECISÃO

Autora: Samantha Signor

Orientadora: Rosani Beatriz Pivetta da Silva

Local e data da defesa: São João do Polêsine, 08 agosto de 2009.

A informação é utilizada de diversas maneiras e por pessoas com os mais diferentes fins. São consideradas elemento essencial para as instituições, e por isso, precisam ser acessadas de maneira rápida e que sejam seguras para que as atividades das mesmas possam dar o resultado planejado. Hoje, existem muitas informações circulando e influenciando nas atitudes e atividades das pessoas e instituições, fazendo com que o processo de tomar decisões se torne um processo delicado. O desenvolvimento desse processo vai depender de como são tratadas e disponibilizadas as informações. Assim, é apresentado o tema deste trabalho concentrando-se na informação e na tomada de decisão das instituições. Analisou-se a literatura da área sobre em que aspectos a informação arquivística pode contribuir no processo de tomada de decisão e refletiu-se sobre como essas informações, estando organizadas e acessíveis, podem ser relevantes para que as decisões das instituições sejam eficientes e eficazes. Com base no que foi pesquisado, nos autores e na análise de todos os dados é possível afirmar que se as informações forem tratadas e organizadas e devidamente preservadas, elas serão de extrema relevância em todo o processo de tomada de decisão, ou seja, se não houver uma gestão das informações, as instituições dificilmente terão meios de desenvolver uma administração eficiente que possa atingir os objetivos planejados por elas.

Palavras-chave: Informação; informação arquivística; processo; decisões.

ABSTRACT

Monografia de Especialização
Curso de Pós-Graduação a Distância Lato Sensu Especialização em Gestão em Arquivos
Universidade Federal de Santa Maria
Universidade Aberta do Brasil

ARCHIVIST INFORMATION AND THE PROCESS OF DECISION-MAKING

Author: Samantha Signor

Orientation: Rosani Beatriz Pivetta da Silva

Place and date of the defence: São João do Polêsine, 08TH august, 2009.

The information is used in several ways and by people with the most different purposes. Are considered essential element for the institutions, and therefore need to be accessed quickly and that are safe for the activities they can give the result intended. Today, there are much information circulating and influencing attitudes and activities of individuals and institutions, causing the process of taking decisions become a delicate. The development of this process will depend on how they are treated and released the information. Thus, the theme of this works focusing on information and decision-making institutions. With the search is to examine the literature on where the archivist information can contribute in the process of decision-making and reflect on how that information is organized and accessible may be relevant to decisions of the institutions are efficient and effective. Based on what was searched, in the authors and the analysis of all data is possible to say that if information is treated and organized and duly preserved, they are extremely important in the whole process of decision-making, i.e. If there is no management of information, the institutions hardly have means to develop efficient administration which can achieve the goals planned for them.

Keywords: Information; information archivist; process; decisions

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	06
1.1 Objetivos.....	07
1.1.1 Geral.....	07
1.1.2 Específicos.....	07
1.2 Justificativa.....	08
2 REVISÃO DE LITERATURA.....	09
2.1 A informação e a informação arquivística.....	09
2.2 As funções arquivísticas.....	13
2.3 O processo de tomada de decisão.....	16
2.4 A relevância das informações como auxílio no processo de tomada de decisão.....	19
3 METODOLOGIA.....	26
4 APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS.....	28
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	31
REFERÊNCIAS.....	33

1 INTRODUÇÃO

O mundo vive em constantes mudanças, evoluindo em todos os sentidos e em todas as áreas, seja religiosa, cultural, social, política, enfim, tudo muda com o passar dos anos. Um dos fatores que influencia nesse processo de evolução e que existe em quantidade cada vez mais numerosa são as informações. Tudo o que gira no mundo hoje é sinônimo de informação. Na televisão, no rádio, na internet, no diálogo das pessoas, enfim, a informação circula e está em tudo o que existe ao nosso redor.

As informações, além de possuírem diferentes conceitos, possuem usos e importância variados conforme o contexto em que se encontram. Muitas vezes ela é meramente informativa, sua função é somente dar a conhecer sobre o assunto. Em outros casos, ela é fundamental para que aconteça determinado fato ou, ainda, passa a ser consequência deste acontecimento.

A informação é utilizada de diversas maneiras e por pessoas com os mais diferentes fins. Hoje, a maioria dos profissionais trabalham com informação ou têm nela seu objeto de trabalho, alguns com contato maior, outros menor, mas todos precisam de informações. Arquivologia, Sistemas de Informação, Biblioteconomia, entre outros cursos, tem na informação seu objeto de estudo e trabalho. Já Direito, História, Administração, por exemplo, precisam delas como subsídio para auxiliar no desenvolvimento de suas atividades. Portanto, de uma maneira ou de outra, todos precisam da informação para algum fim.

A relevância que as informações possuem ou passam a ter no desempenho de cada uma dessas profissões depende da finalidade que cada uma atribui à informação e de como faz uso dela. A Arquivística tem nas informações seu objeto de estudo e trabalho e tem por objetivo dar acesso a elas. Para a Administração, as informações são tidas como fator fundamental para o processo de tomada de decisão, sendo este o foco deste trabalho.

Por serem consideradas elemento essencial para as instituições, as informações precisam ser acessadas de maneira rápida e que sejam seguras para que as atividades das mesmas possam dar o resultado planejado. Nos dias atuais, com a acirrada competitividade, cada vez mais é exigido informações que comprovem as atividades realizadas e subsidiem a tomada de decisão de seus negócios, além de ter a necessidade de informações seguras, autênticas e acessíveis a qualquer momento, pois quem tiver mais e melhores informações estará a frente das outras e atingirá seus objetivos.

Como nos dias atuais existem muitas informações circulando e influenciando nas atitudes e atividades das pessoas e instituições, tomar decisões sobre os negócios de uma instituição torna-se um processo delicado, pois é preciso que tudo seja bem avaliado para que a decisão seja a mais adequada. Porém, por ter um número cada vez maior e sem controle e organização, as informações, necessárias para os processos, podem tanto ajudar

como também atrapalhar o desenvolvimento das ações das instituições. Isso vai depender de como são tratadas e disponibilizadas as informações que subsidiam a tomada de decisão.

Diante desse contexto, as instituições vêm percebendo a necessidade de um gerenciamento dessas informações. A organização, o controle e a disponibilização das mesmas são eficientemente alcançadas através do estudo, da aplicação e do desenvolvimento e acompanhamento de métodos, técnicas e teorias científicas aplicadas por profissionais arquivistas, formados em Arquivologia.

Nota-se assim, cada vez mais, a necessidade de possuir, no quadro de pessoal das instituições, esse profissional e percebe-se que a ciência Arquivística, com seus princípios, métodos e técnicas, também vêm sendo reconhecida por proporcionar às instituições o acesso aos documentos e conseqüentemente às informações, já que este é o principal objetivo da Arquivística.

Assim, é apresentado o tema deste trabalho concentrando-se na informação e na tomada de decisão das instituições, o qual tem como problema de pesquisa o seguinte questionamento: As informações organizadas e acessíveis influenciam o processo de tomada de decisão nas instituições? Com a pesquisa pretende-se analisar a literatura da área sobre em que aspectos a informação arquivística pode contribuir no processo de tomada de decisão e refletir sobre como essas informações estando organizadas e acessíveis podem ser relevantes para que as decisões das instituições sejam eficientes e eficazes.

No trabalho é feita uma breve introdução do tema, na qual se apresentam os objetivos e é justificada a relevância do mesmo. Num segundo momento apresenta-se a revisão teórica na qual são abordados os conceitos de informação e a informação arquivística, revisam-se as funções arquivísticas, apresenta-se conceitualmente o processo de tomada de decisão e aborda-se a relevância das informações como auxílio no processo de tomada de decisão. O trabalho apresenta ainda a metodologia através da qual foi desenvolvida a pesquisa, a apresentação e a discussão dos resultados e as considerações finais.

1.1 Objetivos

1.1.1 Geral

Analisar o papel que informações arquivísticas organizadas e acessíveis desempenham no processo de tomada de decisão das instituições.

1.1.2 Específicos

- diferenciar informação de informação arquivística;

- relacionar a informação arquivística com o processo de tomada de decisão;
- identificar o papel de informações organizadas e acessíveis no processo de tomada de decisão.

1.2 Justificativa

Constantemente ouvimos falar no termo informação. O mundo hoje está cercado por informações dos mais diversos tipos, características e fins e em quantidades espantosas. A internet é um exemplo de universo onde existem e circulam milhares de informações, das quais necessitamos realizar um filtro para encontrarmos o que realmente interessa.

Além da internet, as instituições, talvez sejam umas das maiores produtoras, disseminadoras e as que mais necessitam de informações. Porém, nem todas as informações que circulam são necessárias para elas. O mundo dos negócios também precisa filtrar o que realmente é necessário para o desenvolvimento de suas atividades. Para isso, é necessário diferenciar informações arquivísticas, fundamentais para as instituições, de simples informações.

Ainda, não basta que essas informações apenas existam. É necessário que elas estejam organizadas e prontamente acessíveis, pois são subsídios para a tomada de decisão dos negócios, além de constituírem os arquivos das instituições.

