

ESTUDO DO COMPORTAMENTO INFORMACIONAL DE GESTORES DE UNIDADES ARQUIVÍSTICAS: O CASO DO ARQUIVO DO SENADO FEDERAL

STUDY OF INFORMATION BEHAVIOR OF ARCHIVAL UNIT MANAGERS: THE CASE OF BRAZILIAN SENATE ARCHIVE

Thailine de Almeida Leite^a
Rogério Henrique de Araújo Júnior^b

RESUMO

Objetivo: Trata do comportamento informacional dos gestores das unidades arquivísticas que compõem o Arquivo do Senado Federal, com o intuito de discutir a relação entre informação, gestor de arquivo e seu ambiente de atuação no aperfeiçoamento do processo de tomada de decisão. **Metodologia:** Caracteriza-se como um estudo qualitativo, de cunho descritivo e adota como estratégia de investigação o estudo de caso. A coleta de dados junto aos gestores das unidades arquivísticas foi realizada por meio de entrevista estruturada. **Resultados:** Identifica o perfil dos gestores das unidades arquivísticas, as principais informações e fontes de informação utilizadas e elementos que dificultam o acesso à informação pelos gestores no processo decisório. Apresenta impactos da pandemia da Covid-19 no acesso à informação dos gestores e no desenvolvimento das atividades nas unidades, bem como discorre sobre aprimoramentos a serem executados quanto à interação dos gestores com os usuários do Arquivo. Realiza análise *SWOT* no ambiente estudado para identificação de informações relevantes no apoio à tomada de decisão dos gestores, para verificação da postura estratégica a ser seguida pelo Arquivo do Senado Federal e para proposição de aperfeiçoamentos. **Conclusões:** Considera-se que o monitoramento dos ambientes interno e externo ao Arquivo do Senado Federal e o atendimento às demandas informacionais dos gestores de suas unidades arquivísticas colaboram na melhoria das decisões, no cumprimento das atribuições dos gestores e no aperfeiçoamento dos produtos e serviços informacionais oferecidos.

Descritores: Necessidades de informação. Comportamento informacional. Estudos de usuários. Arquivos. Tomada de decisão.

^a Doutoranda e Mestra em Ciência da Informação pela Universidade de Brasília (UnB). E-mail: thailinelleite@gmail.com

^b Doutor em Ciências da Informação pela Universidade de Brasília (UnB). Docente da Faculdade de Ciência da Informação da Universidade de Brasília (UnB). E-mail: araujojr@unb.br

1 INTRODUÇÃO

Assim como as diferentes áreas em uma organização, os gestores de unidades arquivísticas possuem necessidades informacionais frente aos desafios apresentados pela realidade de seu ambiente de atuação para desempenhar suas atribuições com efetividade. Como a transformação da sociedade é contínua, o papel do arquivo e as necessidades de recursos informacionais de seus gestores para o cumprimento de suas funções também se modificam.

Diagnósticos realizados em arquivos brasileiros, tais como a pesquisa realizada por Rodrigues (1959) no Arquivo Nacional, apontam obstáculos que ainda são recorrentes e atuais nos arquivos, como problemas de acesso e uso das informações para tomada de decisão e para garantia de direitos e deveres da própria instituição e dos cidadãos.

Para que essa situação seja revertida e os gestores de arquivo consigam desenvolver adequadamente suas atribuições, é preciso estudar o comportamento informacional desses indivíduos, compreender o contexto em que se encontram e monitorar sistematicamente o ambiente interno e externo que os envolve para melhoria de suas decisões, ações e resultados.

A análise do comportamento informacional dos gestores visa identificar as demandas informacionais e os tipos de informações estratégicas que podem ser empregadas para subsidiar as decisões no aprimoramento da gestão arquivística, no desenvolvimento de produtos e serviços e na utilização dos recursos disponíveis. Logo, um diagnóstico com a utilização da técnica *SWOT* (*Strengths, Weaknesses, Opportunities e Threats*), para análise do ambiente interno e externo das unidades arquivísticas, torna-se uma ferramenta adequada na organização dos dados e informações, apontando as melhores alternativas que podem ser integradas ao processo de tomada de decisão e planejamento estratégico do arquivo (ARAÚJO JÚNIOR, 2005).

2 INFORMAÇÃO E COMPORTAMENTO INFORMACIONAL: ASPECTOS TEÓRICOS

No âmbito da Ciência da Informação, “informação”, termo que esta Ciência leva em seu nome, possui diferentes interpretações, significados e usos. Peter Drucker (1988) conceitua informação como dados dotados de relevância e propósito. Para McGee e Prusak (1994) a informação se caracteriza como dados coletados, organizados e ordenados, aos quais são atribuídos significados e contexto. Capurro e Hjørland (2007) afirmam que informação pode ser qualquer coisa de importância na resposta de uma questão e tal deve ser definida a partir da situação e das necessidades dos sujeitos envolvidos. Nesse sentido, o entendimento do que pode ser informação está diretamente relacionado ao contexto, às necessidades informacionais e ao comportamento informacional dos usuários.

As necessidades de informação nascem através de problemas, incertezas e ambiguidades, a partir de contextos e experiências específicas (CHOO, 2006). A partir dessa circunstância, a busca, o uso e a apropriação da informação estão ligados a uma ação, mesmo que inconscientemente, e essa condição qualifica a informação com um insumo extremamente relevante para distintos contextos (VALENTIM, 2010).

Na busca por reduzir imprecisões terminológicas, Wilson (1981) sugere a delimitação e alinhamento de determinados conceitos informacionais. Para Wilson (1981), o termo “necessidade informacional” remete à experiência subjetiva do ser humano, isto é, a seus estados mentais internos e, desse modo, intangíveis e inacessíveis. Segundo o autor, a necessidade só pode ser descoberta através da dedução de algum comportamento ou manifestação do indivíduo, tendo em vista que “[...] o comportamento é observável, enquanto 'necessidades', sendo estados mentais internos, não são” (WILSON, 2005, p. 32, tradução nossa).

