

Protocolo de identificação de necessidades informacionais para unidades arquivísticas

Thailine de Almeida Leite
 Universidade de Brasília, Distrito Federal, Brasil
<https://orcid.org/0000-0003-2469-9373>
thailinelleite@gmail.com

Rogério Henrique de Araújo Júnior
 Universidade de Brasília, Distrito Federal, Brasil
<https://orcid.org/0000-0002-6125-822X>
rogerio.araujo.jr@gmail.com

Resumo Apresenta um protocolo de identificação de necessidades informacionais voltado para as unidades arquivísticas com o intuito de promover melhorias nos produtos e serviços oferecidos por tais unidades. A pesquisa possui natureza quali-quantitativa, de caráter descritivo e utiliza como método de pesquisa o estudo de caso. Para o estabelecimento do protocolo proposto, realiza estudo de usuários com os gestores das unidades arquivísticas do Arquivo do Senado Federal. A investigação adota como técnica a entrevista estruturada para coleta de dados realizada junto à amostra selecionada. Os resultados do estudo indicam a estruturação e a padronização dos fluxos informacionais como necessárias para a melhoria da tomada de decisão dos gestores e aperfeiçoamento de produtos e serviços informacionais. A partir dos resultados analisados, apresenta-se um protocolo com diretrizes que subsidiam a identificação de necessidades de informação no contexto das unidades arquivísticas. O instrumento viabiliza a obtenção e sistematização das informações por meio do monitoramento da ambiência da unidade, da análise do uso da informação pelos gestores e do atendimento às expectativas informacionais dos usuários, a fim de colaborar no aprimoramento da atuação do arquivo. O protocolo de identificação de necessidades informacionais apresentado não se restringe às unidades arquivísticas e pode ser utilizado por diversas unidades de informação.

Palavras-chave Gestão arquivística. Unidade arquivística. Gestor de arquivo. Estudo de usuários. Processo decisório.

Information needs identification protocol for archival units

Abstract It presents a protocol for identifying informational needs for archival units to promote improvements in the products and services offered by such units. The research has a qualitative nature, of descriptive character, having as an investigation strategy the case study. To establish the proposed protocol, a study was carried out with the managers of the archival units of the Federal Senate Archive. The investigation adopts as a technique the structured interview for data collection carried out with the selected sample. The results of the study indicate the standardization and systematization of information flow as necessary to improve managers' decision-making and improvement of informational products and services. Through the results obtained, a protocol for identifying informational needs for archival units is presented. The instrument was developed to obtain information by monitoring the environment of the unit, analyzing the use of information by managers, and meeting the expectations of users of the units, to collaborate in the improvement of informational products and services offered by archival units. The presented information needs identification protocol is not restricted to archival units and can be applied to different information units.

Keywords Archival management. Archives. Archival administrator. User studies. Decision making process.

Licença de Atribuição BY do Creative Commons
<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

Submetido em 10/10/2022
 Aprovado em 17/03/2023
 Publicado em 05/04/2023



1 INTRODUÇÃO

A informação é um recurso importante em qualquer área funcional ou organização. Através da informação os gestores podem ampliar sua visão quanto à realidade organizacional, legitimar suas escolhas e tomar decisões com assertividade.

Diante da grande profusão de informações dentro do ambiente organizacional, os gestores de unidades arquivísticas necessitam obter informações estratégicas de maneira tempestiva, dispor de fontes de informação confiáveis e utilizar um plano sistemático para adquirir informações, a fim de que tenham segurança para atuar, cumprir efetivamente com suas atribuições e colaborar na melhoria dos produtos e serviços informacionais oferecidos aos usuários da unidade.

Uma vez que uma decisão aponta para o enfrentamento de algum problema (MAXIMIANO, 2004), para uma tomada de decisão racional e confiante, as ações dos gestores de unidades arquivísticas devem estar apoiadas em informações relevantes e confiáveis, voltadas à busca por alternativas para o alcance da solução referente à questão avaliada, munidos com informações sobre a trajetória da organização e baseados em um monitoramento constante dos ambientes interno e externo, a fim de que se atinjam os objetivos organizacionais.

Além disso, informações sobre os usuários e sua satisfação devem ser considerados parte fundamental em qualquer processo de decisão e ação dentro de uma unidade arquivística, tanto para a definição quanto para a avaliação de produtos e serviços, visto que as atividades desenvolvidas em um arquivo convergem para o objetivo principal da unidade: promover o acesso à informação a seus usuários.

Assim, o uso contínuo de informações sobre os usuários e o ambiente de atuação, a clareza sobre os fluxos informacionais da unidade e a obtenção das informações necessárias para a gestão pode capacitar o gestor a tomar decisões fundamentadas e colaborar com o aperfeiçoamento dos produtos e serviços oferecidos pelo arquivo.

Nessa perspectiva, identificar se a informação é vista como uma importante ferramenta nos processos da organização e das unidades arquivísticas, conhecer o modo de uso e busca da informação pelos gestores das unidades arquivísticas, seu acompanhamento sobre o ambiente interno e externo, seu processo de tomada de decisão, como também seu relacionamento com os usuários da unidade, torna-se essencial para a proposição de aprimoramentos nas unidades.

Este artigo tem por objetivo apresentar um protocolo de identificação de necessidades informacionais para unidades arquivísticas para definir diretrizes e tarefas de atuação aos gestores de unidades arquivísticas. O protocolo deverá apoiar os gestores no cumprimento das suas atribuições e no desenvolvimento da unidade arquivística, sobretudo no que tange o aperfeiçoamento de produtos e serviços voltados para a satisfação dos usuários.

2 NECESSIDADES E USO DA INFORMAÇÃO

As ações diárias dos indivíduos, dentro ou fora da organização, geram e influenciam suas necessidades informacionais. Em um ambiente organizacional, tanto o gestor quanto os demais colaboradores devem estar munidos de informações que corroborem em suas atividades e em seus processos para uma ação profissional confiante.

As necessidades informacionais surgem em decorrência de problemas, incertezas e imprecisões, a partir de situações e experiências específicas (CHOO, 2006). Esses contextos e situações específicas, de acordo com o autor, não estão relacionados apenas à questão subjetiva, mas também à cultura organizacional, consenso, clareza dos objetivos, limites de execução de tarefas, normas profissionais etc., ou seja, relacionam-se diretamente com a situação envolvente.

Cada grupo de pessoas ou de usuários da informação tem características próprias (ou seja, educação, maneira de usar os meios de comunicação, contatos sociais, atitudes). [...] Cada grupo de pessoas preocupa-se com uma diferente classe de problemas, criados pelas exigências de sua profissão, ocupação ou estilo de vida. Os problemas mudam o tempo todo à medida que novas informações são obtidas e que o usuário muda de posição ou percepção (CHOO, 2006, p. 406).

O estudo das necessidades e do uso da informação são transdisciplinares e partem do pressuposto de que o usuário da informação é uma pessoa cognitiva e perceptiva, que a busca e o uso da informação constituem um processo dinâmico, visto que o contexto que a informação é utilizada determina quais maneiras e em que medida ela é útil (CHOO, 2006).

Para Chen (1982 apud CUNHA; AMARAL; DANTAS, 2015), a necessidade de informação é uma construção abstrata usada para representar por qual motivação a pessoa busca, encontra e utiliza a informação.

Em uma perspectiva cognitiva, Miranda (2006, p. 106) define necessidades de informação “como um estado ou um processo no qual alguém percebe a insuficiência ou inadequação dos

conhecimentos necessários para atingir objetivos e/ou solucionar problemas, sendo essa percepção composta de dimensões cognitivas, afetivas e situacionais”.

Bettiol (1990, p. 61) afirma que o conceito de necessidades de informação é algo difícil de se definir, isolar ou medir, sendo um dos assuntos mais complexos da área de estudos de usuários, e sobre o qual ainda não se alcançou uma definição satisfatória sobre o assunto.

A necessidade de informação varia de grau de intensidade de uma para outra pessoa, podendo ser considerada como uma “premência de saber, compreender ou descrever um determinado assunto, premência esta surgida de uma motivação, com o objetivo de obter uma visão mais clara e mais eficiente de uma realidade surgida no ambiente sócio-político-cultural que afeta o usuário” (BETTIOL, 1990, p. 67).