Para que essas informações possam auxiliar no processo de tomada de decisão, comprovar as atividades e possam também preservar a memória das instituições é necessário que exista uma gestão das informações e documentos. Logo, tendo informações organizadas e acessíveis as instituições terão todos os subsídios necessários para que suas decisões sejam eficazes e possibilitem à elas atingirem seus objetivos. Nisso, se destaca as funções arquivísticas, as quais são fundamentais para atender esses requisitos necessários para o auxílio nos processos das instituições. E é na perspectiva de entender e analisar essa relação entre a necessidade de informações arquivísticas organizadas e acessíveis e a realização por parte das instituições do difícil processo de tomar decisões sobre o futuro dos negócios que se justifica a escolha do tema da pesquisa.

O trabalho é relevante porque se trata de uma investigação que demonstrará que as informações precisam de tratamento e isso só pode ser desenvolvido eficientemente com o auxílio de políticas arquivísticas desenvolvidas pelo arquivista e se estas informações estiverem sendo tratadas arquivisticamente muito auxiliará as instituições.

Além disso, possibilitará a inclusão de novos conhecimentos para a ciência e despertará novas indagações e possivelmente o desenvolvimento de novos trabalhos sobre o assunto, do qual é um tema amplo e interessante.

2 REVISÃO DE LITERATURA

2.1 A informação e a informação arquivística

A informação é vista sob diferentes aspectos e conceitos dependendo do contexto em que é utilizada. Seu conceito original vem da antiguidade, deriva do latim *informare*, que quer dizer *pôr ao corrente, dar forma a*, ou seja, fazer circular, disseminar.

“Informação é uma reunião de dados registrados de forma compreensível em papel ou qualquer outro meio e capaz de comunicar” (HARROD’S LIBRARIAN’S GLOSSARY, apud PERES, 2005, p.46). Manuel Vazquez (1991, p. 09) cita três definições para informação:

“...en sentido lato o general es un conjunto de datos o noticias referidas a um assunto o tema. Los datos aislados o inorgánicamente amontados no son información.” “...en sentido más estricto es un conjunto de datos o noticias referidas a un assunto, para el receptor que no los conoce. Se si recibe un mensaje que ya era conocida, no se da información.” “...en informática es el conjunto de datos que guarda la computadora a través de su memoria.”

As pessoas usam o termo informação de diversas maneiras dependendo do contexto em que se encontram. Às vezes quer expor um fato, um acontecimento ou qualquer dado do conhecimento. O termo está associado também ao conceito de troca; algo que deve acrescentar alguma coisa ao receptor; é utilizada em momentos de tomada de decisões como um importante recurso e é registrada em diferentes suportes das mais variadas formas (PERES, 2005).

Dessa forma, a informação é produzida, transformada e transmitida a todo momento e de diferentes formas. Ela nem sempre pode significar somente a verdade sobre os fatos. Além disso, pode ser expressa através da escrita, dos gestos e atitudes, do som, enfim, a informação se manifesta de diferentes maneiras e encontra-se em diferentes suportes.

Ainda, a informação pode ser anterior ou posterior ao fato, podendo ser subsídio ou resultado. Por exemplo, podemos precisar de informações que nos auxiliem na realização de alguma atividade antes mesmo de realizá-la, sendo subsídio para isso. Mas também pode ser resultado, quando a utilizamos para informar o que aconteceu depois de realizar a atividade.

A informação precisa ser compreendida como uma seqüência de sinais que correspondem a regras de combinações precisas. Estes sinais são transmitidos por um canal entre emissores e receptores. Portanto, para que haja informação é necessário que exista um emissor e um receptor e um canal que faça a ligação entre os dois. Nem sempre emissor e receptor são necessariamente pessoas, às vezes a relação pode ser de uma pessoa com uma máquina (LOPES, 1996).

Assim, o termo informação vêm associado à vários outros conceitos como: dados, comunicação, conhecimento. Mas, o que importa é que a informação possa ser transmitida para que cumpra com sua função, que resumidamente, é informar. A informação tem finalidade de mudar o modo como o destinatário vê algo, o faz dar significado aos dados recebidos (DAVENPORT e PRUSAK, apud MÁRIO, 2005). Por isso, é que em muitos casos, informação é confundida com dados e também com conhecimento. Dados representam um conjunto de fatos não associados e como tal, não têm utilidade até que tenham sido apropriadamente avaliados. Pela avaliação, uma vez que haja alguma relação significativa entre os dados e estes possam mostrar alguma relevância, são então convertidos em informação. Para eles, dado, informação e conhecimento são conceitos que estão interligados, ou seja, um deriva do outro.

Os dados são elementos brutos, sem significado, desvinculados da realidade (ANGELONI, 2003). Assim, um dado (um número, por exemplo) se transforma em informação quando inserido num contexto, quando adquire um significado (esse número associado a outro número, a soma desses números, etc.) e, informação se torna conhecimento quando nos permite interpretar e incorporar novas experiências. “Assim sendo, adquirimos conhecimento por meio do uso da informação nas nossas ações. O conceito de conhecimento possui um sentido mais complexo que o de informação” (ANGELONI, 2003).

Concorda-se com a autora quando diz que os dados, por não possuírem significado, não são úteis a tomada de decisão. Para ela, “o grande desafio dos tomadores de decisão é o de transformar dados em informação e informação em conhecimento, minimizando as interferências individuais nesse processo de transformação”.

As organizações, além de produzirem e utilizarem os dados, as informações e conhecimento produzidos por elas mesmas utilizam também, dados, informações e conhecimento produzidos externamente, os quais possibilitam um melhor desempenho no mercado em que atuam por possibilitarem comparações com seus concorrentes. Valentim (2002) nos diz que esses elementos podem ser classificados em:

- estratégicos: aqueles que subsidiam a tomada de decisão e possibilitam definir as diretrizes, as políticas, os programas, as linhas de atuação, as prioridades, os indicadores de desempenho, os planos e planejamentos, ou seja, os cenários futuros, a missão e as metas, a atuação na sociedade e a imagem institucional;
- mercado: possibilitam perceber as oportunidades de negócios;
- financeiros: viabilizam o desenvolvimento de estudos de custos, lucros, riscos e controles;

- comerciais: subsidiam na exportação e/ou importação de materiais, produtos e serviços, bem como na área jurídica em relação à legislação do país no qual se estabelece a transação comercial;

- estatísticos: subsidiam diversas áreas, identificando em percentuais e/ou números questões ligadas ao negócio da organização;

- de gestão: atendem as necessidades dos gerentes e executivos da organização no planejamento e gerenciamento de projetos, no gerenciamento de pessoas e situações diversas;

- tecnológicos: subsidiam no desenvolvimento de produtos, materiais e processos tecnológicos, bem como monitoram a concorrência quanto as inovações de produtos, materiais e processos;

- gerais: disseminados a todas as áreas da organização, possibilitando aos profissionais uma atualização constante, como por exemplo: notícias, fatos e acontecimentos etc.;

- cinzentas: de qualquer natureza, para qualquer área e com qualquer finalidade de uso, que não são detectados em buscas formais de informação, como por exemplo: colégio invisível, memória de pessoas, documentos confidenciais de difícil acesso, Internet, etc.

Nota-se assim, que em vários aspectos é perceptível a utilização de dados, informações e conhecimentos pelas instituições, que podem estar em diferentes suportes e sob diferentes denominações. Informação (humana e social) é o conjunto estruturado de representações codificadas, socialmente contextualizadas e passíveis de serem registradas em qualquer suporte material (papel, filme, disco magnético, óptico, etc.) e/ou comunicadas em tempos e espaços diferentes (MALHEIRO apud BRITO, 2005).

Hoje, a informação assume uma importância fundamental no contexto das práticas sociais, pois, é pela troca de informações que os sujeitos sociais se comunicam e tomam conhecimento de seus direitos e deveres e, a partir deste momento, tomam decisões sobre suas vidas, seja de forma individual, seja de forma coletiva (PERES, 2005). Além disso, as informações sempre foram e serão evidenciadas através dos registros, que são resultado de atividades realizadas materializados em algum suporte e que servem para algum fim. Estes, por sua vez, possuem relação com as informações arquivísticas.

Por isso, convém lembrar que há uma distinção entre meras informações e informações arquivísticas, sendo as últimas, objeto de estudo da Arquivística. As informações por si só são apenas dados com significados que podem ou não vir a tornarem-se conhecimento, enquanto informações arquivísticas são informações que possuem relações orgânicas e que permitem o conhecimento do contexto em que elas se encontram.

A principal característica da informação arquivística refere-se ao fato de que deve ser registrada em algum tipo de suporte, e ser resultado do cumprimento da missão da

organização. Esse tipo de informação denominada de informação orgânica, é que se diferencia dos outros tipos de informação existentes nas organizações.

“As informações arquivísticas são [...] extensões do pensamento e da ação humana e social, contendo, além disso, uma margem variável de imprecisão e de representação subjetiva” (SOUZA, 2002, p.12). A informação arquivística é um artefato humano com pressupostos e características específicas, criadas e acumuladas por um sujeito, seja pessoa física ou jurídica.