O comportamento informacional, portanto, é a totalidade do comportamento humano relacionado às fontes e canais de informação, o que inclui a busca ativa e passiva de informação e o uso da informação,

compreendendo a comunicação presencial com outras pessoas, bem como a recepção passiva de informação, como ao assistir comerciais da televisão sem qualquer intenção de agir em relação às informações fornecidas (WILSON, 2000). Em síntese, como Carvalho *et al.* (2014) apresentam, comportamento informacional pode ser compreendido como a atuação do usuário em relação ao uso de fontes e canais de informação de acordo com a sua necessidade de informação.

No contexto das organizações, o comportamento informacional ocorre em todas as esferas, como também influencia a busca de informação para tomada de decisão em diferentes atividades especializadas, como em etapas da gestão de documentos (NASCIMENTO; VITORIANO, 2017).

Uma vez que a informação é um componente intrínseco de praticamente tudo que a organização faz, sendo utilizada para criar significado, construir conhecimento e tomar decisões (CHOO, 2006), ela se constitui como fator determinante para a melhoria dos processos, produtos e serviços oferecidos, assumindo valor estratégico nas organizações (TARAPANOFF, 2006).

A informação estratégica torna-se, desse modo, um recurso-chave no desenvolvimento da organização, pois subsidia o gestor a atuar com discernimento, promovendo uma visão ampla sobre as decisões do passado, a situação presente e onde a organização pode chegar, além de colaborar na antecipação das ações e em uma integração de todos os setores da organização, com o objetivo de alcance da estratégia delineada.

Em vista disso, a análise do comportamento informacional dos indivíduos no ambiente organizacional, principalmente daqueles que atuam no âmbito da tomada de decisão, é fundamental para possibilitar a diminuição das incertezas que tornam esse processo complexo no que diz respeito à resolução dos problemas organizacionais (NASCIMENTO; VITORIANO, 2017).

Compreender o que é informativo para os gestores dentro de seu respectivo contexto organizacional se converte em atividade fundamental para obtenção da informação relevante de maneira tempestiva, como também para o aprimoramento das tomadas de decisão, o que, por consequência, colabora positivamente no desenvolvimento dos produtos e serviços oferecidos pela

organização. Assim, o estudo do comportamento informacional dos gestores de arquivo contribui no desenvolvimento das atividades arquivísticas, na melhoria dos processos de tomada de decisão e no aperfeiçoamento dos produtos e serviços ofertados pela unidade.

3 TOMADA DE DECISÃO E ANÁLISE SWOT EM UNIDADES ARQUIVÍSTICAS

Dentre os problemas informacionais mais comuns encontrados em organizações estão os fluxos de informação inadequados, a falta de conhecimento da informação como apoio ao desenvolvimento das ações, a subutilização das tecnologias de informação, a tomada de decisão permeada por insegurança e imprecisão, bem como o estresse e a ansiedade diante um grande conteúdo informacional que não se consegue processar e utilizar a serviço das tomadas de decisões mais urgentes (CÂNDIDO; VALENTIM; CONTANI, 2005).

Submetidos a condições de incerteza, os gestores nas organizações despendem considerável tempo adicional para reunir informações relevantes (estratégicas) para guiar a natureza da tomada de decisão, dificultando a sua atuação (RASCÃO, 2006).

Para Choo (2006), a tomada de decisão no meio organizacional exige informações capazes de reduzir as incertezas de no mínimo três maneiras. Ela é necessária para estruturar uma situação de escolha, para definir as preferências e selecionar regras e, em terceiro lugar, são necessárias informações sobre as possibilidades viáveis e suas possíveis consequências. A partir disso, a informação age no aumento da compreensão sobre a problemática enfrentada, na análise das alternativas e no impacto, positivo ou negativo, de cada decisão.

A informação, portanto, deve ser entendida como ferramenta essencial e precisa ser utilizada em toda sua potencialidade no apoio à decisão. O sucesso para obter a informação certa está em conhecer os tipos de informações necessárias para as tomadas de decisão, encontrá-las e transmiti-las prontamente.

Ressalta-se ainda que a tomada de decisão nas instituições sem fins lucrativos também deve ser traçada por meio de informações estratégicas e de acompanhamento, obtidas por meio do monitoramento interno e externo do

ambiente, nesse caso não em busca de um diferencial competitivo, mas de um diferencial de qualidade dos produtos e serviços prestados (SANTOS, 2012).

Outro aspecto importante a ser analisado para melhoria da tomada de decisão é a ampla consideração do ambiente de atuação dos gestores, pois a percepção do ambiente, que é volátil, influencia diretamente no comportamento dos indivíduos em relação à informação (CHOO, 2002). Conhecer de modo efetivo o ambiente que cerca os gestores ajuda a munir-los com informações pertinentes, a estarem preparados para possíveis reveses, assim como para impulsionar forças e aproveitar oportunidades.

É indispensável, no meio organizacional, tal avaliação dos fatores ambientais tanto externos quanto internos, pois ambos permitem que as organizações se posicionem de acordo com a sua realidade atual a fim de projetar e traçar um plano para sua manutenção no futuro (SILVA; SILVA; NELSON, 2018).

A verificação desses aspectos deve partir de um diagnóstico estratégico, a fim de identificar qual é a real situação, seja de uma unidade ou da organização como um todo, com a identificação dos pontos fortes, pontos fracos, oportunidades e ameaças que cercam a organização¹, correspondendo à primeira fase do processo de planejamento estratégico (OLIVEIRA, 2018).