Em relação ao uso da informação, considera-se que as organizações criam e usam a informação em três arenas estratégicas: criação de significado, construção do conhecimento e tomada de decisão (CHOO, 2006).

Na primeira arena, a organização usa a informação para dar sentido às mudanças do ambiente externo, uma vez que se encontra em um mundo bastante dinâmico e cheio de incertezas, e, desenvolvendo a percepção do ambiente desde cedo, a organização obtém vantagem em relação às demais. Assim, de acordo com Choo (2006, p. 28), no uso da informação, o:

objetivo imediato de criar significado é construir um consenso sobre o que é a organização e o que está fazendo; o objetivo a longo prazo é garantir que a organização se adapte e continue prosperando em um ambiente dinâmico.

A segunda arena do uso estratégico da informação diz respeito à criação, à organização e ao processamento da informação de modo a gerar novos conhecimentos por meio do aprendizado. Choo (2006) afirma que a construção e a utilização do conhecimento no meio organizacional é um desafio, uma vez que o conhecimento e as experiências se encontram dispersos e, em geral, concentram-se em indivíduos ou unidades de trabalho.

A terceira arena estratégica de uso da informação, segundo Choo (2006), refere-se àquela em que as organizações buscam e avaliam a informação para tomar decisões importantes. Como o autor destaca, toda decisão deve ser tomada racionalmente, com base em informações completas sobre os objetivos organizacionais, alternativas plausíveis, prováveis resultados e importância dos resultados para a organização, entretanto, na prática, a tomada de decisão é influenciada por interesses, negociações e falta de informações. Apesar da tomada de decisão ser um processo

complexo, não há dúvidas de que esta é parte essencial da vida da organização, pois toda ação da organização é provocada por uma decisão e toda decisão deve ser um compromisso para uma ação (CHOO, 2006).

As três arenas de uso da informação – criar significado, construir conhecimento e tomar decisões –, embora sejam tratadas como processos independentes na informação organizacional, são processos interligados e são atividades que se alimentam mutuamente (CHOO, 2006).

Araújo Júnior (1998) considera três tipos básicos de informação necessárias para a organização produtiva: informação centrada nas necessidades informacionais da organização para a sua operacionalização; a informação centrada nas necessidades cliente/usuário que busca a prestação de serviço; e a informação tecnológica para a inovação, o aperfeiçoamento e o desenvolvimento da organização e do serviço.

Cabe ressaltar, conforme apresenta Juran (1994 apud ARAÚJO JÚNIOR, 1998) que os clientes representam o grupo daqueles que serão impactados ou afetados pelos produtos e processos necessários para se atingir as metas de qualidade da organização, assumindo cada vez mais um papel de destaque no meio organizacional, tanto na definição de produtos e serviços quanto em sua avaliação. No contexto das unidades de informação, o usuário possui semelhante papel, visto que todas as ações da unidade convergem para que os produtos e serviços oferecidos sejam utilizados e bem avaliados por esses usuários.

Assim, em relação à informação para o cliente, o primeiro passo para transformar o usuário/cliente em aliado é identificá-lo com mecanismos como o estudo de usuários, e, posteriormente, determinar suas necessidades, pois suas necessidades deverão nortear todo o trabalho de retornar o enfoque da organização ao foco no usuário/cliente (ARAÚJO JÚNIOR, 2005).

Os estudos de usuários são uma ferramenta poderosa no trabalho permanente de arquivos, pois ajudam a desenvolver produtos de informação adequados e a planejar e projetar sistemas e serviços de acordo com as necessidades dos usuários [...]. Em resumo, eles fornecem elementos científicos para oferecer um serviço eficiente, eficaz e de qualidade (CAMPOS RAMÍREZ, 2009, p. 64, tradução nossa).

Identificar o que os usuários/clientes desejam, conhecendo e entendendo suas necessidades, pode se transformar em base para o aprendizado organizacional e se constituir como componente diferencial para inovação e busca de crescimento contínuo, devendo ser considerado os interesses do usuário/cliente, as mudanças necessárias para atender os seus

interesses e estabelecer um melhor contato, comunicação, com o usuário/cliente (ANDRADE, 2014, p. 48).

A necessidade de informação impacta ativamente as atividades e processos de uma organização. A utilidade da informação não é medida apenas pela relevância do assunto ou pelo fato de seu conteúdo satisfazer certo tópico ou pesquisa, mas também pelos requisitos, normas, expectativas que dependem do trabalho dos usuários e seus contextos organizacionais.

A identificação das necessidades informacionais dos grupos e usuários de uma organização é a espinha dorsal do desenvolvimento de produtos e serviços específicos. Nesse sentido, conhecer as necessidades dos usuários, bem como dos profissionais da unidade enquanto usuários da informação, é fundamental para que o gestor da unidade arquivística possa cumprir com suas atribuições, atuar com qualidade e, por consequência, promover melhorias na unidade e satisfação dos usuários.

3 INFORMAÇÃO ESTRATÉGICA

As transformações nas organizações ocorrem sistematicamente e com a rapidez que o contexto ambiental impõe. Por consequência, as informações são constantemente atualizadas, o contexto de instabilidade no ambiente interno e externo à organização e a pressão por inovação tecnológica e busca por novos negócios é constante (SAEGER; OLIVEIRA; PINHO NETO; NEVES, 2016, p. 54). Como a informação tem se tornado progressivamente um insumo fundamental nesse processo, para garantir destaque, a gestão de uma organização necessita, sobretudo, de utilização de ferramentas estratégicas para tomada de decisão. Nesse sentido, para que a organização alcance os objetivos que deseja, é necessário estabelecer uma estratégia que a conduza com sucesso aos propósitos definidos.

O conceito de estratégia possui diferentes definições e dimensões e se relaciona com diversos segmentos da organização e da sociedade. Mintzberg (2006) afirma que a estratégia se refere potencialmente a tudo: produtos, processos, clientes, cidadãos, responsabilidades sociais, interesses próprios e controle.

Na perspectiva de estratégia como direcionamento para o planejamento organizacional, a estratégia pode ser compreendida como “um plano – algum tipo de curso de ação conscientemente pretendido, uma diretriz (ou conjunto de diretrizes) para lidar com uma situação, [...] são criadas antes das ações às quais vão se aplicar e são desenvolvidas consciente e

propositalmente” (MINTZBERG, 2006, p. 24). Para a definição da estratégia de atuação, a organização necessita de informações estratégicas que forneçam suporte na tomada de decisão e uma visão ampla do meio que a envolve, oferecendo insumos para a melhoria de seus produtos, serviços e de sua interação com o usuário.

A informação organizacional possui diferentes características específicas. Um desses segmentos é a informação estratégica, a informação que subsidia o processo de tomada de decisão, permitindo que a organização aprenda e se adapte às mudanças ambientais tanto internas quanto externas (CALAZANS; COSTA, 2018, p. 275).

Pode-se admitir que uma informação é estratégica desde que ela seja utilizada no processo de reflexão, decisão e monitoramento estratégico. No contexto organizacional, o conceito de informação estratégica está vinculado a dois elementos do processo de reflexão estratégica: à atenção ao futuro da organização, ou seja, a necessidade de visão a longo prazo em sua administração; e à preocupação com o ambiente externo, cuja evolução da organização é fator determinante de sucesso ou revés da organização (LEITÃO, 1993).

Em uma perspectiva voltada para a relação entre a informação, o conhecimento e Tecnologia da Informação, Choo (2006) afirma que:

Para se tornar estratégica, a informação precisa ser transformada em conhecimento que possa guiar a ação. Essa transfiguração da informação em aprendizado, *insight* e compromisso com a ação muitas vezes equivale a administrar recursos de informação, ferramentas e tecnologia da informação, ou políticas e padrões de informação. (CHOO, 2006, p. 403).

Araújo Júnior e Alvares (2007) acrescentam que a informação é um recurso estratégico à gestão e deve desempenhar um papel relevante no desenvolvimento de esforços para criar e manter a diferenciação de produtos e serviços em que a concepção de um sistema de informação deve estar baseada.