Assim, de acordo com o conceito apresentado por Souza, fica evidente que a característica principal das informações arquivísticas é a organicidade, ou seja, que as informações são produzidas e acumuladas e que possuem relações umas com as outras. Com base nisso, Lopes (1996, p. 35) apresenta as propriedades da informação arquivística, sendo que “a primeira propriedade da informação arquivística é a sua organicidade [...], a segunda, é a sua originalidade; a terceira, é que podem ser avaliadas de acordo com as suas idades e usos”. O mesmo ainda diz que

“...a primeira peculiaridade da informação arquivística é a natureza limitada de seus suportes; a segunda, refere-se à noção de acumulação de informações (produzidas ou recebidas) por um sujeito (pessoa ou organização) com atividades e características cognoscíveis; a terceira, refere-se às atividades geradoras que podem ser administrativas, técnicas ou científicas” (LOPES, 1996, p. 35)

Informações arquivísticas como o conjunto de documentos presentes nos arquivos, que concede ao pesquisador elementos que possibilitem a execução das tarefas rotineiras (VEIGA, 2006). Neste sentido, a informação arquivística é um elemento que potencializa as atividades da instituição, auxiliando na produção intelectual da administração.

A informação orgânica, mais conhecida como informação arquivística, é utilizada pelas organizações, tanto pelo seu valor primário, que auxilia nas decisões, nas ações e no controle das decisões e as ações empreendidas, quanto pelo seu valor secundário, a fim de efetuar pesquisas retrospectivas que põem em evidência decisões e ações passadas (ROUSSEAU e COUTURE, 1998).

Nota-se assim, que as informações arquivísticas são complexas e exigem um tratamento adequado, diferentemente das milhares de informações que encontramos a todo momento e que, muitas delas, nem são consideradas úteis para o que precisamos. Nesse contexto, convém lembrar das funções arquivísticas que se norteiam nos princípios, métodos e técnicas da ciência Arquivística, a qual tem nos documentos e informações seu objeto de estudo e trabalho. Dessa maneira, são reforçados os princípios e teorias arquivísticas, os quais são evidenciados nas características das informações arquivísticas apresentadas por Lopes.

2.2 As funções arquivísticas

As instituições, nos seus diferentes setores, ao desenvolver suas atividades geram documentos, que acumulam informações relevantes à preservação de sua memória e suas ações cotidianas (informações arquivísticas). Sendo assim, as informações arquivísticas merecem um tratamento adequado, pois são elas que formam os arquivos das instituições.

Os arquivos são definidos como “conjunto de documentos produzidos e acumulados por uma entidade coletiva, pública ou privada, pessoa ou família, no desempenho de suas atividades, independentemente da natureza do suporte” (DBTA, 2005, p.27). Mário (2005) refere-se ao arquivo como um centro de informações orgânicas, ou seja, informações que possuem relação uma com a outra e são resultantes da mesma função ou atividade, que busca atender à administração, assessorar nas tomadas de decisão e possibilitar a continuidade dos trabalhos da instituição. Portanto, uma das funções do arquivo é facilitar o acesso às informações contidas nos documentos, além de comprovar ações da empresa por meio dos mesmos.

Para que o arquivo cumpra com sua função é necessário o auxílio de profissionais que estudam sobre eles. Assim, ressalta-se o papel da Arquivística, a qual é uma disciplina ou uma ciência que estuda a gestão da informação orgânica (arquivos) e que forma esses profissionais chamados de arquivistas.

O arquivo pode ser considerado como um sistema de informação bidimensional, pois engloba a estrutura orgânica e a função uso ou serviço e, semi-fechado, onde se projeta a entidade produtora/receptora de informação e se condensa, obviamente, o tratamento eficaz da mesma informação (MÁRIO, 2005). Esse tratamento dado às informações é baseado nos princípios, técnicas e métodos da Arquivística, a qual é vista sob três enfoques diferentes ou correntes de pensamento. Fonseca (2005) apresenta da seguinte maneira: a *record management*, corrente exclusivamente administrativa (principal preocupação é o valor primário dos documentos); a tradicional (ressalta unicamente o valor secundário dos documentos); e a integrada e englobante (se preocupa simultaneamente com o valor primário e o valor secundário dos documentos).

A Arquivística Integrada é a corrente mais aceita nos dias atuais. Ela baseia-se na cientificidade e na pesquisa, propõe o tratamento dos arquivos desde sua criação até sua destinação final e têm nos princípios arquivísticos e na teoria das três idades o seu embasamento.

O Princípio de Respeito aos Fundos ou então chamado de Princípio da Proveniência traz que toda documentação resultante das atividades de alguma pessoa ou instituição não deve ser misturada com a de outra pessoa ou instituição e se constituirá num fundo. Fundo é “conjunto de documentos, independentemente da espécie, suporte, criados e recebidos e

utilizados por uma pessoa física ou jurídica no exercício de suas atividades” (LOPES, 1996). Segundo Lopes (apud GARCIA, CASTANHO e SILVA, 2006) a noção de fundo está relacionada ao conjunto de informações e, não de arquivos, os subfundos referem-se às informações geradas por partes de uma macroorganização, com características semelhantes a do fundo; as séries e subséries refletem o conhecimento da organização nas diferentes atividades, funções e estruturas.

O outro princípio que norteia a Arquivística Integrada é o Princípio de Respeito à Ordem Original que diz que o arranjo dado pela entidade de origem deve ser mantido (DBTA, 2005). Esses dois princípios apresentados são a base teórica que norteia o desenvolvimento de uma política arquivística eficiente e científica.

A teoria das três idades divide os arquivos em três fases (ciclo vital dos documentos) de acordo com seu valor (primário ou secundário) e sua frequência de uso: arquivo corrente, intermediário e permanente. No arquivo corrente estão os documentos de valor administrativo, jurídico e fiscal (valor primário) cujo uso é freqüente. No arquivo intermediário encontram-se os documentos ainda de valor primário, mas não mais de uso freqüente da administração. O arquivo permanente abriga a documentação de valor secundário, ou seja, aquela de valor histórico e preservação de memória, servindo para pesquisa (LOPES, 1996).

De acordo com os princípios e a teoria apresentada a Arquivística Integrada ainda propõe que se desenvolva uma gestão de arquivos (gestão de documentos) que contemple todas as funções arquivísticas em torno do ciclo vital dos documentos. A gestão de arquivos é definida, portanto, como “conjunto de procedimentos e operações técnicas referentes à produção, tramitação, uso, avaliação e arquivamento de documentos em fase corrente, e intermediária, visando sua eliminação ou recolhimento para guarda permanente” (DBTA, 2005, p. 100). A gestão de documentos envolve desde a criação até a destinação final dos documentos contemplando a criação, a aquisição, a classificação, a avaliação, a descrição, a conservação e a comunicação (ROUSSEAU e COUTURE, 1998).

Rousseau e Couture (1998) defendem a arquivística integrada, como sendo a única a assegurar uma política integrada de organização de arquivos, permitindo um rápido acesso às informações, indispensáveis ao funcionamento administrativo das organizações. Trata-se, portanto, de considerar as informações arquivísticas de forma global, através da integração dos procedimentos de classificação, avaliação e descrição, onde a classificação é vista como base para os demais procedimentos.

A classificação, “ordenação intelectual e física de acervos baseados numa proposta de hierarquização das informações referentes aos mesmos” (LOPES, 1996, p.89), é a base para a realização das demais funções, devendo, portanto, ter início nos arquivos correntes. A classificação se torna possível após o estudo da instituição, suas funções e atividades e a

partir do levantamento dos tipos documentais que resultaram dessas funções. O plano de classificação, instrumento resultante desse processo, auxilia na gestão dos documentos e propicia o acesso e o conhecimento dos documentos que a instituição produz. (LOPES, 1996).

Outra função arquivística relevante é a avaliação, que permite estabelecer os prazos de guarda dos documentos em cada idade de acordo com os valores (primário e secundário) e usos que eles possuem. Lopes (1996), de acordo com a Arquivística Integrada, diz que a avaliação pode ser realizada junto com a classificação, pois a partir dos dados coletados na classificação já se está atribuindo valor aos documentos.

Na avaliação são produzidos instrumentos que também auxiliam na gestão dos documentos. Entre eles, a tabela de temporalidade é essencial, pois contém os tipos documentais, o prazo de guarda em cada fase do ciclo de vida e o destino dos documentos após o cumprimento de sua função nas duas primeiras fases (corrente e intermediário). Assim, a tabela de temporalidade, ligada aos valores dos documentos, torna-se um instrumento classificatório, avaliativo e descritivo (LOPES, 2000). Com a avaliação é possível reduzir as massas documentais, liberar espaço físico nos arquivos e principalmente recuperar as informações com mais agilidade.

A descrição, que já inicia na classificação com a produção do plano de classificação, é o detalhamento dos documentos através de instrumentos de pesquisa que permitirão o fácil e rápido acesso às informações contidas nos documentos. Continua na avaliação com a elaboração da tabela de temporalidade, e se aprofunda com a elaboração de instrumentos de pesquisa como o guia, inventário, catálogo, etc. (LOPES, 1996). Assim, concorda-se com o autor quando diz que a classificação, a avaliação e a descrição são funções complementares e inseparáveis.