A coleta de dados e informações sobre o ambiente das unidades arquivísticas deve partir do modelo do diagnóstico da sua situação atual, a fim de que as ações realizadas pelo planejamento possam congregiar esforços na minimização dos problemas detectados, viabilizando, assim, o futuro desenvolvimento da unidade (ARAÚJO JÚNIOR, 2005). Além disso, por serem múltiplos aspectos tanto internos quanto externos que influenciam de maneira determinante a tomada de decisão, os gestores devem analisar sistematicamente esses fatores para alcançar os objetivos pretendidos (RASCÃO, 2006).

Nessa perspectiva, o uso da técnica *SWOT* se consubstancia como um importante instrumento na identificação fatores ambientais presentes no

¹ Oliveira (2018) traz uma nova variável nomeada “ponto neutro”. Todavia, o autor afirma que pontos neutros são “[...] variáveis internas e controláveis que foram identificadas, mas que, no momento, não existem condições de estabelecer se estão proporcionando uma condição que pode ser favorável ou desfavorável para a empresa; e, tão logo se tenham as informações necessárias para a tomada de decisão adequada, coloca-se esse fator como ponto forte ou fraco” (OLIVEIRA, 2018, p. 68).

contexto interno e externo das unidades arquivísticas, a fim de colaborar no processo de tomada de decisão, viabilizando a construção do planejamento estratégico. A ferramenta *SWOT* de análise de cenário divide o ambiente em interno e externo, sendo necessárias observações e ações diferentes para cada ambiente. No ambiente interno, observa-se a presença de pontos fortes, (atributos positivos internos de uma organização que devem ser utilizados e alavancados) e pontos fracos (fatores internos que prejudicam a organização a atingir objetivos e devem ser evitados). Quanto ao ambiente externo são observadas as oportunidades (fatores atrativos externos capazes de impulsionar a organização) e ameaças (aspectos externos que podem colocar em risco a missão ou operação da organização) (HOFRICHTER, 2017).

A partir dessa “fotografia” da organização, o diagnóstico estratégico realizado mediante o uso da análise *SWOT* auxiliará na escolha da postura estratégica mais adequada a ser utilizada no planejamento da unidade arquivística (ARAÚJO JÚNIOR, 2005).

A postura estratégica constitui-se como caminho ou ação a ser seguido pela organização ou unidade para cumprir sua missão e representa uma escolha consciente de alternativas com base na realidade da unidade em determinado período de tempo tendo em vista seus pontos fortes e fracos, tal como suas oportunidades e ameaças identificadas (OLIVEIRA, 2018). A partir da quantidade de fatores identificados, estratégias específicas podem ser traçadas visando o aprimoramento da organização ou unidade, em que podem ser escolhidas ou combinadas quatro posturas estratégicas: sobrevivência, manutenção, crescimento e desenvolvimento (*ibidem*).

Desse modo, a análise de cenários para a administração eficiente das unidades arquivísticas torna-se essencial à medida que a conduta de seus gestores também sofre o impacto direto e indireto das mudanças constantes causadas pelas transformações ambientais.

Visto que o ambiente se constitui como uma das variáveis que intervêm no comportamento informacional dos indivíduos (WILSON, 2005), é possível afirmar que o estudo dos ambientes de atuação dos gestores colabora positivamente no entendimento dos desafios que os cercam e sobre quais

informações necessitam para uma tomada de decisão assertiva e coerente. O mapeamento das forças, fraquezas, oportunidades e ameaças que envolvem as unidades arquivísticas subsidia a tomada de decisão dos gestores e atua como primeiro passo para formulação de estratégias, em que o uso da técnica *SWOT* é ferramenta útil para o esclarecimento dos agentes atuantes no ambiente que impactam a gestão da unidade arquivística no presente, em seu planejamento de futuro e no aperfeiçoamento de seus produtos e serviços.

4 O ARQUIVO DO SENADO FEDERAL

A trajetória do Senado Federal está intrinsecamente ligada à história do Brasil, caracterizando-se como um dos repositórios mais importantes da história brasileira. O Arquivo do Senado Federal tem sob sua custódia um acervo rico e vasto da instituição, formado por projetos de lei, diários, anais da Assembleia Geral, Falas do Trono e demais documentos relacionados às atividades-meio e fim do Senado.

O Projeto de Constituição para o Império do Brasil de 1823 (BRASIL, 1823) em seu artigo nº 68 já previa o Arquivo como uma das estruturas funcionais do Senado antes mesmo da instalação do legislativo brasileiro, em 1826 (BRASIL, 2021). Todavia, as atividades do Arquivo foram regulamentadas no âmbito do Senado somente a partir de 1863 (NASCIMENTO, 2003). Desde então, em quase dois séculos de história do Senado Federal, o Arquivo passou por grandes transformações, regularização de suas atribuições, criação do cargo de arquivista na organização, assim como conquistas dentro da Casa e socialmente.

Atualmente, o Arquivo do Senado Federal, responsável pela guarda dos documentos do Senado Federal e do Congresso Nacional, é constituído pela Coordenação de Arquivo, a qual é subdividida em nove unidades, cada uma com atribuições específicas, com objetivo de promover a organização, preservação e acesso ao acervo (BRASIL, 2018).

Devido ao grande porte do Senado Federal e sua importância no cenário brasileiro, a Casa conta com elevado número de setores, fluxos de informação complexos e diversas solicitações de informação internas e externas diariamente, o que demanda do Arquivo do Senado Federal uma gestão da informação efetiva.

Analisar o comportamento informacional dos gestores das unidades arquivísticas, bem como conhecer o ambiente que estão inseridos, pode colaborar como um rico instrumento na elaboração de novas ações e novas tomadas de decisão para o aprimoramento dos processos, produtos e serviços do Arquivo do Senado Federal, a fim de que cumpra com qualidade suas atribuições perante a instituição e a sociedade.