A informação estratégica se relaciona com o meio, os recursos disponíveis e os aspectos pessoais e organizacionais, e a filtragem da informação estratégica incide em um conjunto de mudanças, sejam elas econômicas, tecnológicas, socioculturais, político-legais, dentre outras que afetam o meio envolvente mundial e imediato da organização –concorrentes, clientes, fornecedores, produtos substitutos e outros (RASCÃO, 2006). Em vista disso, é fundamental que os gestores conheçam ambiente de atuação para obterem informações estratégicas que satisfaçam suas necessidades informacionais a fim de tomarem decisões racionais e com segurança.

Há três etapas básicas no processo de tomada de decisão estratégica: obter as informações certas, tomar uma boa decisão e, por fim, implementar a boa decisão (McNEILLY, 2002, p. 29). Nesse processo, o sucesso para obter a informação certa se traduz no conhecimento dos tipos de informações necessárias para tomar a decisão, encontrá-las e transmiti-las prontamente.

Ressalta-se que disponibilizar uma grande quantidade de informações aos gestores não contribui para o acesso à informação necessária para sua tomada de decisão de maneira hábil. A informação precisa, atualizada, oportuna aos usuários e no nível certo, ou seja, informação com valor agregado (KIELGAST; HUBBARD, 2017), caracteriza-se como um recurso estratégico e permite aos gestores uma análise abrangente e a indicação de alternativas corretas a serem seguidas.

As organizações devem gerenciar a informação de maneira integrada, a fim de usá-la no momento da demanda decisória. Na busca por assegurar sua sobrevivência, crescimento e evolução, a organização necessita manter a sinergia entre seus setores, assim como o compartilhamento das informações, visando fluxos dinâmicos e acessíveis (CÂNDIDO; VALENTIM; CONTANI, 2005).

Assim como esses desafios ocorrem em diferentes setores das organizações, como examinado, as unidades arquivísticas também estão sujeitas a tais situações. O arquivo deve estar dotado de informações que garantam a execução das atividades de seus gestores, tendo clareza que, para se identificar o que é informação pertinente ao sujeito e seu processo de tomada de decisão, o indivíduo deve ser consultado dentro de seu contexto.

Os gestores das unidades arquivísticas devem ter à sua disposição sistemas que colaborem na criação, organização, armazenamento, acesso, uso e difusão da informação com o objetivo de subsidiar seus processos e atividades com qualidade e, para tal propósito, a gestão da informação deve ser valorizada e aperfeiçoada no ambiente organizacional.

Em razão disso, a gestão da informação no meio organizacional é proveitosa na medida que favorece que as informações propícias sejam recuperadas rapidamente para:

[...] um reexame dos resultados e fundamentos de decisões passadas e para o esclarecimento de questões como a existência de precedentes, a composição de grupos decisórios e o procedimento adequado para uma situação de escolha. (CHOO, 2006, p. 411).

Portanto, a gestão da informação só se torna efetiva quando está alinhada às necessidades informacionais dos usuários.

Ademais, um gestor que deseja mais visibilidade para a unidade arquivística e objetiva traçar metas inovadoras não conseguirá tais objetivos, nem desenvolvimento à unidade a longo prazo, se

não conhecer o contexto ambiental da unidade, seus pontos fortes e fracos e as ameaças e oportunidades que a cercam. Além disso, conhecer sobre a inserção da unidade na história e a trajetória particular da organização pode colaborar na formulação de estratégias e novos planejamentos alinhados aos objetivos organizacionais (OLIVEIRA; SALVATORI, 2014).

A partir disso, a análise da condição atual do ambiente, bem como da história e trajetória da unidade, age como importante subsídio na fundamentação de novas decisões e fornece insumos aos gestores de unidades arquivísticas para que estejam preparados para os reveses e conheçam novas alternativas até então não exploradas.

4 O EXEMPLO DO ARQUIVO DO SENADO FEDERAL

O Arquivo do Senado contém um dos repositórios mais importantes da história brasileira dos últimos séculos, tendo a sua criação ligada à formação do Brasil. Possui sob sua custódia ricos e vastos conjuntos documentais desde o Período Imperial (1822-1889) relacionados às atividades-meio e fim do Senado, reunidos desde sua criação.

A Assembleia Geral, a Câmara dos Deputados e o Senado (anteriormente chamado de Câmara dos Senadores) foram instituídos pela Constituição do Império, outorgada no ano de 1824. Suas sessões legislativas regulares tiveram início em 6 de maio de 1826, quatro anos depois de proclamada a Independência do Brasil e de lá até os dias atuais, o Senado e a Câmara, participam, de forma direta ou indiretamente, de todos os acontecimentos de nossa história (OLIVEIRA, 2009).

Em quase duzentos anos de história do Senado Federal, o Arquivo passou por grandes transformações, regularização de suas atribuições e conquistas dentro da Casa e na sociedade. De acordo com a Resolução do Senado Federal nº 13, de 2018, a qual dispõe o Regulamento Administrativo do Senado Federal (BRASIL, 2018), o Arquivo do Senado Federal, responsável pela guarda dos documentos da Casa, bem como do Congresso Nacional, é composto pela Coordenação de Arquivo, a qual é subdividida em nove unidades, cada uma com competências específicas, a fim de proporcionar a organização, preservação e acesso ao acervo sob sua guarda.

Nesse sentido, para o cumprimento de tais atribuições, os gestores das unidades que compõem o Arquivo do Senado Federal devem ter à sua disposição informações precisas e relevantes, de modo a apoiar os gestores em suas ações. Entender com clareza o ambiente de atuação, as informações que os gestores necessitam para atuarem e possuir o usuário como aliado colaboram como importantes subsídios na fundamentação de novas decisões e proporcionam

melhorias que geram benefícios para o bom funcionamento da gestão da informação na ambiência do Senado Federal, tal como para o bom atendimento das demandas da sociedade.

5 METODOLOGIA UTILIZADA NA PESQUISA

O estudo tem como objetivo fornecer um protocolo de identificação de necessidades informacionais para unidades arquivísticas a partir do estudo do contexto do Arquivo do Senado Federal. Nesse sentido, em relação à estratégia de investigação utilizada no estudo, uma vez que buscou-se investigar o fenômeno dentro de sua conjuntura, foi utilizado como método de pesquisa o estudo de caso (CRESWELL, 2007; YIN, 2001).

As características do Arquivo do Senado Federal foram levantadas através da observação de seu ambiente interno e externo. Através da realização de visitas *in loco* ao ambiente estudado, foi possível realizar a escolha de segmentos representativos e a análise do cenário, propiciando a identificação de determinadas necessidades e requisitos de informações dentro do contexto estudado.

Em relação à alegação de conhecimento, o presente estudo caracteriza-se como uma pesquisa construtivista. Ou seja, a pesquisa baseia-se nas visões que os participantes possuem da situação que está sendo estudada, os pesquisadores concentram-se em contextos específicos em que as pessoas vivem e trabalham para entender o ambiente organizacional, histórico e cultural dos participantes (CRESWELL, 2007). Nesse sentido, a presente pesquisa busca a visão dos participantes e do estudo de seu contexto a fim de obter respostas ao questionamento investigado.

Tendo em vista a alegação de conhecimento da pesquisa, a abordagem metodológica do estudo caracteriza-se como quali-quantitativa, isto é, mista, visto que realiza coleta de dados quantitativos e qualitativos para maior entendimento do problema de pesquisa, com a realização de observações e entrevistas, visando a coletar perspectivas detalhadas dos participantes (CRESWELL, 2007).

No que diz respeito ao propósito da pesquisa, esta se qualifica como descritiva, a qual, como o próprio nome evidencia, visa descrever fenômenos, situações, contextos e eventos, detalhando como estes são e como se manifestam (HERNÁNDEZ SAMPIERI; FERNANDÉZ COLLADO; BAPTISTA LUCIO, 2006, p. 80).

Para coleta de dados também foi utilizada a entrevista estruturada, com o uso de roteiro de entrevistas. A amostra utilizada é formada pelos gestores das unidades arquivísticas que compõem o Arquivo do Senado Federal, o qual possui relevante acervo para a história do país.