A descrição permite a contextualização e compreensão do conteúdo de um arquivo possibilitando também a localização das informações e documentos (LOPEZ, 2002). Essa localização é permitida através dos instrumentos de descrição, ao quais são instrumentos auxiliares na identificação, localização e consulta de documentos e suas informações. (DBTA, 2005). A partir desses instrumentos pode-se também realizar a difusão de um arquivo, isto é, “a divulgação do ato de tornar público, de dar a conhecer o acervo duma instituição assim como os serviços que esta coloca a disposição dos seus usuários” (PEREZ, 2004). Assim, os instrumentos produzidos na descrição possibilitarão ao público o conhecimento do arquivo.

A função conservação é necessária para que a documentação não se desgaste com o tempo, permitindo seu acesso e uso por um longo período. Esta função é realizada a partir de medidas que detenham o desgaste ou mantenham a estabilidade do documento. Através

de uma boa conservação os documentos podem ser preservados para memória da instituição e acessíveis à pesquisa.

O arquivo situa-se num contexto administrativo e organizacional em que a informação deve ser considerada, organizada e tratada igualmente dos demais recursos da instituição, pois ela é um dos elementos essenciais para que a instituição possa atingir seus objetivos (CORNELSEN e NELLI, 2006).

A gestão documental permite o controle dos documentos e informações, garantindo eficácia e eficiência, economia e racionalização dos processos da organização. É por meio da gestão de documentos que os procedimentos arquivísticos de classificar, avaliar, descrever e conservar são aplicados. Além disso, é por meio da gestão de documentos que as organizações podem definir seus propósitos, metas e estratégias, possibilitando a tomada de decisões e permitindo ainda, a avaliação dos resultados dos processos realizados (BORKOVSKI, 2005).

A agilidade e o auxílio no processo decisório, tão importante para as instituições nos dias atuais, tornam-se possíveis através de um sistema de informações, que tem como objetivo a coleta, a análise, a guarda e a recuperação das informações e só será implantado com sucesso se todos da empresa participarem na geração das informações e na elaboração dos documentos (OLIVEIRA, 1994).

Os arquivos servem de base para as decisões gerenciais, enquanto informação e instrumento decisivo no desenvolvimento social, econômico, científico e tecnológico (GARCIA, 2000). Sendo assim, é indispensável uma eficiente gestão de documentos, a qual possibilite que as informações circulem constante e eficientemente por todos os setores da empresa, para que o arquivo cumpra o papel de assessorar a tomada de decisão nas instituições. Kurtz (1997) ressalta que os arquivos além de constituírem-se órgãos de assessoramento e de pronta informação sobre os documentos produzidos são gestão antes que cultura e história, e se constituem, desta forma, a estrutura essencial ao processo de tomada de decisão.

2.3 O processo de tomada de decisão

Tomar decisões é o processo pelo qual são escolhidas algumas ou apenas uma entre muitas alternativas para as ações a serem realizadas em razão de um problema. As decisões são escolhas tomadas com base em propósitos, são ações orientadas para determinado objetivo e, o alcance deste objetivo determina a eficiência do processo de tomada de decisão.

Chiavenato (1994) afirma que a tomada de decisão é uma atividade complexa que envolve escolha entre alternativas, levando-se em consideração uma série de critérios que auxiliam no processo decisório, com a finalidade atingir metas.

A decisão compreende três fases principais: descobrir em que momento deve ser tomada; identificar os possíveis cursos de ação; e poder decidir entre uma delas. Nesse processo, é preciso, no primeiro momento, analisar o ambiente a procura de situações que exigem uma decisão, na qual a coleta de dados é extremamente importante. Na seqüência, é realizada a estruturação, ou seja, buscar, criar, desenvolver e analisar alternativas possíveis. A terceira e última fase se caracteriza pela escolha da melhor decisão (SIMON apud LOUSADA e VALENTIM, 2008).

O processo de tomada de decisão também pode ter três outras características: envolvimento, reversibilidade, realimentação. A decisão por envolvimento é classificada em baixo, médio e alto. A decisão de baixo envolvimento ocorre quando uma única pessoa decide sozinho sobre o fato, sem consultar nada nem ninguém. A de médio envolvimento é tomada pelo profissional levando em conta as opiniões, restrições e questões levantadas durante a discussão com os demais envolvidos. E a decisão de alto envolvimento ocorre quando todos os envolvidos participam de forma ativa e democrática. O ideal é quando a decisão é tomada por consenso. A reversibilidade é quando o processo de decisão pode ou não ser revertido. E a realimentação é quando o processo de decisão pode ser subdividido em etapas, ou seja, as decisões podem ir sendo tomadas etapa por etapa, sendo os resultados reavaliados e incorporados ao próprio processo de tomada decisão atual e futura (GOLDIM, 2007).

As decisões também são tomadas nos três níveis organizacionais: estratégico, tático, operacional. No nível estratégico, quem tem o poder de tomar as decisões é o alto escalão da instituição e se referem aos objetivos e às políticas de uma maneira geral da instituição. No nível tático, o qual é composto por gerências, divisões e departamentos, as decisões são, normalmente, para cumprir as determinações definidas pelo nível estratégico. E as decisões tomadas por setores e seções relacionadas às atividades rotineiras da instituição são de nível operacional.

O processo decisório pode ser caracterizado como um processo dinâmico, por meio do qual o gerente determina atividades ou a transformação das mesmas dentro de uma organização (BORGES, 1995). Esse processo se torna necessário a partir de alguma necessidade que a instituição esteja enfrentando e que precisa resolver para atingir seus objetivos. A partir da escolha da melhor alternativa é necessário que se acompanhe o processo implantado, avaliando os resultados e comparando com os planejados.

Essa metodologia adotada para a tomada de decisão é reforçada por Guimarães e Évora (2004) que dizem que a decisão deve ser fruto de um processo sistematizado, que

começa no estudo do problema a partir de um levantamento de dados, produção de informação, elaboração de propostas de soluções, escolha da decisão, viabilização e implementação da decisão e análise dos resultados obtidos.

Alguns estudos sobre processo de decisão das instituições dizem que os principais elementos que auxiliam nesse processo são as condições de incerteza, risco ou certeza que se encontram no ambiente (SILVA, 2004). E isso deve ser bem avaliado pelo responsável pela tomada de decisão.

Existem variáveis que interferem no processo de tomada de decisão e que devem ser devidamente analisadas, entre elas: os objetivos da organização, os critérios de racionalidade e de eficácia, as informações (a falta ou excesso, situação de incerteza, complexidade e conteúdo), raciocínio, valores, crenças, recursos (SILVA, 2004). Todas essas variáveis são subsídios para que o responsável pelo processo possa tomar decisões acertadas. Por isso também que é importante que tudo seja bem elaborado e seguro.

Mas, nem sempre o processo de tomada de decisão é desenvolvido de maneira estruturada e sistemática como os autores nos colocam. Na maioria das vezes as decisões são tomadas de acordo com a intuição e experiência do responsável pelo processo, o que acaba resultando, muitas vezes, em prejuízo para a instituição.

Uma maneira de obter um resultado mais favorável é estruturar a decisão de maneira clara, facilitando o reconhecimento do real problema que se está enfrentando (FERREIRA apud LOUSADA e VALENTIM, 2008). Para isso, o autor afirma que é necessário seguir quatro passos: estruturá-la; buscar informações não só superficialmente, mas também exaustivas, bem como decisões que já foram tomadas e que apresentam similaridades, e que possam colaborar de alguma forma; identificar as informações que contrariam a provável decisão, pois será possível analisar os riscos que a provável decisão trará para a organização; criar regras para racionalizar o processo, de maneira a torná-lo mais organizado; e, sempre utilizar o *feedback*.

O sucesso do tomador de decisão vai depender, muitas vezes, da eficiência quanto ao uso de informação e da aplicação da informação apreendida, pois a informação é, cada vez mais, dinâmica e complexa. Por isso é essencial que se realize uma filtragem das informações que são relevantes para o processo decisório, a qual envolve múltiplas questões de ordem política, econômica, tecnológica e, muitas vezes, pode confrontar interesses pessoais com interesses da própria instituição.

Nesse caso, e de acordo com vários autores, a informação é um recurso primordial para a tomada de decisão e que, se estas informações estiverem organizadas e acessíveis permitirá que o responsável pela tomada de decisão a faça de maneira segura e correta. Para que a tomada de decisões seja eficaz é preciso cuidado com a integridade, a precisão,

a fidedignidade, a confiabilidade, a qualidade e o valor geral da informação, entre outros requisitos (MORENO, 2007).

Hoje, informação é poder, devendo, cada vez mais, aparecer como suporte desde o planejamento, a execução, o controle, que se consubstancia no processo de gestão (MÁRIO, 2005). Essa visão de informação possibilita que as atividades sejam desenvolvidas de maneira segura, facilitando sua projeção financeira e o alcance de seus objetivos. E é por isso também, que as informações precisam estar inseridas num processo de gestão para que venha a colaborar com os demais processos, seja no complexo processo de tomada de decisão, seja no desenvolvimento de atividades rotineiras.

2.4 A relevância das informações como auxílio no processo de tomada de decisão

As instituições se apóiam nas informações para desenvolver suas atividades, sendo estas, consideradas um dos insumos básicos das instituições. As informações estão presentes desde o conhecimento do mercado e definição dos produtos e serviços até a produção dos mesmos. Elas são criadas em função de seu valor primário e algumas serão mantidas em razão de seu valor secundário.