5 METODOLOGIA DE PESQUISA

O presente estudo caracteriza-se como uma pesquisa construtivista, com abordagem metodológica qualitativa de cunho descritivo. Em relação à estratégia de investigação, utiliza-se como método de pesquisa o estudo de caso. A pesquisa adota como técnica de coleta de dados a entrevista estruturada, tendo como o instrumento de pesquisa o uso de roteiro de entrevistas. O roteiro utilizado para as entrevistas foi construído com base nos objetivos da pesquisa, a fim de analisar o comportamento informacional dos gestores de arquivo e suas necessidades informacionais, como também para elaboração de diagnóstico situacional do Arquivo do Senado Federal como apoio ao planejamento e tomadas de decisão dos gestores.

A amostra é formada pelos gestores das unidades arquivísticas que constituem o Arquivo do Senado Federal. Dentre as nove unidades que compõem o Arquivo do Senado Federal, uma unidade é exclusivamente responsável pelos serviços administrativos do Arquivo. Como o objetivo da pesquisa tem enfoque direto no comportamento informacional de gestores de arquivo, tal unidade não participou da amostragem.

A presente pesquisa possui um total de dez respondentes. As entrevistas, assim, foram realizadas com oito gestores de arquivo, cada um responsável pelas unidades selecionadas, como também foi entrevistado o gestor geral responsável pela coordenação do Arquivo do Senado. Além disso, um colaborador do Arquivo, assistente de uma das unidades, foi selecionado para compor a amostragem pelo seu conhecimento sobre a gestão do Arquivo, formação na área e por atuar efetivamente nas atividades arquivísticas realizadas.

Quanto à observação do cenário do Arquivo do Senado Federal, utiliza-se como ferramenta a análise *SWOT*, com base nas diretrizes apresentadas por

Araújo Júnior (2005) para a aplicação da técnica em unidades arquivísticas.

6 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS DA PESQUISA

Para identificar o perfil dos gestores desta pesquisa foram verificadas as faixas etárias, grau de escolaridade, formação profissional e tempo na função que atualmente exercem. Dentre os dez respondentes, que compreendem o total geral da amostra, em relação à faixa etária, 20% possuem mais de 51 anos, 40% têm idades entre 31 e 40 anos e, em igual proporção, 40% possuem entre 41 e 50 anos.

Quanto ao grau de escolaridade, todos os respondentes são graduados, uma vez que 70% possuem pós-graduação *lato sensu*, um, 10%, possui pós-graduação *stricto sensu* e 20% apenas graduação. Em relação à área de formação, 20% possuem História como única graduação. Já 80% dos entrevistados possuem formação em Arquivologia, dentre os quais 30% possuem uma segunda formação relacionada a outras áreas do conhecimento. Como apresentado, apenas um dos respondentes possui pós-graduação *stricto sensu*, na área de Ciência da Informação e do Conhecimento. Os respondentes que dispõem de pós-graduação *lato sensu*, 70%, possuem formação em temáticas relacionadas à Informação, Gestão de Documentos, Gestão Pública, Interface de Usuário, Museologia e Direito. Observa-se, desse modo, a presença de um quadro de pessoal com bom grau de qualificação acadêmica e com formação relacionada à sua área de atuação.

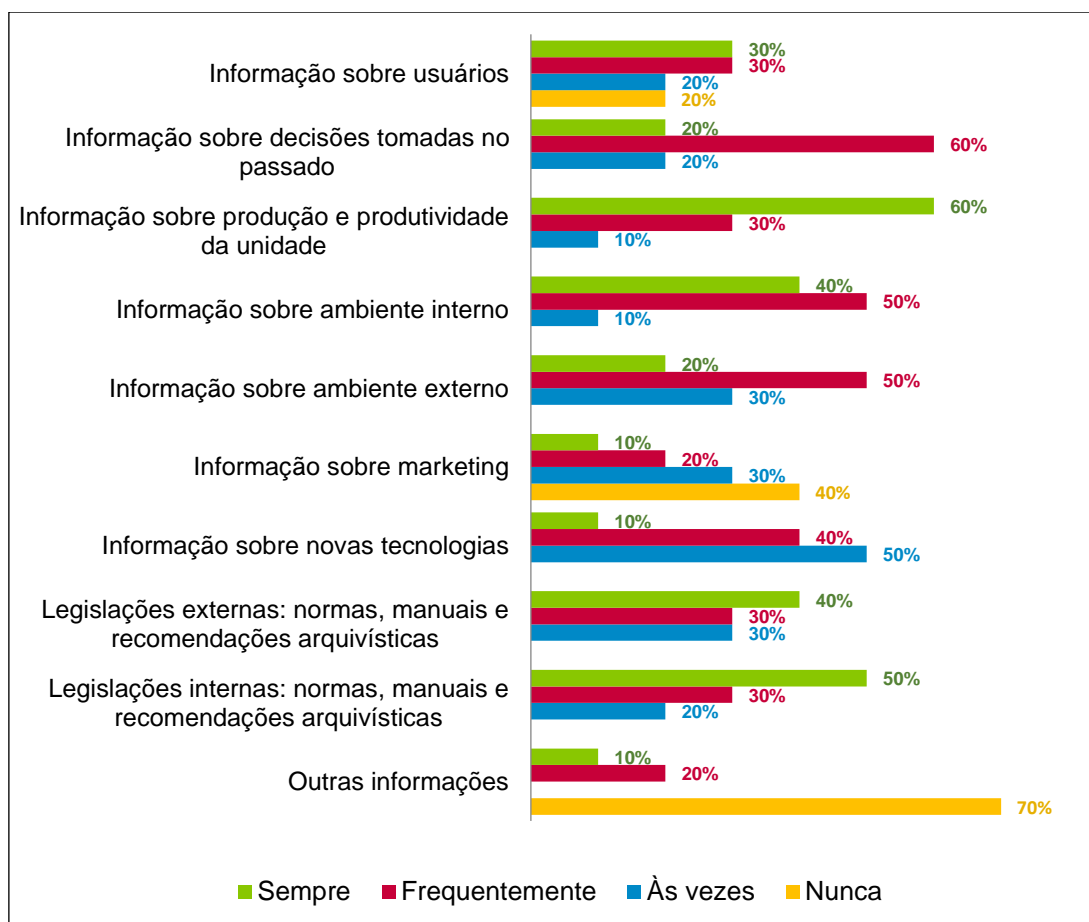
No que diz respeito ao tempo de atuação nas funções de gestão que ocupam dentro do Arquivo do Senado Federal, a maioria dos respondentes, que corresponde a 40%, tem entre dois e três anos de atuação em sua função. Em proporções iguais, 20% dos entrevistados ocupam menos de 2 anos na função atual, 20% ocupam entre 4 a 5 anos e 20% ocupam mais tempo na função, em um período entre 6 a 7 sete anos. De acordo com os resultados obtidos, percebe-se que os gestores das unidades arquivísticas possuem relevante tempo de desempenho das atividades das quais atualmente são responsáveis dentro das unidades arquivísticas sob sua gestão.