O Arquivo da Instituição Legislativa é composto por nove unidades. Todavia, a uma de suas unidades compete, exclusivamente, as atividades e serviços administrativos do Arquivo. Uma vez que o foco da pesquisa são as unidades arquivísticas da Casa, a mencionada unidade não compôs a amostra, totalizando, assim, oito unidades analisadas. Quanto aos respondentes, o estudo possui um total de dez gestores entrevistados: o gestor geral da coordenação do Arquivo, os oito gestores de arquivo responsáveis pelas oito unidades acima citadas, e um colaborador pertencente a uma das unidades da amostra, o qual também foi selecionado devido à sua formação na área e atuação nas atividades de gestão do Arquivo.

As visitas ao local do Arquivo do Senado Federal para análise do ambiente foram realizadas entre maio de 2019 e março de 2020, sendo interrompidas devido à pandemia da Covid-19¹. Em virtude da situação imposta, o Arquivo do Senado Federal passou a atuar por teletrabalho, operando presencialmente apenas conforme a demanda, sobretudo em atividades como verificação dos acervos e atendimento à solicitação de informação. Até a finalização desta pesquisa, o Arquivo do Senado Federal continuou a operar de tal maneira.

Com o objetivo de identificar inconsistências e aperfeiçoar o entendimento dos termos e conceitos utilizados na entrevista, no mês de dezembro de 2020, foram aplicados testes-piloto com gestores das unidades do Arquivo do Senado Federal que fazem parte da amostra do estudo para aprimoramento dos questionamentos realizados. Posteriormente, as entrevistas foram realizadas junto à amostra via *internet*, remotamente, devido ao contexto de pandemia, entre os meses de abril e maio de 2021.

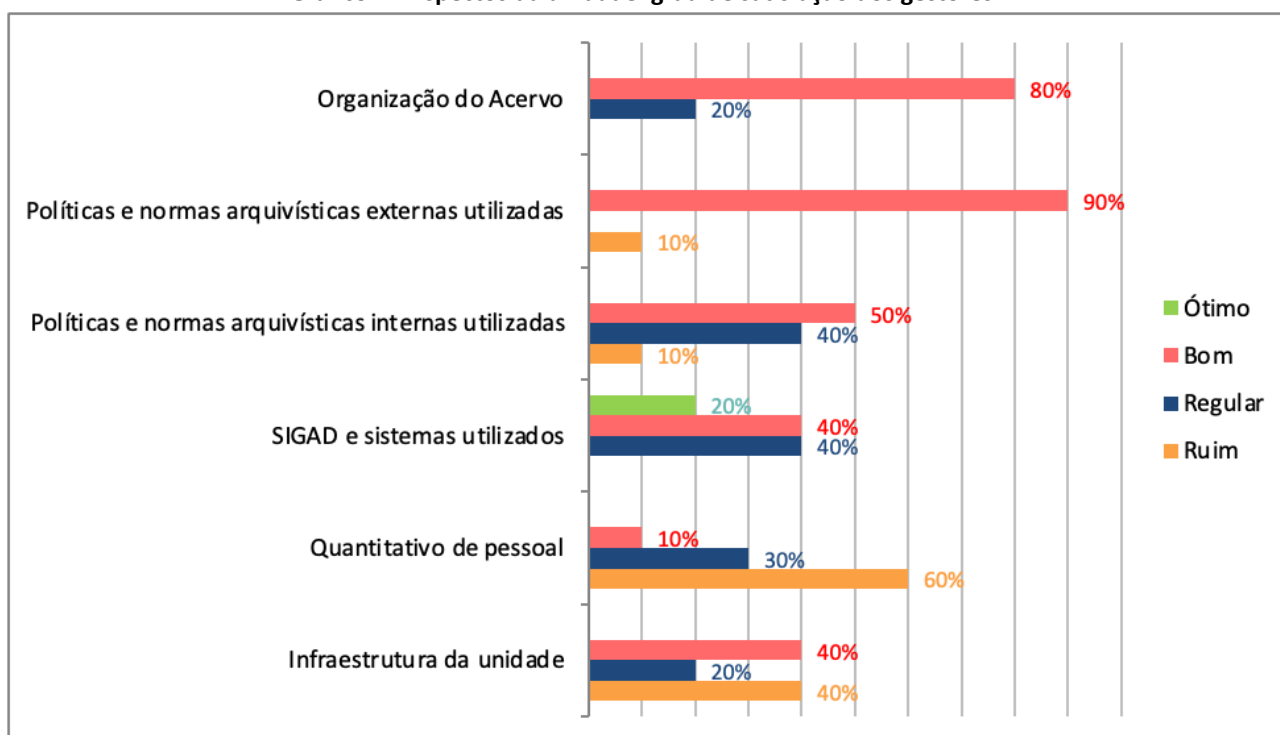
A partir do estudo foi possível obter informações e identificar quais ações podem colaborar para o atendimento das demandas informacionais dos gestores das unidades arquivísticas e, assim, para a elaboração de diretrizes que visam a construção do protocolo de identificação de necessidades informacionais para unidades arquivísticas apresentado.

¹ Segundo a Organização Mundial da Saúde, “pandemia é a disseminação mundial de uma nova doença e o termo passa a ser usado quando uma epidemia, surto que afeta uma região, se espalha por diferentes continentes com transmissão sustentada de pessoa para pessoa” (FUNDAÇÃO OSWALDO CRUZ, 2021).

6 RESULTADOS

Com objetivo de investigar o contexto de atuação e realidade dos gestores das unidades arquivísticas, foi questionado aos entrevistados o seu nível de satisfação em relação a recursos essenciais em seu cotidiano dentro das unidades do Arquivo. As respostas foram classificadas como: a) ruim; b) regular; c) bom e, por último, d) ótimo. Os recursos são apresentados conforme o gráfico 1:

Gráfico 1 - Aspectos da unidade: grau de satisfação dos gestores.



Fonte: Elaborado pelos autores (2022).

Por meio dos dados apresentados no gráfico 1, observa-se que, em relação ao acervo, segundo os respondentes, 80% do total da amostra, o que corresponde a oito dos gestores, consideram, em aspectos gerais, a organização dos acervos que utilizam e administram como bom, e 20%, ou seja, o equivalente a dois gestores, consideram regular a organização do acervo.

Quanto às políticas e normas arquivísticas externas utilizadas no âmbito das unidades, a maior parte dos respondentes, 90% do total, que diz respeito a nove dos gestores entrevistados, classificam como boa a qualidade das normas e políticas arquivísticas externas que utilizam ou fundamentam os processos realizados em sua unidade e 10%, equivalente a um gestor, classifica como ruim.

Acerca das políticas e normas arquivísticas internas utilizadas pelos gestores na perspectiva das normas e políticas arquivísticas desenvolvidas no âmbito do Senado Federal, 50% dos gestores qualificam como boas. Todavia, quatro gestores (40%) entendem como regulares, e um gestor (10%) como ruim, o que, somando, corresponde a 50% da amostragem. Observa-se um número expressivo de gestores sente a carência de normatizações específicas para desenvolvimento de suas atividades.

A partir do ano de 2013, o Senado Federal passou a contar com um Sistema Informatizado de Gestão Arquivística de Documentos (SIGAD), uma solução informatizada que objetiva o controle do ciclo de vida dos documentos, desde a sua produção até a destinação final, seguindo as diretrizes e princípios da gestão arquivística de documentos (CONSELHO NACIONAL DE ARQUIVOS, 2020).

Em relação ao uso do SIGAD e demais sistemas utilizados e desenvolvidos no Senado Federal, dois gestores de arquivo, igual a 20% da amostragem, classificam como ótimo. Quatro gestores, equivalente a 40%, consideram como bom. Com igual resultado, quatro gestores (40%) consideram como regular, os quais relataram instabilidade e dificuldade na navegabilidade do SIGAD, o que, conseqüentemente causa certa dificuldade, como comentado por gestores, para a recuperação das informações que necessitam em sua atuação.