O valor primário das informações é evidenciado através do uso e valor para as decisões e ações da instituição. Logo, “no atual contexto, torna-se evidente que a organização que dispõe mais rapidamente das melhores informações, pouco importando a sua proveniência, o seu suporte ou tipo é a que alcança maior *performance* e maior competitividade” (COUTURE E ROUSSEAU, 1998, p. 62).

Hoje, com o avanço das tecnologias houve uma explosão de informações, o que tem sido identificado como uma dificuldade em momentos de decisão. A internet é um exemplo prático desse amontoado de informações que circulam pela rede. Raposo (2006, p. 06) diz que “vivemos “*plugados*”, conectados, on-line, “recebendo” informações *full-time*, buscando informações o tempo todo, mas quase sempre e em primeiro lugar nesse mundo mágico chamado internet”. Para ele, a informação vai além de sua importância na tomada de decisão, torna-se uma mercadoria, um bem.

A informação, o conhecimento e o planejamento são elementos que subsidiam a tomada de decisão, uma vez que, quanto mais incertezas surgem no ambiente organizacional, maior será a dificuldade encontrada pelos dirigentes, para programar e normatizar suas atividades, necessitando assim que um maior número de informações sejam processadas, dando apoio as tarefas desempenhadas (CARVALHO apud LOUSADA e VALENTIM, 2008).

Porém, as informações precisam ser gerenciadas adequadamente, de acordo com técnicas e métodos capazes de tratar, preservar e de torná-las acessíveis. Como existem muitas informações circulando é necessário pensar como Rousseau e Couture (1998, p. 62) quando nos dizem que “a informação deve ser cada vez mais considerada como um todo gerido sistematicamente, coordenado, harmonizado, objeto de uma política clara tal como de um programa alargado de organização e de tratamento”.

A massa documental quando é gerenciada, tratada, armazenada e acessível de forma eficiente, torna-se um instrumento de melhoria de desempenho, de aumento de competitividade, bem como de maior eficácia obtida através dos resultados das tomadas de decisão (TORRIZELLA, 2008).

Alguns autores trabalham com a questão do uso da informação e sua relação com a tomada de decisão. Guimarães e Évora (apud PERES, 2005) são uns dos autores que fundamentam os seus trabalhos em torno do uso da informação pela gerência para a tomada de decisão. De acordo com os mesmos, a forma como a informação é obtida, organizada, gravada, recuperada e posteriormente utilizada permite aos usuários mais segurança no momento da tomada de decisão. Dizem ainda que o processo de tomada de decisão “exige informações objetivas e quantificáveis, requerendo a utilização de recursos informacionais que possam organizar, recuperar e disponibilizar as informações coletadas durante o processo de trabalho” (GUIMARÃES e ÉVORA apud PERES, 2005, p.46).

O estudo da estrutura da organização permite conhecer o processo de comunicação formal e informal, reconhecendo-o como meio pelo qual os indivíduos se relacionam dentro da organização e como é empregado para apoiar as decisões, visando ao alcance dos objetivos institucionais. Nestes ambientes, valores são agregados à informação, transformando-a em matéria-prima para o desenvolvimento do produto da instituição. Seu objetivo principal é a busca da tomada de decisão certa, no momento oportuno, com as pessoas apropriadas, a partir da informação adequada, com o menor custo possível (GUIMARÃES e ÉVORA, 2004).

Assim, as informações são produzidas e circulam pelas instituições tanto de maneira formal, onde é fácil identificá-las e estão evidentes, como também de modo informal, ou seja, espontaneamente, não é registrada em nenhum suporte, mas existe e faz parte dos processos da instituição.

Para o gerenciamento do comportamento informacional nos ambientes empresariais é preciso definir alguns aspectos como: tornar claros os objetivos e estratégias da organização; identificar competências informacionais; concentrar-se na administração de tipos específicos de conteúdos da informação; atribuir responsabilidades pelo comportamento informacional; criar uma rede de trabalho responsável pelo comportamento informacional e apresentar a todos os problemas do gerenciamento da informação (DAVENPORT, apud GUIMARÃES e ÉVORA, 2004).

Portanto, o processo decisório envolve muitas e diversificadas informações. A partir do problema detectado já se pode identificar as oportunidades de solucionar o mesmo, através das condições tanto internas quanto externas, envolvendo relatos, comunicações, notícias, as quais se constituem em informações.

Butti (apud MÁRIO, 2005, p.111) nos diz que “um dos maiores problemas de gestão empresarial da atualidade consiste, paradoxalmente, na informação. Seu excesso, escassez ou a imperícia em sua manipulação subtraem seu poder de agregar qualidade e produtividade à organização”. Porém, se essa informação passar por um controle, manipulação e preservação será considerada como uma vantagem competitiva, pois agregará algo a mais para as instituições. A informação é uma grande arma para prevenir ameaças e detectar oportunidades.

O uso da informação é evidenciado também quando a instituição ou a pessoa tem algo a cumprir, a provar, a determinar, etc., e irá recorrer às informações registradas em diferentes suportes para isso. (PERES, 2005). A informação envolve decisões sobre recursos humanos, modelos gerenciais, gestão do relacionamento entre as diversas áreas da organização, gestão dos processos, arquitetura da informação, competência técnica para avaliação tecnológica, infra-estrutura, o que implica previsão orçamentária, políticas de acesso, entre outros (RAPOSO, 2006).

Borges (1995) salienta que se torna cada vez mais necessário um número maior de informações, existentes em ambientes econômico, técnico, político e social. Para ela, as informações relativas aos resultados possibilitarão a avaliação do processo, permitindo mudanças e melhoria das ações ou alteração da própria decisão. Uma mesma informação pode vir a ser utilizada em diferentes momentos para diferentes fins e por pessoas diversas no mesmo processo decisório. Sinal de que as informações circulam constantemente pela instituição e que precisam estar prontamente acessíveis.

A organização necessita comprovar as suas atividades, ações, tomadas de decisão etc., por isso a gestão documental é tão importante, visto que as informações orgânicas têm papel fundamental e, nesse sentido, a prática arquivística se faz necessária em ambientes organizacionais. No Brasil, o direito à informação é constitucional, mas alguns administradores desconhecem a importância das informações, principalmente, os que atuam em organizações públicas, contudo, a informação está se tornando, cada vez mais, imprescindível (MORENO, 2007). A agilidade e confiabilidade das informações são fundamentais para o sucesso do processo de tomada de decisão. Portanto, a informação deve estar disponível quando necessária, deve ser confiável, apresentada de modo seguro e de forma que o decisor consiga interpretá-la facilmente.

Assim, muitos administradores começam a perceber a relevância da organização das informações (e conseqüentemente dos arquivos) como principal responsável pela agilidade

de resposta, quer seja na tomada de decisões, dissoluções de dúvidas internas, prestação de contas, na comprovação de direitos bem como, na garantia e preservação da memória. Assim, destaca-se o arquivista, que deve ser capaz de gerenciar as informações de modo a atender as necessidades que esses administradores e os usuários possuem (MÁRIO, 2005).

A importância da informação estratégica, visto que subsidia a tomada de decisão da alta administração e possibilita aos analistas estratégicos definirem para a organização, as diretrizes, as prioridades, os indicadores de desempenho, os planos e planejamentos, ou seja, os cenários futuros, a missão e as metas, a atuação na sociedade e a imagem institucional (VALENTIM, 2002). Com efeito, a tomada de decisões estratégicas é produto de avaliações, embasadas em processos estruturados de coleta, organização e difusão de informações, possibilitando, desta forma, apoio na tomada de decisão (DEBERTOLI et al., apud MORENO, 2007).

A informação, além de ser correta, deve ser comunicada à pessoa certa, no momento certo, a fim de garantir um alto nível de eficácia no processo decisório. Os documentos/informações arquivísticas dão suporte às atividades administrativas, legais, fiscais, contábeis, científicas, culturais, etc. de qualquer organização. A informação para o administrador não é um fim em si mesma, mas sim a entrada para o processo de tomada de decisão (MINTZBERG apud MORENO, 2007).

As informações registradas, arquivísticas ou não, quando organizadas, facilitam a recuperação e disseminação, produzindo conhecimento, adicionadas as não registradas, vão desencadear em ações efetivas ou escolhas de alternativas para o processo decisório que vai determinar o desempenho da organização (MORENO, 2007).

Para as instituições, a informação é a base para a tomada de decisão, e, para que a solução sugerida aos problemas seja efetiva e acertada, as informações devem ser precisas, relevantes, oportunas, permitindo uma abordagem completa da situação (GUIMARÃES E ÉVORA, 2004). Autores afirmam ainda que quase todos os setores de uma instituição precisam e são responsáveis pela circulação de informações relevantes para o processo decisório. No âmbito empresarial é extremamente importante o registro de informações geradas internamente, uma vez que auxilia no processo de tomada de decisões, bem como externamente na medida em que essas informações serão coletadas, analisadas e tratadas a fim de propiciar a empresa obter vantagem competitiva no mercado em que atua, ou seja, as informações arquivísticas são importantes quando organizadas, tratadas e gerenciadas, pois facilitam a disseminação e a recuperação da informação organizacional.