Com o objetivo de investigar a utilização da informação pelos gestores de unidades arquivísticas no subsídio de sua atuação e de seu processo de tomada

de decisão, durante as entrevistas foram apresentadas questões aos respondentes para avaliar seu comportamento informacional quanto à frequência e uso das informações que necessitam, quais as fontes de informação são majoritariamente utilizadas e quais elementos dificultam o seu acesso à informação para a tomada de decisão.

Para identificar as informações necessárias aos gestores das unidades arquivísticas no desenvolvimento de suas atividades, e qual a frequência de uso das respectivas informações, foi solicitado aos gestores que classificassem o uso de diferentes informações em: a) Sempre: indica que a informação é utilizada sistematicamente pelo gestor; b) Frequentemente: indica a utilização da informação de maneira costumeira, porém seu uso não é regular; c) Às vezes: o tipo de informação é utilizado ocasionalmente; d) Nunca: em nenhuma circunstância o tipo de informação é utilizado.

Gráfico 1 - Informações utilizadas pelos gestores para desenvolvimento das atividades



Fonte: Elaborado pelos autores (2022).

Através dos dados apresentados (Gráfico 1), nota-se que dentre os tipos de informação menos utilizados pelos gestores estão as informações sobre *marketing*, dentre os quais 40% não buscam utilizar em nenhuma circunstância, e informações a respeito de novas tecnologias, dado que 50% utilizam apenas às vezes.

Observa-se que o uso de informações sobre usuários (30%), sobre decisões tomadas anteriormente para fundamentação de novas ações (20%), assim como o uso de informações sobre ambiente interno (40%) e externo (20%) são pouco utilizadas de maneira sistemática pelos gestores para desenvolvimento de suas respectivas atividades.

Também é possível constatar que as informações mais utilizadas continuamente pelos gestores no âmbito das unidades são informações sobre a produção e produtividade da unidade (60%), para elaboração de planejamentos dentro da unidade e estabelecer as prioridades a serem realizadas, como também informações sobre as legislações arquivísticas, normas, manuais e recomendações arquivísticas, principalmente internas (50%), para basearem suas ações.

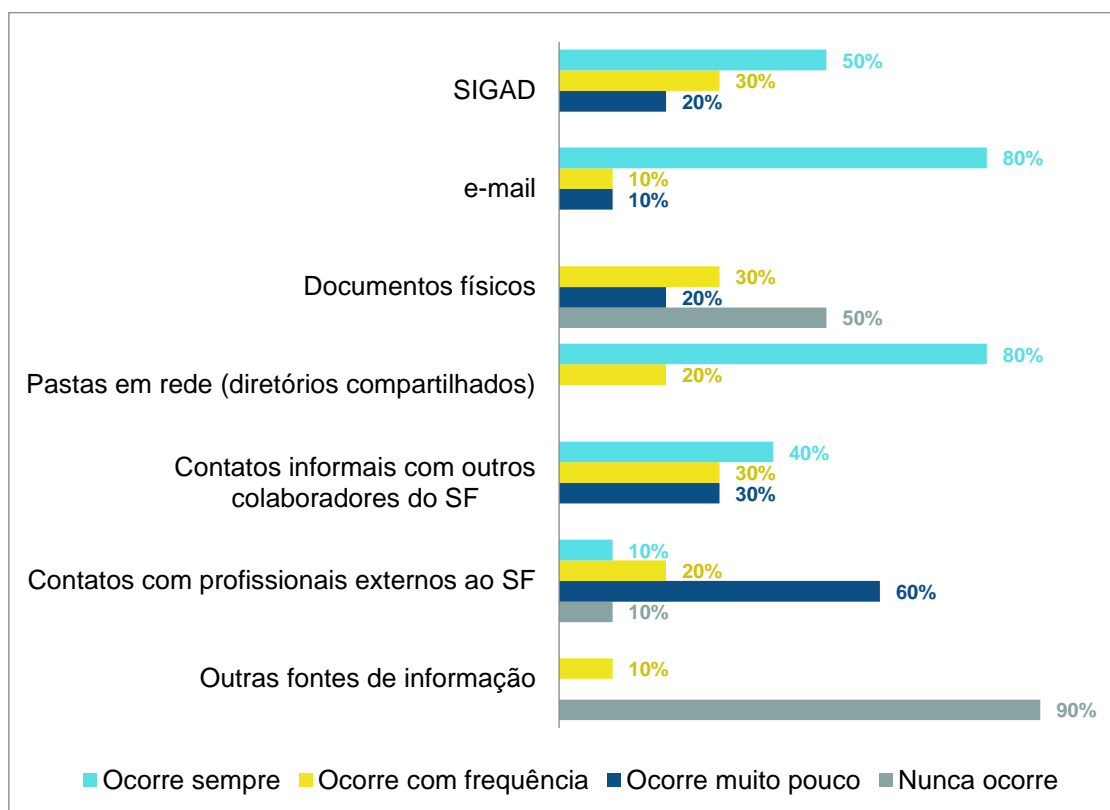
No que diz respeito às legislações arquivísticas utilizadas, os gestores das unidades foram questionados se consideravam as mesmas como eficientes e atuais. 80% dos gestores classificaram como parcialmente eficientes e atuais e um gestor, 10%, considerou que não são eficientes e atuais e apenas um gestor, 10%, identificou as normatizações como eficientes e atuais. Constata-se a preponderância de respondentes que não estão satisfeitos com as normas arquivísticas utilizadas. Esse resultado é observado em virtude de muitos gestores sentirem carência da elaboração de instrumentos, manuais e recomendações específicos para o desenvolvimento das atividades arquivísticas exercidas em suas respectivas unidades.