Já em relação ao quantitativo de pessoal, 60% dos gestores das unidades arquivísticas, o equivalente a seis respondentes, consideram que suas unidades estão amparadas de maneira insatisfatória em relação à quantidade de pessoas que atuam e o nível de demanda e de atividades executadas. Além disso, 30% da amostragem classifica como regular e apenas um dos gestores (10%) considera como bom mencionado quesito “quantitativo de pessoal”.

Quanto à infraestrutura da unidade, 40% dos gestores, correspondente a quatro dos entrevistados, classificam como boa a infraestrutura de sua unidade. Em contrapartida, com igual quantidade, 40% consideram ruim a infraestrutura da unidade de atuação e 20% classificam como regular. A partir do resultado, nota-se que a maioria dos gestores não se sente bem atendido com a infraestrutura da unidade arquivística em que atua.

Por serem múltiplos fatores, tanto internos quanto externos, que influenciam de maneira determinante o processo de tomada de decisão, os gestores necessitam constantemente analisar tais aspectos para conseguir alcançar os objetivos desejados (RASCÃO, 2006). Monitorar o ambiente propicia a obtenção de informações sobre a situação que envolve a organização, e deste monitoramento decorrem informações que impactam o desenvolvimento das atividades diariamente e, com base em tais informações, são propostas mudanças.

Observa-se, por meio dos resultados (gráfico 1), que dentre os pontos abordados, constituem-se como tópicos que os gestores das unidades arquivísticas do Senado Federal mais demonstram insatisfação, o quantitativo de pessoal, em virtude de considerarem insuficiente o número de colaboradores em relação ao nível de demandas das unidades, e a infraestrutura da unidade, visto que o local em que Arquivo atualmente se encontra não supre as necessidades de conservação, segurança e espaço para atuação e pesquisa dos usuários.

Na sequência, a questão buscou averiguar se os gestores das unidades arquivísticas buscam conhecer os usuários de alguma maneira ativa, seja formal ou informalmente. A questão objetivou investigar se existe alguma interação entre os gestores das unidades arquivísticas do Arquivo e seus usuários.

Dentre o total da amostra de dez gestores de arquivo, 70%, ou sete destes, não buscam de nenhuma forma conhecer seus usuários. Apenas 30%, isto é, três gestores, buscam conhecê-los, citando, por exemplo, aproximação por meio de reuniões com setores do Senado pra quem atende demandas; conversando com o usuário externo solicitante na análise de solicitações de informação mais complexas; em levantamentos de amostras de usuários do sistema SIGAD; como também através de buscas por informações em formulário presente em apenas uma dentre as diversas portas de entrada que o usuário tem disponível para solicitar uma informação no âmbito do Senado Federal.

É importante mencionar que o Arquivo possui uma unidade arquivística específica que centraliza e filtra as solicitações de informação que chegam à unidade e as repassa para a unidade arquivística responsável pela informação solicitada, o que pode colaborar no parco contato dos gestores com os usuários.

Conforme observado e mencionado, o número de gestores que buscam alguma maneira de conhecer seus usuários é pouco expressivo. Promover ações que colaborem para o contato com os usuários atua positivamente na obtenção de informações para o planejamento nas unidades e a falta da busca em conhecer os usuários pode comprometer consideravelmente a qualidade dos produtos e serviços oferecidos, uma vez que estes são destinados aos usuários.

Como ressalta Campos Ramírez (2009, p. 64), “é prioritário conhecer seus hábitos e necessidades de informação, de forma a adaptar o arquivo e os serviços e produtos oferecidos com base nas demandas dos clientes”. Conhecer os usuários da informação, suas expectativas e satisfação é fundamental no processo de tomada de decisão dos gestores das unidades

arquivísticas, atuando como peça-chave para o sucesso e desenvolvimento das unidades do Arquivo do Senado Federal.

Por meio dessa aproximação e interação com os usuários, os gestores podem obter informações que subsidiam diretamente a sua atuação dentro das unidades arquivísticas, auxiliando, por exemplo, na investigação sobre como os usuários se comportam; por qual motivo os usuários se comportam de tal maneira; o que deve ser tratado como prioritário para satisfazer as demandas dos usuários; como atender objetivos estratégicos; como melhorar produtos e serviços; e como se posicionar proativamente no futuro.

Até o momento de realização desta pesquisa, os gestores de arquivo demonstraram apenas intenção de desenvolver ações que podem promover maior interação junto aos usuários. Dessa forma, diante os resultados apresentados, as informações permitem concluir que os usuários ainda não são vistos efetivamente como indicadores para mensurar a satisfação e expectativa relacionadas aos produtos e serviços oferecidos.

Os usuários devem ser considerados parte fundamental em qualquer processo de decisão e ação dentro de uma unidade arquivística, como na definição e avaliação de produtos e serviços, pois as atividades desenvolvidas em um arquivo convergem para promover o acesso à informação. Identificar as lacunas informacionais sobre os usuários auxilia na elaboração de instrumentos de busca e recuperação efetivos, diminui o tempo de busca, maximiza a resposta com informação relevante que satisfaça as necessidades informacionais dos usuários, propiciando ao arquivo cumprir com qualidade e efetividade a sua função.

Neste trabalho, também buscou-se averiguar quais métodos e técnicas são realizados pelos gestores de arquivo para promover a melhoria dos produtos e serviços oferecidos pelas unidades que atuam. As alternativas apresentadas foram acompanhadas dos níveis de frequência: 1. sempre: indica que o método ou técnica é realizado sistematicamente 2. frequentemente: indica que o método ou técnica é realizado periodicamente, entretanto, não de maneira sistemática. 3. às vezes: o método ou técnica é realizado ocasionalmente; e 4. nunca: o método ou técnica não é realizado em hipótese alguma.

A primeira opção dada aos entrevistados está relacionada à elaboração de normas e políticas arquivísticas, em que quatro gestores, ou seja, 40% do total, afirmou sempre colaborar na elaboração de normas e políticas arquivísticas; 20% elaboram frequentemente normas; 30% às vezes; 10% nunca, o que corrobora com as dificuldades apresentadas no gráfico 1 em relação às normas e políticas arquivísticas utilizadas.

Em uma sociedade dinâmica, na qual inovação e transformações ocorrem velozmente, desfazendo referências e pertencimentos pessoais e organizacionais, a busca por conhecer o ambiente e as origens da organização, suas raízes, história e memória é uma estratégia importante para traçar estratégias e um caminho rumo ao futuro (OLIVEIRA; SALVATORI, 2014).

Todavia, quanto à elaboração de diagnósticos sobre a situação da unidade, apesar de ser um instrumento basilar para a gestão e planejamento das ações, apenas dois dos gestores, o equivalente a 20%, afirmaram sempre elaborar diagnósticos sobre a situação da unidade arquivística e um gestor (10%) afirmou realizar frequentemente. Já 60% dos respondentes, do total de dez gestores, afirmaram realizar apenas às vezes, e um dos gestores (10%) relatou nunca realizar diagnósticos sobre o cenário da unidade arquivística.

Além disso, no tocante à elaboração de histórico de decisões e evolução da unidade, dentre os dez gestores das unidades arquivísticas, apenas um (10%) dos gestores afirmou sempre elaborar sistematicamente controles sobre histórico de decisões tomadas e evolução da unidade. 30% afirmaram realizar com certa frequência e 50% afirmaram realizar às vezes, ou seja, ocasionalmente. Um dos respondentes, 10%, afirmou nunca elaborar histórico de decisões e evolução da unidade.

Com base nos dados supracitados, nota-se que a falta de sistematização dos métodos e técnicas é uma característica preponderante, uma vez que a maior parte dos procedimentos são realizados apenas às vezes, demonstrando a imprescindibilidade do uso de um protocolo especializado. Este contexto deve gerar alerta em meio às unidades arquivísticas, visto que tais procedimentos auxiliam no acompanhamento das unidades e na obtenção de informações estratégicas para a proposição de melhorias aos produtos e serviços oferecidos e, por isso, necessitam ser executados continuamente.