Por isso que as informações, sejam arquivísticas ou não, são fundamentais e muito utilizadas pelas instituições. As informações classificadas como não arquivísticas são de uso momentâneo e possivelmente não servirão por muito tempo, tendo o objetivo principal

somente informar. Já a informação arquivística é utilizada com o objetivo de decidir, de agir e de controlar as decisões e as ações empreendidas e, ainda, a fim de efetuar pesquisas retrospectivas que ponham em evidência decisões ou ações passadas. Reduzindo, assim, a incerteza e tornando a tomada de decisões mais segura, a partir do aprofundamento do conhecimento da cultura institucional e do processo decisório. (SOUZA, 2002)

A informação arquivística é indispensável, sendo utilizada e necessária como aporte ao processo de tomada de decisão (MORENO, 2007). Sendo assim, é necessário que essas informações estejam inseridas numa gestão, denominada por Raposo (2006), de Gestão da Informação, a qual pode ser:

- aplicada à prática gerencial (individual). O gerente, assim, deveria estar consciente de que a informação é uma fonte para desenvolver e utilizar como parte integral do seu trabalho, ou seja, seria uma competência pessoal – mas desejável para qualquer gestor;
- aplicada em nível organizacional. Nesse caso, as organizações devem ter estruturas para a Gestão da Informação. Hoje se fala muito em “Arquitetura da Informação”, e é nesse contexto que a gestão da informação em nível organizacional pode ser melhor compreendida.
- aplicada a ferramentas e habilidades utilizadas para ajudar na própria gestão da informação (uma retroalimentação), podendo ser tanto analíticas quanto práticas (ou ambas). (RAPOSO, 2006, p.09).

Como se pode ver na citação acima, a informação está em todo lugar e pode ser aplicada de várias maneiras pela instituição. Sendo assim, a informação que é fundamental para as instituições, deve ser de responsabilidade de todos os gerentes da organização, devendo perpassar toda a organização.

Desse modo, a gestão da informação nas instituições deve fazer parte do planejamento e gestão estratégicos, caso contrário, esse planejamento e gestão não terão sentido (RAPOSO, 2006). Sendo assim, concorda-se com Torrizella (2008) quando diz que a gestão da informação e, mais especificamente, a gestão documental é um instrumento estratégico para o processo de tomada de decisão. Por isso, a gestão da informação deve ser planejada e implantada juntamente com as demais gestões existentes nas instituições, pois assim, além de identificar os problemas e necessidades desde o momento em que eles “nascem”, é possível que as gestões se desenvolvam de maneira integrada e eficiente.

A forma como a informação se encontra, também, faz muita diferença, porquanto ela tem que ser selecionada, coletada, tratada, processada, armazenada e gerenciada de forma eficiente, visando dar acessibilidade e usabilidade aos usuários da organização, pois quanto mais fácil e rápida a recuperação da informação, mais ágil será a tomada de decisão ou usá-la para a resolução de problemas organizacionais (TORIZELLA, 2007).

Flippo (apud BORGES, 1995) afirma que

o primeiro e mais crucial passo inclui não somente definir a informação necessária, mas também especificar quando e em que formato a informação deverá ser disponibilizada. Os tomadores de decisão devem

participar do processo de definição de necessidades e avaliar o valor que a informação terá como ferramenta para a tomada de decisão.

A falta de uma estrutura informacional organizada impede, principalmente, que haja uma boa comunicação entre os diferentes setores, dificultando o desenvolvimento de atividades e tarefas, bem como a tomada de decisão. Para haver maior competitividade é necessária criatividade, reagir rapidamente às mudanças, bem como saber utilizar a melhor maneira possível a informação e o conhecimento organizacional. As organizações devem gerenciar a informação de forma integrada, a fim de usá-la no momento da tomada de decisão e compartilhar a informação gerada internamente.

Um tomador de decisão pode buscar informações também de situações já ocorridas, a fim de analisar e tomar a melhor decisão, a partir do que foi realizado antes. E, para isso, é necessário que as informações de fatos passados estejam preservadas e acessíveis, tornando-se outro aspecto que evidencia a relevância de ter uma gestão arquivística implementada.

Alguns meios constituem-se em locais de circulação de informação, que são: os arquivos que contém informações dos concorrentes, estudos realizados sobre o mercado, artigos de jornais e revistas e internet com informações sobre economia, política, atualidades, enfim, são utilizadas não só informações arquivísticas, mas toda e qualquer informação que possa ser subsídio para que a instituição possa atingir seus objetivos.

O papel de sistemas de informação, os serviços, produtos e fontes informacionais são considerados muito importantes, já que as informações são cada vez mais necessárias para o processo de tomada de decisões nas instituições. Assim, os responsáveis pelas decisões devem ser hábeis e inteligentes o suficiente para administrar a diversidade e volume de informações, sendo imprescindível o rápido e fácil acesso e a capacidade de análise. “O sucesso de um gerente pode ser medido pela qualidade e quantidade de suas decisões, que vão depender de sua eficiência na utilização de informações. A chave para o sucesso é obter informações úteis e exatas disponíveis no momento certo” (BORGES, 1995). A informação é um recurso indispensável para as atividades empresariais, os tomadores de decisões trabalham, na maioria das vezes, sobre pressão, necessitando agir com estratégias rápidas e confiáveis (TORRIZELLA, 2008).

Para isso, é necessário que essas informações estejam inseridas num sistema, seja de gestão de documentos, seja num sistema de informações, como abordado anteriormente. Sistemas de informação “todo conjunto de dados e informações que são organizados de forma integrada, com o objetivo de atender à demanda e antecipar as necessidades dos usuários” (GUIMARÃES e ÉVORA, 2004). Portanto, segundo elas, sistemas de informação, para apoio à decisão, são sistemas que coletam, organizam, distribuem e disponibilizam a informação utilizada nesse processo.

O profissional capacitado para aplicar as políticas arquivísticas, o arquivista, tem como uma de suas funções, atuar junto à informação de forma a disponibilizá-la com rapidez, segurança e eficiência. Os fazeres arquivísticos envolvem desde ações diretamente vinculadas a manter uma cultura organizacional voltada à gestão documental, bem como pode contribuir de forma positiva, auxiliando no desenvolvimento de atividades e tarefas organizacionais, propicia uma condição mais favorável à obtenção de vantagem competitiva sobre a empresa concorrente e na construção de conhecimento organizacional para a tomada de decisão (TORRIZELLA, 2007).

Cada vez mais a gestão da informação, desde a sua seleção, estruturação e recuperação, tornou-se um instrumento estratégico para assistir as organizações, quer sejam públicas ou privadas, no processo de tomada de decisão e na obtenção dos objetivos propostos (FACCHINI e VARGAS, 1992).

A instituição que melhor compreender que a informação, uma vez gerenciada, organizada, tratada e disseminada, deve ser considerada um recurso tão importante quanto os recursos humanos, materiais ou financeiros melhorará sua produtividade, competitividade e desempenho organizacional (CARVALHO apud LOUSADA e VALENTIM, 2008). Para Borges (1995) “a competitividade de uma empresa é diretamente proporcional à sua capacidade de obter informação, processá-la e disponibilizá-la de forma rápida e segura”. Nisso, resume-se o papel de informações organizadas e acessíveis no auxílio para a tomada de decisão das instituições e assim, conseqüentemente, possibilitem o sucesso dos negócios.

3 METODOLOGIA

A pesquisa é “questionamento sistemático crítico e criativo, mais a intervenção competente na realidade, ou o diálogo crítico permanente com a realidade em sentido teórico e prático” (Demo, 1996, p.34). O desenvolvimento de um trabalho de pesquisa envolve muitos métodos e diferentes abordagens. O que vai determinar as características da pesquisa são os meios utilizados e os objetivos que norteiam o trabalho. O presente trabalho é caracterizado por ter uma abordagem qualitativa, por apresentar dissertativamente o tema de pesquisa e suas conclusões. Do ponto de vista de procedimentos técnicos é uma pesquisa bibliográfica, a qual foi desenvolvida com base em livros, artigos, teses, dissertações disponíveis em sites da internet e material impresso. A pesquisa bibliográfica é caracterizada por ser desenvolvida com base em material já elaborado, constituído principalmente de livros e artigos científicos (GIL, 2002).

Com a pesquisa analisou-se o que vem sendo abordado por autores e pesquisadores sobre o papel da informação na tomada de decisões das instituições. Portanto, para o desenvolvimento do trabalho foi necessária muita leitura e análise dos textos. Fundamentase somente na busca por material que possibilite a análise e construção da pesquisa.

Assim, para dar início à pesquisa foi necessário pesquisar sobre o assunto em vários materiais bibliográficos como artigos, teses, monografias, livros, revistas e sites na internet. Foi realizada uma triagem dos materiais, a qual teve enfoque em textos que tinham como tema as informações de maneira geral e as informações arquivísticas e em materiais que abordavam assuntos ligados à Administração, detendo-se mais no processo de tomada de decisão. A maioria dos materiais foi pesquisada na internet, em sites confiáveis, isto é, em bases de dados como artigos, teses, dissertações, etc. Para que a pesquisa fosse refinada e trouxesse somente os textos de interesse foram inseridos nessa ferramenta os assuntos (tema) anteriormente citados. A pesquisa com base nos materiais impressos foi realizada em livros e artigos de posse da própria pesquisadora.