Em relação ao uso de outras informações apontadas pelos gestores, conforme observado no Gráfico 1, dois dentre os gestores afirmaram utilizar, respectivamente, sempre e frequentemente, informações referenciais, como, por exemplo, informações sobre iniciativas da Casa, sobre comissões parlamentares, tipologias dos Diários do Senado Federal para desenvolver suas atividades. Um dos gestores afirmou utilizar frequentemente informações obtidas em visitas técnicas a outros arquivos e eventos com temas arquivísticos promovidos por outras

instituições.

Com o propósito de identificar quais as fontes de informação mais utilizadas pelos gestores das unidades arquivísticas quando precisam tomar uma decisão, como também a recorrência de uso de tais fontes, as seguintes opções de frequência sobre o uso foram indicadas aos respondentes: 1=nunca ocorre; 2=ocorre muito pouco; 3=ocorre com certa frequência; e 4=ocorre sempre.

Gráfico 2 - Fontes de informação utilizadas pelos gestores das unidades arquivísticas



Fonte: Elaborado pelos autores (2022).

Conforme os resultados apresentados no Gráfico 2, a maioria dos gestores das unidades arquivísticas sempre utiliza diretórios compartilhados entre os colaboradores das unidades do arquivo (80%), assim como sempre recorrem ao e-mail institucional (80%) antes de tomar alguma decisão no âmbito de suas unidades. Todavia, conforme destacado por gestores, não há gestão arquivística das informações presentes nos e-mails e diretórios compartilhados, além de tais não atenderem a requisitos de segurança, podendo, dessa forma, oferecer problemas de recuperação e risco de perda das informações presentes nessas ferramentas

tão utilizadas pelos gestores.

Cabe destacar que, a partir de 2013, o Senado Federal passou a possuir um Sistema de Gestão Arquivística de Documentos (SIGAD)², em que o Arquivo do Senado Federal é o órgão responsável pela gestão do SIGAD do Senado e definição das regras de negócio do sistema utilizado (BRASIL, 2015).

Entretanto, desafios em relação ao uso do SIGAD são apontados pelos gestores, como, por exemplo, sua baixa efetividade em recuperar as informações, o que, conseqüentemente, prejudica o acesso à informação desejada de forma tempestiva e precisa. Infere-se que por tal motivo o SIGAD ocupe o lugar de terceira fonte de informação mais utilizada pelos gestores das unidades arquivísticas sempre que precisam tomar uma decisão (50%), ficando atrás da busca em e-mails (80%) e em diretórios compartilhados (80%), como apresentado anteriormente.

Dentre as fontes de informação com uso pouco frequente pelos gestores, encontram-se a busca por informação através de contato com profissionais externos ao Senado Federal (60%), a busca por meio de outros colaboradores (30%), que ocorrem muito pouco, bem como a busca por informações em documentos físicos, que em 50% dos casos nunca ocorre.

Buscou-se, em seguida, trazer à memória do respondente as últimas vezes em que foi necessário tomar uma decisão dentro de sua unidade com o propósito de identificar as principais dificuldades enfrentadas na obtenção da informação pertinente para a sua tomada de decisão, de forma que os respondentes poderiam apontar mais que um entrave encontrado.

Dentre as opções, 20% dos gestores mencionaram que se depararam com informações irrelevantes quando precisaram tomar uma decisão e 40% tiveram dificuldades na usabilidade do SIGAD e sistemas utilizados para recuperar a informação que necessitavam na tomada de decisão, corroborando com o desafio do uso do SIGAD supracitado. Um número expressivo de gestores destacou a carência de padronização dos procedimentos como obstáculo enfrentado. Essa

² SIGAD é “uma solução informatizada que visa o controle do ciclo de vida dos documentos, desde a produção até a destinação final, seguindo os princípios da gestão arquivística de documentos. [...] Um SIGAD tem que ser capaz de manter a relação orgânica entre os documentos e de garantir a confiabilidade, a autenticidade e o acesso, ao longo do tempo, aos documentos arquivísticos, ou seja, seu valor como fonte de prova das atividades do órgão produtor.” (CONSELHO NACIONAL DE ARQUIVOS, 2020, p. 27).

opção se apresentou como a maior dificuldade apontada pelos gestores das unidades arquivísticas do Senado Federal na busca pelas informações para tomada de decisão, correspondendo a 90% dos gestores, os quais relataram como principais empecilhos encontrados a ausência de sistematização e, novamente, de normas específicas para respaldar a tomada de decisão.