6. 1 Protocolo de identificação de necessidades informacionais para unidades arquivísticas

Tendo em vista os aspectos constatados na análise dos resultados do estudo, foi possível perceber a necessidade de elaboração de um protocolo que colaborasse na identificação das necessidades informacionais dos gestores, de maneira a favorecer esses profissionais na obtenção de clareza sobre o ambiente em que atuam e instigarem eles a interagirem positivamente com seus usuários. A presente pesquisa, assim, propõe um protocolo de identificação de necessidades

informacionais para unidades arquivísticas. Os desdobramentos sobre o protocolo proposto serão apresentados a seguir.

A partir dos resultados apresentados, observa-se três áreas importantes para identificar as necessidades informacionais em unidades arquivísticas e conseqüentemente promover a melhoria dos produtos e serviços oferecidos pela unidade: conhecer o ambiente, a satisfação dos usuários e a verificação do uso e das demandas por informação dos gestores.

Os usuários necessitam estar envolvidos nos estudos informacionais realizados nas unidades arquivísticas, afinal, a partir de seu *feedback*, da retroalimentação do sistema com o parecer dos usuários sobre sua satisfação ou insatisfação com os produtos e serviços informacionais oferecidos é possível abrir espaço para o estabelecimento de um diálogo ativo com os usuários, promovendo interação, troca e aprendizado de ambos os lados.

Após realização de busca exaustiva, não foram localizados trabalhos ou propostas acadêmicas que tratassem sobre o delineamento de um protocolo com definição de procedimentos a serem realizados para identificação de necessidades informacionais de gestores de unidades arquivísticas, de forma a muni-los com informações para o pleno desenvolvimento de suas atividades e aprimoramento dos produtos e serviços informacionais ofertados em suas respectivas unidades.

Ademais, outro aspecto que corrobora com a necessidade de criação de um protocolo é o fato dos gestores das unidades arquivísticas da amostra usarem com pouca frequência informações sobre o ambiente e sobre os usuários para fundamentarem suas decisões, além da carência de padronização dos procedimentos dentro da unidade e nos sistemas de recuperação da informação utilizados, como no SIGAD, dificultando a busca por informações necessitadas para fundamentar sua tomada de decisão. Deve haver uma preocupação não apenas com o significado da informação, mas também com as condições, padrões, regras de uso que tornam a informação significativa para os gestores em determinadas situações (CHOO, 2006).

Nesse cenário, tendo em vista as informações coletadas e os resultados obtidos por meio das entrevistas, o protocolo de identificação de necessidades informacionais para unidades arquivísticas proposto frisa a importância do relacionamento das informações obtidas através do monitoramento ambiental, o monitoramento do uso e comportamento informacional dos gestores das unidades arquivísticas e da aferição da satisfação dos usuários para promover o aperfeiçoamento da gestão da informação dentro do ambiente organizacional, o atendimento às demandas informacionais dos gestores e a promoção da satisfação dos usuários e

aperfeiçoamento dos produtos e serviços informacionais ofertados. Esse relacionamento pode ser analisado na figura 1.

Figura 1 - Informações para melhoria dos produtos e serviços informacionais ofertados pelas unidades arquivísticas



Fonte: Elaborado pelos autores (2022).

Assim, na concepção do protocolo de identificação de necessidades informacionais para unidades arquivísticas é considerado que os gestores necessitam de informações obtidas em três esferas ou etapas principais: conhecer a ambiência da unidade; verificar o uso da informação pelos gestores das unidades e atender às expectativas dos usuários da informação.

A partir disso, o protocolo de identificação de necessidades informacionais para unidades arquivísticas é dividido nas três etapas supracitadas, as quais se unem a fim de consubstanciar o propósito de aperfeiçoar a atuação da unidade com base nas necessidades informacionais. A união das três etapas fornecerá aos gestores informações estratégicas, conforme a sua demanda informacional, colaborando no desenvolvimento e aperfeiçoamento contínuo dos processos das unidades arquivísticas.

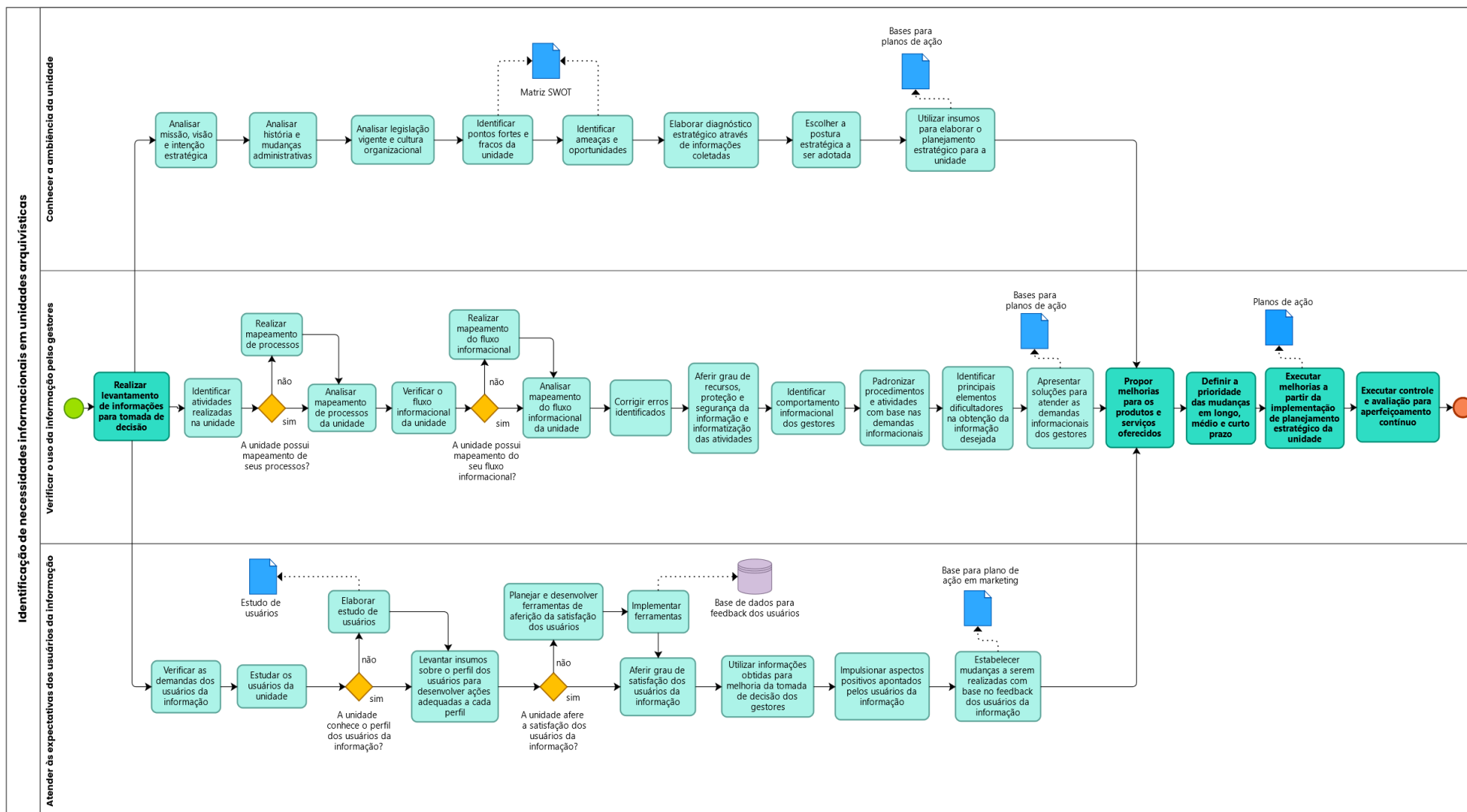
A seguir é apresentada cada etapa e o protocolo de identificação de necessidades informacionais para unidades arquivísticas consolidado (figura 2), o qual tem como objetivo final prover para a unidade arquivística melhorias em seus produtos e serviços em curto, médio e longo prazo por meio da implementação do planejamento estratégico.

- **Etapa I – Conhecer a ambiência da unidade:** Obtenção de informações através da análise do histórico administrativo da unidade e suas legislações; do monitoramento da unidade arquivística; verificação da importância estratégica da unidade dentro de seu contexto e da

aplicação da técnica *SWOT* no ambiente do arquivo para acompanhamento das modificações e desafios que são impostos à unidade, sejam eles tecnológicos, sociais ou institucionais, por exemplo.