Na fase da triagem foram realizadas leituras breves e superficiais dos materiais, os quais possibilitaram encontrar diversos textos que abordam sobre o tema de pesquisa escolhido. A partir disso, foram selecionados os materiais que iam ao encontro dos objetivos do trabalho para a realização de uma leitura mais detalhada. As informações obtidas através da leitura e interpretação dos textos foram analisadas e estruturadas em uma ficha resumo contendo o tipo de material pesquisado, o título, o (s) autor (es), e o que ele (s) aborda (m) sobre o tema. Esse tipo de instrumento possibilitou o controle e conhecimento do que foi pesquisado e quais materiais seriam analisados e utilizados para construção da pesquisa.

Após essa etapa, utilizou-se a ficha resumo para selecionar, rever os materiais e aprofundar os estudos numa análise mais rigorosa sobre o tema da pesquisa. A análise resultante dos dados obtidos pela leitura de cada texto está descrita no capítulo 4, no qual também é realizada a discussão dos resultados. A partir dos mesmos foi possível traçar as considerações a que se chegou após a análise, cumprindo com os objetivos determinados pela pesquisa.

4 APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

As informações desempenham importante papel no desempenho dos negócios das instituições. Elas são fator chave para o desenvolvimento das metas e planos, comprovação das atividades, tomada de decisões sobre o rumo das ações e preservação de sua memória.

A partir dos estudos realizados com os autores pode-se fazer a distinção entre informações meramente informativas e as que se constituem em informações arquivísticas, as quais são imprescindíveis para as instituições e que se tornarão o arquivo destas. As informações arquivísticas são “um artefato humano com pressupostos e características específicas, criadas e acumuladas por um sujeito, seja pessoa física ou jurídica” (SOUZA, 2002, p.12). Acrescenta-se à definição de Souza que essas informações são resultado das atividades desenvolvidas por esse sujeito. Assim, a quantidade de informações que são produzidas, tramitam e são armazenadas é cada vez maior, devido à complexidade das funções das instituições.

Ao considerar que existem e circulam constantemente inúmeras e diferentes informações pelo mundo, torna-se emergente que essas informações sejam geridas segundo princípios, métodos e técnicas adequados. Até porque, no mundo em que vivemos, onde a concorrência é cada vez mais acirrada, as instituições que tiverem as informações mais precisas e prontamente acessíveis quando precisarem é que serão destacadas das demais.

Para que a instituição possa atingir seus objetivos e se sobressair no mundo de negócios são necessárias diversas ações, entre elas, a tomada de decisão. Esse processo é de extrema relevância, pois é a partir dele que são vistos os resultados. O responsável pela tomada de decisão precisa de muitos subsídios para que possa tomar a decisão mais adequada e da qual dependerá o desenvolvimento de outras funções e o sucesso de sua instituição.

Um dos subsídios para que o processo de tomada de decisão seja mais eficaz e adequado é uma gestão eficiente dos documentos/informações de sua instituição. Essa gestão só é possível com o auxílio de um arquivista, o qual implantará, coordenará e acompanhará todas as políticas de gestão arquivística que possibilitará o acesso e disponibilização das informações às instituições.

“Nos modelos de decisão em que a situação é resultado de um processo mais qualitativo, percebemos que as transformações apontam para um redirecionamento dos objetivos da organização, antes voltados para o controle da produção de bens e serviços, hoje baseados na informação, onde sistemas de informação contribuem com dados processados que serão utilizados na tomada de decisão” (PERES, 2005, p. 47).

Enquanto elementos fundamentais de apoio às decisões gerenciais, as informações precisam ser acessadas para que possam constituir fonte de conhecimento, porém isto só é possível se fizerem parte de um conjunto sistemático, estruturado e organizado. Os profissionais devem procurar iniciativas que visem atender às tendências atuais, buscando gerir as informações organizacionais de forma integrada, viabilizando o acesso e a utilização dos arquivos (GARCIA, 2000).

As informações precisam estar organizadas, acessíveis e prontamente disponíveis quando solicitadas para que o objetivo pelo qual foi elas foram criadas possa ser atingido. Quando são gerenciadas, tratadas, armazenadas e acessíveis de forma eficiente, as informações tornam-se um instrumento de melhoria de desempenho, de aumento de competitividade, bem como de maior eficácia obtida através dos resultados das tomadas de decisão (TORRIZELLA, 2008).

Rousseau e Couture (1998) alertam que as organizações nem sempre percebem de que a informação constitui um recurso fundamental, estando no mesmo nível que os recursos humanos, materiais e financeiros, devendo, portanto, ser tratada e devidamente valorizada.

O processo de tomada de decisão requer informações completas, claras, quantificáveis, dependendo, para isso, de um sistema que possa organizar, acessar e disponibilizar essas informações (GUIMARÃES e ÉVORA apud PERES, 2005). A tomada de decisões estratégicas depende também de avaliações precisas, embasadas em processos estruturados de coleta, organização e difusão de informações, possibilitando, desta forma, apoio na tomada de decisão (DEBERTOLI apud MORENO, 2007).

Ao compartilhar das afirmações dos autores, é possível verificar que a organização, o controle e o fácil e rápido acesso às informações são relevantes para a eficiência do processo de tomada de decisões e, que para que estas informações possam auxiliar, cada vez mais e melhor, no desempenho das atividades e processos como um todo da instituição elas precisam de uma gestão arquivística, coordenada por um profissional competente e habilitado para tal.

Uma gestão adequada das informações pode contribuir para o sucesso das instituições. Torrizella (2007) afirma que se as informações forem devidamente tratadas de acordo com os métodos, princípios e técnicas adequados, os problemas de ordem administrativa, financeira e qualidade que aparecem numa má gestão tendem a ser menores ou amenizados e possibilitará a evolução e o crescimento organizacional.

No entanto, devido hoje existir muita informação circulando e influenciando as atividades das pessoas, isso acaba sendo um problema para as instituições, pois a falta, excesso ou desorganização com relação a elas pode prejudicar toda a instituição. Porém, se essa informação passar por um controle, manipulação e preservação será considerada

como uma vantagem competitiva, agregando algo a mais para as instituições (BUTTI apud MÁRIO, 2005).

Torizella (2007) é mais específico e aponta também algumas consequências que a má gestão documental pode trazer: atrasa seu desenvolvimento e acarreta prejuízos em todas as áreas, principalmente, nas áreas administrativa, financeira e da qualidade e, ela complementa dizendo que a não gestão documental e informacional trazem problemas prejudiciais e irreversíveis à empresa, como a degradação do desempenho da mesma.

Nota-se, assim, que são apresentados elementos importantes que surgem da questão de não existirem políticas arquivísticas nas instituições. A falta que essas políticas fazem nas instituições é visualizada diretamente no desenvolvimento das atividades e nos resultados. Provavelmente muitas instituições sofrem com o atraso, a falta, ou até mesmo as informações incorretas ou insuficientes por não existirem as políticas arquivísticas instituídas, acarretando, assim, o mau desempenho das mesmas.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

De acordo com o objetivo da pesquisa que é, analisar o papel que informações arquivísticas organizadas e acessíveis desempenham no processo de tomada de decisão das instituições e com a análise e a discussão dos resultados é possível apresentar algumas considerações a respeito do tema desenvolvido nessa pesquisa.

Pode-se dizer que existem diferentes tipos de informações e que estas podem ser classificadas em informações arquivísticas e meramente informações. As últimas são identificadas como qualquer informação não estruturada que cumpre o objetivo somente de informar e na maioria das vezes tem um ciclo muito curto de utilidade. Exemplos desse tipo de informação são as que se referem aos concorrentes da instituição, dados sobre economia, política, enfim, dados atuais do momento que depois de algum tempo já não serão mais úteis.

Já informações arquivísticas são aquelas em que são criadas e acumuladas por algum sujeito, seja físico ou jurídico, para cumprir o objetivo de auxiliar no desenvolvimento das atividades e preservar a história do mesmo. Trata-se de informações estruturadas e orgânicas que são de relevância para qualquer organização.

As demais informações (não arquivísticas) também auxiliam as instituições, porém como já foi dito, sua utilidade tem um prazo curto e dificilmente essas informações serão preservadas, tendo cumprido o objetivo de somente informar. Por isso, é que nessa pesquisa salientou-se a relevância somente das informações arquivísticas, pois são essas que são geradas e preservadas pelas instituições, tanto com seu valor primário, no cumprimento de fins administrativos, fiscais e judiciais, como no seu valor secundário, preservando a memória da mesma e servindo de pesquisa das ações passadas.

O processo de tomada de decisão é um dos processos que tem impacto direto no desempenho e sucesso ou não de uma instituição. Para que esse processo seja eficaz e eficiente são necessários vários elementos que irão subsidiá-lo na definição da melhor solução. Um desses elementos é a informação. A tomada de decisão precisa de muitas informações e exige que estas sejam corretas e úteis para que o futuro dos negócios esteja seguro e atinja os objetivos estabelecidos pela instituição.

Assim, torna-se clara a relação entre esse processo e as informações arquivísticas, as quais dão subsídios para que a tomada de decisão seja realizada da melhor maneira e que encontre soluções adequadas, possibilitando o sucesso das instituições.

A gestão arquivística irá auxiliar no processo de tomada de decisão desde a comprovação do desenvolvimento de suas atividades, no levantamento, análise e controle do que está sendo produzido e até mesmo na busca por informações já preservadas que

servirão de parâmetro para o que está acontecendo e precisa ser resolvido no momento atual.