Um dentre os gestores, que representa 10% da amostra, acrescentou como dificuldade o desconhecimento da fonte informante, enfrentando problemas em encontrar a unidade ou colaborador responsável pela informação que necessitava para cumprir sua demanda. Outro respondente destacou como um obstáculo frequente o não cumprimento de normas já estabelecidas por parte dos colaboradores, dificultando o acesso à informação desejada para tomar a decisão.

Identifica-se, desse modo, a carência de definição de padrões como principal fator que prejudica os gestores das unidades arquivísticas do Arquivo do Senado Federal no acesso às informações desejadas para tomada de decisão, devendo-se também estabelecer ações que incentivem o cumprimento pelos colaboradores de determinadas normas já definidas.

Em relação a um novo contexto enfrentado globalmente, no dia 11 de março de 2020, a Organização Mundial de Saúde (OMS) declarou situação de pandemia³ devido à disseminação mundial do novo Coronavírus (SARS-CoV-2), causador da doença infecciosa Covid-19. Devido a tal situação, o acesso à informação no Brasil e no mundo foi modificado (RODRIGUES; GERALDES; KAYA, 2021). Diferentes áreas e segmentos da sociedade tiveram de adaptar seus processos, acesso à informação e a execução de suas atividades, incluindo os arquivos.

Em virtude desse contexto, o Arquivo do Senado Federal passou a atuar por teletrabalho, funcionando presencialmente apenas conforme a demanda em atividades como verificação dos acervos e atendimento à solicitação de informação. Até o término desta pesquisa, o Arquivo do Senado Federal prosseguiu operando de tal forma.

A fim de verificar em qual nível a atuação por teletrabalho dificultou o acesso

³ 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).

dos gestores a informações necessárias para desenvolver suas atividades foi solicitado a cada respondente classificar a dificuldade em acessar as informações em: a) muito, para grande dificuldade de acesso às informações; b) pouco, para dificuldade de acesso às informações de maneira intermediária; e c) nada, para nenhuma dificuldade em acesso às informações necessárias.

De acordo com as respostas obtidas, 20% dos gestores sofreram muito impacto da atuação por teletrabalho no acesso às informações necessárias para desenvolvimento das atividades, 60% consideraram que o impacto do teletrabalho foi intermediário em seu acesso à informação e 20% afirmaram não sofrer impedimentos para acessar as informações desejadas.

Tal resultado demonstra que, sobretudo, houve parcial impacto no acesso à informação para os gestores. Infere-se que esse resultado se apresenta em virtude de os gestores continuarem a atuar através dos sistemas informatizados disponíveis e a ter acesso, via conexão remota, aos respectivos computadores de suas estações de trabalho no Arquivo do Senado Federal, dando-lhes acesso aos diretórios compartilhados recorrentemente utilizados para atuarem (Gráfico 1), desse modo, viabilizando a execução das atividades que podem ser realizadas à distância.

Em relação ao acesso à informação, a pandemia da Covid-19 trouxe dificuldades aos gestores em situações que a informação desejada se encontra em processos físicos localizados nos acervos. Em casos de atendimento a solicitações de informação, presentes apenas no acervo físico, há a necessidade de planejamento prévio para deslocamento de um colaborador ao Arquivo.

Em relação ao impacto da atuação por teletrabalho no processo de tomada de decisão dos gestores no contexto das unidades que gerenciam, 40% afirmaram que sentiram dificuldades na tomada de decisão no novo cenário imposto e 60% afirmaram que não sentiram dificuldades.

De acordo com os gestores que sentiram dificuldades no processo de tomada de decisão, dentre os problemas que influenciaram estão a adaptação aos novos procedimentos, sobre como atuar e qual ação tomar em relação às atividades paralisadas, a falta de *networking*, da interação ativa com os colegas e da possibilidade de rapidamente ir ao encontro da pessoa que necessitava para pedir

uma informação antes de tomar uma decisão, além dos impactos psicológicos que a situação de pandemia trouxe consigo, afetando, também, o processo de tomada de decisão.

Além disso, alguns gestores relataram que neste contexto de distanciamento social há pouco entrosamento entre os gestores, ocorrendo de certas unidades desconhecerem em quais atividades as outras estão atuando no momento, o que evidencia pouca interação e troca de informações entre as unidades no processo de tomada de decisão. Também foi comentado pelos respondentes que novas ações estariam sendo estudadas para melhoria dos planejamentos das atividades entre as unidades.

Acerca da interação dos gestores das unidades com seus respectivos usuários da informação, uma das questões apresentadas na entrevista teve foco em investigar a presença de pesquisas de satisfação com os usuários da informação das unidades arquivísticas do Arquivo do Senado Federal.

O monitoramento da satisfação dos usuários é base essencial para obtenção de informações relevantes pelos gestores para aperfeiçoamento de suas ações e dos produtos e serviços ofertados (ARAÚJO JÚNIOR, 1998). Todavia, como apontado pelos gestores, até o momento da pesquisa, não houve a realização de solicitações de feedback para os usuários da informação ou utilização de instrumentos para aferir o contentamento desses sujeitos. Verifica-se, desse modo, a carência de diligência com a antecipação das demandas e expectativas dos usuários no desenvolvimento dos produtos e serviços oferecidos pelas unidades.

Nessa perspectiva, como não existe nenhuma ferramenta para avaliação da satisfação dos usuários das unidades arquivísticas do Arquivo do Senado Federal, não há a validação de que a vontade dos usuários influencia o processo decisório dos gestores.