- **Etapa II – Verificação do uso da informação pelos gestores:** Obtenção de informações através do mapeamento do fluxo informacional e das atividades realizadas nas unidades e do estudo do comportamento informacional dos gestores para verificação de elementos dificultadores na obtenção da informação que necessitam em seu cotidiano de trabalho.
- **Etapa III – Atendimento às expectativas dos usuários da informação:** Obtenção de informações por meio do levantamento do perfil dos usuários da informação, da verificação de seus anseios, do desenvolvimento e aperfeiçoamento de banco de dados para consulta contínua a respeito dos usuários, a fim de propiciar sua satisfação.

Figura 2 - Protocolo de identificação de necessidades informacionais para unidades arquivísticas.



Fonte: Elaborado pelos autores (2022).

Conforme observado, o protocolo proposto é elaborado com base na missão, visão, intenção estratégica da unidade, seu histórico administrativo, assim como no nível de cumprimento das legislações e atribuições da unidade para que sejam desempenhadas de forma efetiva e com qualidade.

O protocolo de necessidades informacionais para unidades arquivísticas também frisa a importância do diagnóstico estratégico e propõe o uso da técnica *SWOT* (*Strengths, Weaknesses, Opportunities e Threats*)² no ambiente de arquivo, uma ferramenta prática e intuitiva, bastante difundida na área da Administração, mas pouco explorada no contexto dos arquivos. Além disso, o diagnóstico estratégico realizado a partir do uso da análise *SWOT* auxiliará na escolha da estratégia mais adequada a ser utilizada no planejamento das unidades arquivísticas (ARAÚJO JÚNIOR, 2005). O uso de tal técnica poderá fornecer às unidades informações estratégicas e viabilizar seu desenvolvimento, uma vez que o ambiente é mutável e dinâmico.

Nesse cenário, a identificação e a análise do uso da informação e comportamento informacional dos gestores, ou seja, dos tomadores de decisão, oportuniza a descoberta de problemas no processo de busca e uso da informação com o propósito de corrigi-los e, desse modo, favorecer que tenham suas necessidades informacionais atendidas para uma tomada de decisão assertiva e para o cumprimento de suas atividades.

A partir da análise, a contraposição das informações sobre o ambiente interno e externo com o conhecimento das capacidades do órgão permite aos gestores a formulação de estratégias realistas para que seus objetivos sejam atingidos (WRIGHT; KROLL; PARNELL, 2011).

Além disso, o protocolo também aponta a identificação de fatores positivos e negativos a partir do ponto de vista dos usuários das unidades arquivísticas, do seu *feedback* e suas expectativas, o que é essencial para a análise, modificação e criação de produtos e serviços.

A implementação das melhorias ocorrerá por meio do planejamento estratégico, visto que se constitui como um instrumento de gestão que direciona a organização em um prazo temporal determinado. Através da implementação do planejamento estratégico, a unidade arquivística poderá estabelecer ações e objetivos a serem alcançados, os quais devem ser realizados conforme o nível de prioridade (curto, médio e longo prazo) por meio de um ou mais planos de ação. Estes

²A técnica *SWOT* constitui-se como: “[...] ferramenta eficaz na organização dos dados e das informações, fator importante na compreensão dos ambientes interno (forças e fraquezas) e externo (ameaças e oportunidades), inserindo-a em um modelo de exame da ambiência organizacional. Com o diagnóstico resultante da sua aplicação é possível traçar diretrizes claras na promoção do desenvolvimento futuro, incluindo ações de diferenciação e adequação das unidades arquivísticas diante do desafio da gestão estratégica da informação” (ARAÚJO JÚNIOR, 2005, p. 2).

irão colaborar na visualização de alternativas, proposição de mudanças positivas na tomada de decisão dos gestores e, assim, efetivar o alcance dos objetivos traçados para o aperfeiçoamento da unidade, o que beneficiará tanto os seus gestores quanto os seus usuários.

A execução das atividades apresentadas no protocolo subsidiará as unidades arquivísticas a terem gestores preparados do ponto de vista informacional, mais seguros na tomada de decisões, além de colaborar para o oferecimento de produtos e serviços informacionais proativos. Ou seja, viabiliza-se o estabelecimento de uma postura proativa e não reativa por parte das unidades arquivísticas em relação aos usuários, o que favorece a interação entre os sujeitos e antecipa expectativas em vez de aguardar que os usuários solicitem os produtos ou serviços para as unidades.

O protocolo, assim, converte-se em um relevante instrumento a ser aplicado no contexto das unidades arquivísticas para o atendimento das necessidades informacionais e desenvolvimento de produtos e serviços.

Cabe ainda ressaltar que, embora tenha sido proposto para unidades arquivísticas a partir do caso do Arquivo do Senado Federal e suas respectivas unidades, o protocolo de identificação de necessidades informacionais apresentado pode ser utilizado em qualquer unidade de informação, seja ela um arquivo, biblioteca, museu ou centro de documentação e de informação, pois tais unidades podem se beneficiar do uso do instrumento, uma vez que o protocolo pode sofrer modificações e adaptações que colaborarão no desenvolvimento das unidades dentro do seu contexto organizacional.

7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O apresentado protocolo de identificação das necessidades informacionais para unidades arquivísticas subsidia a identificação das demandas informacionais dos gestores, uma vez que propõe processos que auxiliam na obtenção de informações oportunas. Através das tarefas manifestas no protocolo para o monitoramento constante do ambiente; para a interação ativa com os usuários e levantamento de seu *feedback*; como também para a análise do uso da informação pelos gestores em seu cotidiano nas unidades, são obtidas informações que vão ao encontro das necessidades dos gestores para apoiar suas ações e decisões e, conseqüentemente, na proposição de melhorias aos produtos e serviços informacionais oferecidos nas unidades.

Constata-se, por meio da pesquisa, que a implementação do protocolo apresentado beneficiará unidades arquivísticas a promover e efetivar mudanças bem fundamentadas, fornecendo aos gestores acesso tempestivo às informações pertinentes, padronizadas e, na medida certa, através de sistemas eficientes e confiáveis que darão aos gestores alternativas e condições de atuar com qualidade e de promover a satisfação de seus usuários da informação.

Em vista disso, os arquivos não devem focar sua atenção apenas para a guarda das informações da organização, mas necessitam ter, também, um olhar atento para a relevância do uso estratégico da informação pelos gestores de suas unidades no aprimoramento de sua atuação e cumprimento de seus objetivos.

A utilização do protocolo, assim, torna-se fundamental, uma vez que o instrumento delinea ações a serem executadas para aperfeiçoar as atividades arquivísticas com base nas necessidades de informação, no monitoramento do ambiente interno e externo da unidade e visa incorporar o usuário como aliado na criação e revisão de produtos, serviços e no processo de tomada de decisões.

Uma vez que a informação orienta a ação, administrar uma unidade arquivística sem planejamento, sem observação do ambiente, com carência de suporte das informações estratégicas, falta de conhecimento sobre seus usuários, sobre suas necessidades informacionais e a relação que se estabelece entre estes fatores é, metaforicamente, como dirigir um carro às cegas, sem faróis ou mapa, em uma rota desconhecida.

A aplicação do protocolo de identificação das necessidades informacionais abre caminho para que as unidades arquivísticas posicionem-se de maneira mais coerente frente às necessidades informacionais e ao processo de tomada de decisão dos gestores e aos anseios dos usuários da informação. O uso do instrumento nas unidades colaborará para a composição de um portfólio de produtos e serviços amplos ao seu público-alvo, de modo que exerçam efetivamente sua função na organização a qual pertencem, bem como na sociedade.

REFERÊNCIAS

ARAÚJO JÚNIOR, R. H. de. **Estudo de necessidades de informação dos gerentes do setor editorial e gráfico do Distrito Federal**. 1998. 178f. Dissertação (Mestrado em Ciência da Informação) - Universidade de Brasília, FACE, Departamento de Ciência da Informação e Documentação, Brasília, DF, 1998.