Como a competitividade e a pressão para ser sempre a melhor são cada vez maiores e as inovações são constantes, as instituições precisam ser rápidas nas ações e ter o maior número e qualidade de suas informações. Nesse contexto, o processo de tomada de decisão, que é uma das funções que a instituição deve desempenhar com cuidado para que possa ter certeza da decisão mais acertada a ser tomada, é um dos que exige informações cada vez mais precisas, completas e de rápido e fácil acesso.

Nesse contexto, destacam-se os valores e usos da informação arquivística, as três fases do ciclo vital dos documentos e evidenciam-se, também, as funções arquivísticas, inseridas numa gestão arquivística de informações, como funções relevantes na melhoria do desenvolvimento e desempenho das atividades.

Portanto, com base no que foi pesquisado, nas colocações dos autores e na análise de todos os dados, é possível afirmar que se as informações forem tratadas, organizadas e devidamente preservadas, elas serão de extrema relevância em todo o processo de tomada de decisão. Isso é confirmado através das afirmações dos autores quando dizem que se não houver uma gestão das informações, as instituições dificilmente terão meios de desenvolver uma administração eficiente que possa atingir os objetivos planejados por elas.

As informações não só auxiliam o processo de tomada de decisão, mas são utilizadas também para os vários processos e gestões existentes numa instituição. Assim, nota-se a relevância das informações para toda a instituição e da necessidade de serem organizadas, para que se saiba onde e como é possível sua localização, e ainda de estarem acessíveis para que possa recuperá-las sempre que necessário e rapidamente.

A pesquisa possibilitou que se destacasse também o papel relevante do Arquivista na implantação e gerenciamento da Gestão Arquivística das informações. Tendo uma gestão de informações sob o controle de um profissional habilitado e sendo desenvolvida com a colaboração de todos da instituição, as informações não só servirão ao processo de tomada de decisão, mas em todos os processos e gestões da instituição.

Conclui-se a pesquisa afirmando que o campo para aplicação de mais pesquisas sobre o tema é amplo e merece ser melhor e mais discutido, tanto por profissionais arquivistas como por todos os demais que tem na informação seu objeto de estudo e/ou trabalho e complementa-se afirmando que o tema proporcionou ampliar o conhecimento em temas que são relevantes e que possuem uma estreita ligação de interdisciplinaridade.

REFERÊNCIAS

- ANGELONI, Maria Terezinha. **Elementos intervenientes na tomada de decisão.** Disponível em http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0100-19652003000100002&script=sci_arttext&tlng=pt. Acesso em 30 de outubro de 2008.
- ARQUIVO NACIONAL (Brasil). **Dicionário Brasileiro de Terminologia Arquivística.** (D.B.T.A.) Rio de Janeiro: Arquivo Nacional, 2005. (Publicações técnicas, nº. 51)
- BORGES, Mônica Erichsen Nassif. **A informação como recurso gerencial das organizações na sociedade do conhecimento.** Disponível em http://dici.ibict.br/archive/00000601/01/informa%C3%A7%C3%A3o_como_recurso.pdf. Acesso em 30 de outubro de 2008.
- BORKOVSKI, Andréia. **A Gestão pela qualidade e a gestão da informação arquivística: estudos e perspectivas.** Trabalho de Conclusão de Curso: UFSM, 2005.
- BRITO, Djalma Mandu. **A informação arquivística na arquivologia Pós-custodial.** Disponível em <http://www.arquivistica.net>. Rio de Janeiro, v.1, n.1, p. 31-50 jan/jun.2005. Acesso em 20 de novembro e 2008.
- CASTANHO, Denise Molon; GARCIA, Olga Maria Correa; SILVA, Rosani Beatriz Pivetta da. **Arranjo e Descrição de documentos arquivísticos.** Santa Maria: UFSM, 2006.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Teoria geral da administração.** São Paulo: Makron Books, 1993.
- CORNELSEN, Julce Mary. NELLI, Victor José. **Gestão Integrada da Informação Arquivística: O diagnóstico de arquivos.** Disponível em <http://www.arquivistica.net>. Rio de Janeiro, v.2, n. 2, p 70-84, ago./dez. 2006.
- FONSECA, Maria Odila K. **Arquivologia e ciência da informação.** Rio de Janeiro: editora FGV, 2005.
- GARCIA, Olga Maria Correa. **A aplicação da arquivística integrada, considerando os desdobramentos do processo a partir da classificação.** Dissertação (Mestrado em Administração) – Curso de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal de Santa Catarina, 2000.
- GOLDIM, José Roberto. **Características do Processo de Tomada de Decisão.** Disponível em <http://www.ufrgs.br/bioetica/decisao.htm> (2007). Acesso em 08 de novembro de 2008.
- GUIMARÃES, Elaine Marina Palhares, ÉVORA, Yolanda Dora Martinez. **Sistema de informação: instrumento para tomada de decisão no exercício da gerência.** Disponível em http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0100-19652004000100009&script=sci_arttext&tlng=pt. Acesso em 30 de outubro de 2008.
- LOPES, Luís Carlos. **A informação e os arquivos: teorias e práticas.** Niterói: EDUFF; São Carlos: EDUFSCar, 1996.
- LOPEZ, André Porto Ancona. **Como descrever documentos de arquivo: elaboração de instrumentos de pesquisa.** Arquivo do Estado e Imprensa Oficial do Estado; São Paulo, 2002.

LOUSADA, Mariana. VALENTIM, Marta Lúgia Pomim. **Informação orgânica como insumo do processo de tomada de decisão empresarial.** Disponível em <http://www.enearg2008.ufba.br/?page_id=4>. Acesso em 18 de novembro de 2008.

MÁRIO, Leandra B. **Qualidade e Informação:** uma relação de dependência. In:___ Caderno de Arquivologia 2. Santa Maria , 2005.

MORENO, Nádina Aparecida. **A Informação Arquivística e o Processo de Tomada de Decisão.** Inf.& Soc.: Est., João Pessoa, v. 17, n.1, p. 13-21, jan./abr.2007

OLIVEIRA, Marcos A L. de. **Documentação para a ISO 9000.** São Paulo: Qualitymark, 1994.

PERES, Rosanara Urbanetto. **A informação como elemento de transformação.** In:___ Caderno de Arquivologia 2. Santa Maria, 2005.

PEREZ, Carlos Blaya. **Difusão dos Arquivos Fotográficos.** In:___ Caderno de Arquivologia 2. Santa Maria: UFSM, 2005.

Pesquisa e Tratamento dos Arquivos In:___ UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA. CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS E HUMANAS. CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO A DISTÂNCIA EM GESTÃO EM ARQUIVOS. p. 19 – 56, 2008.

RAPOSO, Erivan da Silva. **Gestão da Informação – Reflexões a partir da Câmara dos Deputados.** Palestra apresentada no I Encontro de Arquivos do Legislativo. II Congresso Nacional de Arquivologia. Porto Alegre, 2006

ROUSSEAU, Jean-yves; COUTURE, Carol. Tradução de Magda B. de Figueredo. **Os fundamentos da disciplina arquivística.** Lisboa: Publicações Dom Quixote, 1998.

SIGNOR, Samantha. **A Relação do Arquivo com a implementação da Gestão da Qualidade: um estudo de caso na Unimed Vales do Taquari e Rio Pardo – RS.** (Trabalho de Conclusão de Curso): Curso de Arquivologia, UFSM, 2007.

SILVA, Antônio Fonseca da. **O Administrador e o Desafio da Tomada de Decisão.** Disponível em <http://www.informal.com.br/pls/portal/docs/PAGE/GESTAODOCONHECIMENTOINFORMALINFORMATICA/ARTIGOSGESTAODOCONHECIMENTO/ARTIGOSGC/ARTIGO_030204.PDF>. Acesso em 06 de novembro de 2008.

SOUZA, Renato Tarciso Barbosa de. **A Informação Orgânica Arquivística.** Disponível em <<http://www.caarq.com.br/textos/InformacaoOrganicaArquivistica.doc>> Acesso em 20 de novembro de 2008.

SOUZA, Renato Tarciso Barbosa de. **As bases do processo classificatório em Arquivística.** São Paulo: Associação de Arquivistas de São Paulo, 2002.

TORRIZELLA, Ana Paula Ferreira. **Gestão Documental e o Fazer Arquivístico em Ambientes Empresariais.** Disponível em <http://www.enearg2008.ufba.br/wp-content/uploads/2008/09/01-ana_paula_ferreira_torizella.pdf>. Acesso em 15 de dezembro de 2008.

VALENTIM, Marta Lúgia Pomim. **Inteligência Competitiva em Organizações: dado, informação e conhecimento.** DataGramZero-Revista de Ciência da Informação - v.3 n.4

ago/02 Disponível em http://www.dgz.org.br/ago02/art_02htm#Autor. Acesso em 22 de novembro de 2008.

VAZQUEZ, Manuel. **Nociones básicas de administración de documentos, información y archivos**. Córdoba, [s.n.], 1991.

VEIGA, Alexandre, OLIVEIRA, Lizete Dias de. **Os Arquivos como esfera pública informacional na construção da cidadania**. Trabalho apresentado no II Congresso Nacional de Arquivologia. Porto Alegre, 2006.