ARAÚJO JÚNIOR, R. H. de. O planejamento em unidades arquivísticas: o uso da técnica *swot* na elaboração do diagnóstico estratégico. *In*: CONGRESSO DE ARQUIVOLOGIA DO MERCOSUL, 6.,

2005, Campos do Jordão. **Anais [...]**. Campos do Jordão: SIARQ/UNICAMP, 2005. Disponível em: <http://repositorio.unb.br/handle/10482/1003>. Acesso em: 28 jun. 2022.

ARAÚJO JÚNIOR, R. H. de; ALVARES, L. Gerenciamento estratégico da informação: a convergência a partir da sociedade da informação. **Parcerias Estratégicas**, Brasília, DF, v. 12, n. 25, p. 47-66, 2007. Disponível em: <https://repositorio.unb.br/handle/10482/12899>. Acesso em: 22 fev. 2020.

ANDRADE, A. R. de. **Ouvindo o cliente para mudar**: Buscando um melhor desempenho para as Organizações. São Paulo: LP-Books, 2014.

BETTIOL, E. M. Necessidades de informação: uma revisão. **Revista de Biblioteconomia de Brasília**, Brasília, DF, v. 18, n. 1, p. 59-69, jan./jun. 1990.

BRASIL. Senado Federal. Resolução do Senado Federal nº 13, de 2018. Consolida e ratifica as alterações promovidas na estrutura administrativa do Senado Federal. **Diário Oficial da União**: ano CLV n. 121, seção n. 1. Brasília, DF, 26 jun. 2018. Disponível em: <https://legis.senado.leg.br/norma/27410175>. Acesso em: 22 mar 2022.

CALAZANS, A. T. S.; COSTA, S. M. de S. Construção e implementação de modelo para avaliar a qualidade da informação estratégica bancária. In: COSTA, S. M. de S.; LEITE, F. C. L.; TAVARES, R. B. (orgs). **Comunicação da informação, gestão da informação e gestão do conhecimento**. Brasília, DF: Ibict, 2018.

CAMPOS RAMÍREZ, J. Los estudios de usuarios y los archivos: una alianza estratégica. **Revista Códice**, v. 5, n. 1, p. 13-37, jan./jun. 2009. Disponível em: <http://eprints.rclis.org/20250/>. Acesso em: 11 maio 2022.

CÂNDIDO, C. A.; VALENTIM, M. L. P.; CONTANI, M. L. Gestão estratégica da informação: semiótica aplicada ao processo de tomada de decisão. **DataGramZero**, v. 6, n. 3, 2005. Disponível em: <http://hdl.handle.net/20.500.11959/brapci/5734>. Acesso em: 07 out. 2022.

CHOO, C. W. **A organização do conhecimento**: como as organizações usam a informação para criar significado, construir conhecimento e tomar decisões. São Paulo: Editora Senac, 2006.

CRESWELL, J. W. **Projeto de pesquisa**: métodos qualitativo, quantitativo e misto. 2. ed. Porto Alegre: Artmed, 2007.

CUNHA, M. B. da; AMARAL, S. A. do A.; DANTAS, E. B. **Manual de estudo de usuários da informação**. São Paulo: Atlas, 2015. 448 p.

FUNDAÇÃO OSWALDO CRUZ. Instituto de Tecnologia em Imunobiológicos Bio-Manguinhos. **O que é uma Pandemia**. 2021. Disponível em: <https://www.bio.fiocruz.br/index.php/br/noticias/1763-o-que-e-uma-pandemia#:~:text=Segundo%20a%20organiza%C3%A7%C3%A3o%2C%20pandemia%20%C3%A9,sustentada%20de%20pessoa%20para%20pessoa>. Acesso em: 17 nov. 2022.

HERNÁNDEZ SAMPIERI, R.; FERNÁNDEZ COLLADO, C.; BAPTISTA LUCIO, M. del P. B. **Metodología de la investigación**. Vol. 4. México, 2006.

KIELGAST, S.; HUBBARD, B. A. Valor agregado à informação: da teoria à prática. **Ciência da Informação**, v. 26, n. 3, dez. 1997.

JURAN, J. M. **A qualidade desde o projeto**: novos passos para o planejamento da qualidade em produtos e serviços. São Paulo: Pioneira, 1992.

LEITÃO, D. M. A informação como insumo estratégico. **Ciência da Informação**, Brasília, DF, v. 22, n. 2, p. 118-123, 1993.

MAXIMIANO, A. C. A. **Introdução à administração**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2004.

McNEILLY, M. Gathering information for strategic decisions routinely. **Strategic & Leadership**, v. 25, n. 5, p. 29-34, 2002.

MINTZBERG, H. **O processo da estratégia**: conceitos, contextos e casos selecionados. [S./]: Bookman Editora, 2006.

MIRANDA, S. Como as necessidades de informação podem se relacionar com as competências informacionais. **Revista Ciência da Informação**, v. 35, n. 3, p. 99- 114, set./dez. 2006. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S0100-19652006000300010>. Acesso em: 23 set. 2022.

OLIVEIRA, M. F. de. SALVATORI, P. C. G. Aberje: duas décadas de trabalhos voltados à responsabilidade histórica e à memória empresarial. **Organicom**, São Paulo, SP, v. 11, n. 20, p. 158-161, 2014. Disponível em: <https://www.revistas.usp.br/organicom/issue/view/10229>. Acesso em: 08 abr. 2021.

OLIVEIRA, T. B. de. **Linhas e entrelinhas da memória**: o Arquivo do Senado Federal no período de 1946-1964. 2009. 156f. Dissertação (Mestrado em História) - Universidade de Brasília, Brasília, DF, 2009. Disponível em: <https://repositorio.unb.br/handle/10482/5273>. Acesso em: 22 maio 2021.

RASCÃO, J. P. **Da gestão estratégica à gestão estratégica da informação**: como aumentar o tempo disponível para a tomada de decisão estratégica. Rio de Janeiro: E-papers, 2006.

SAEGER, M. M. M. T.; OLIVEIRA, M. L. P.; PINHO NETO, J. A. S.; NEVES, D. A. B. Organização, acesso e uso da informação: componentes essenciais ao processo de gestão da informação nas organizações. **Páginas A&B, Arquivos e Bibliotecas**, Portugal, n. 6, p. 52-64, 2016. Disponível em: <http://hdl.handle.net/20.500.11959/brapci/69160>. Acesso em: 23 set. 2022.

WRIGHT, P.; KROLL, M. J.; PARNELL, J. **Administração estratégica**: conceitos. São Paulo: Atlas, 2011.

YIN, R. **Estudo de Caso**: planejamento e métodos. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

NOTAS DE AUTORIA

Thailine de Almeida Leite

Doutoranda e Mestra em Ciência da Informação pela Universidade de Brasília (UnB),

com especialização em Gestão de Tecnologia da Informação. É bacharela em Arquivologia pela Universidade de Brasília. Atua como pesquisadora pela UnB. Participa como estudante do Grupo de Pesquisa: Estudos de Representação e Organização da Informação e do Conhecimento (EROIC), registrado no Diretório dos Grupos de Pesquisa no Brasil do Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq). Possui experiência na área de Ciência da Informação, com ênfase em Arquivologia, atuando principalmente em gestão da informação.

Link Currículo Lattes - <http://lattes.cnpq.br/6242311414743329>

Rogério Henrique de Araújo Júnior

Doutor em Ciência da Informação pela Universidade de Brasília e Professor Associado da Faculdade de Ciência da Informação da mesma Universidade. É líder do Grupo de Pesquisa: Estudos de Representação e Organização da Informação e do Conhecimento (EROIC) registrado no Diretório dos Grupos de Pesquisa no Brasil do CNPq. Atuou como Vice-Diretor da Faculdade de Ciência da Informação entre 2011 e 2014 e entre 2018 e 2022. Atuou como Coordenador Substituto do Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação entre 2016 e 2018. Atualmente é membro do Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão da Universidade de Brasília. Linhas de Ensino e Pesquisa: Representação e organização da informação; Gestão de documentos; Indexação de documentos de arquivo; Construção de linguagens documentárias aplicadas à gestão de documentos; Planejamento e gestão de sistemas de informação; Gestão do conhecimento; Inteligência competitiva.

Link Currículo Lattes - <http://lattes.cnpq.br/4752236489901895>