Para a última categoria de questões, uma vez que a análise do ambiente do Arquivo do Senado Federal, através do uso da técnica *SWOT*, pode subsidiar os gestores em sua tomada de decisão para melhor se posicionarem frente às adversidades e na proposição de melhorias em produtos e serviços informacionais oferecidos, foi solicitado a cada um dos gestores que identificasse um ponto fraco e um ponto forte no ambiente interno, considerando, nesse contexto, o Arquivo do

Senado como um todo, não apenas a sua unidade arquivística de atuação. Os gestores também foram convidados a indicar ameaças e oportunidades percebidas por eles que envolvem o ambiente do Arquivo.

Visto que as questões eram discursivas, no momento de análise da listagem obtida, as respostas repetidas foram retiradas. A partir das respostas e dos fatores identificados pelos pesquisadores em análise *in loco* realizada antes da pandemia, foi possível elaborar uma análise *SWOT* a fim de contribuir na elaboração de um diagnóstico situacional do Arquivo do Senado Federal para obtenção de informações sobre o cenário do Arquivo. Foram detectados 4 pontos fortes, 7 pontos fracos, 6 oportunidades e 7 ameaças:

Quadro 1 - Análise *SWOT* do Arquivo do Senado Federal

Análise <i>SWOT</i>	
Pontos Fortes	Pontos Fracos
<ol style="list-style-type: none">1. Constitui-se como um dos acervos documentais mais completos, únicos e exclusivos sobre a história do Brasil, dotado de potencial informativo e relevância histórica e cultural.2. Qualidade do corpo técnico de profissionais com profissionais capacitados.3. Quantidade significativa de profissionais com formação em Arquivologia em comparação a outras instituições.4. Presença de SIGAD, sistema com requisitos arquivísticos, no qual o Arquivo colabora em melhorias e implementação de novas funcionalidades no mesmo.	<ol style="list-style-type: none">1. Quantitativo pequeno de pessoal em relação à demanda de atividades a serem realizadas no Arquivo.2. Alta rotatividade de colaboradores, o que provoca a falta de tradição na gestão documental.3. Falta de alinhamento e sinergia entre os gestores das unidades arquivísticas.4. Profissional arquivista possui uma postura subserviente dentro do Senado Federal.5. Necessidade de reformas estruturais no arquivo e de disponibilização de espaços adequados para o tratamento do acervo documental, como, por exemplo, criação de laboratório de restauração para os documentos do Período Imperial.6. Carência de normativos específicos para desenvolvimento das atividades.7. Uso constante, em detrimento do SIGAD, de ferramentas sem requisitos arquivísticos para registro e armazenamento de informações, como e-mail e diretórios.
Oportunidades	Ameaças
<ol style="list-style-type: none">1. Possibilidade de explorar o contexto histórico e importância Senado Federal como um fator de atratividade para o Arquivo.2. Utilização dos dados e relatórios gerados pelo SIGAD do Senado Federal para desenvolvimento de estudos sobre as rotinas e produção documental,	<ol style="list-style-type: none">1. Os temas gestão da informação e gestão documental não são vistos como prioridades dentro do Senado Federal.2. Senado Federal é uma Casa política, entretanto, o Arquivo tem pouca força política para buscar efetivar seus interesses no contexto da instituição.

<p>a fim de aprimorar os processos de trabalho e a gestão documental.</p> <p>3. Como um arquivo de uma instituição do Poder Legislativo, o mesmo possui mais abertura para desenvolver novos projetos e tem maior flexibilidade na elaboração de sua política arquivística.</p> <p>4. Uso do documento digital no Processo Legislativo é uma oportunidade para o Arquivo de firmar como uma unidade influente na Casa.</p> <p>5. Os gestores estão tendo a oportunidade de atuar em atividades mais intelectuais, como desenvolvimento e aperfeiçoamento de instrumentos de gestão, devido ao momento de pandemia da Covid-19, com a paralisação de diferentes atividades operacionais e presenciais do Arquivo.</p> <p>6. Atuação mais presente na internet através das mídias sociais, principalmente no contexto de pandemia, para a difusão da informação, dos produtos e serviços oferecidos e interação com os usuários.</p>	<p>3. Falta de investimento financeiro em reformas no Arquivo por parte do Senado Federal.</p> <p>4. Grande dependência das decisões das chefias superiores para efetivar o desenvolvimento de novas ações propostas, uma vez que o Arquivo tem pouca autonomia hierarquicamente na esfera do Senado Federal.</p> <p>5. O Senado Federal possui um grande número de unidades administrativas e necessita de uma gestão da informação efetiva nesses setores para melhoria das rotinas e atividades arquivísticas realizadas.</p> <p>6. Grande volume de erros no cadastramento de documentos e processos digitais por parte dos usuários do SIGAD, o que, a médio e longo prazo, provocará dificuldades na recuperação e organização de tais documentos da Casa.</p> <p>7. Pouca visibilidade de produtos e serviços oferecidos pelo Arquivo, não sendo conhecidos por diferentes unidades do Senado Federal.</p>
--	---

Fonte: Elaborado pelos autores (2022).

O resultado da análise *SWOT* permitiu a visualização de um panorama geral sobre o cenário interno e externo do Arquivo. Ressalta-se, desse modo, a importância do uso de informações sobre o ambiente pelos gestores das unidades arquivísticas do Senado Federal no processo de tomada de decisão. A prática, todavia, no âmbito do Arquivo, é relativamente baixa, visto que apenas 20% dos gestores da pesquisa afirmaram sempre usar informações sobre o cenário externo e 40% relataram utilizar sempre informações sobre o ambiente interno para apoiar o desenvolvimento de suas atividades dentro de suas unidades, conforme exposto no Gráfico 1. Ademais, parte dos gestores manifestou que, até o momento da entrevista, não havia refletido sobre aspectos positivos e negativos do Arquivo, como também sobre oportunidades e ameaças impostas. A atividade de monitoramento do ambiente externo e interno necessita ser mais presente e contínua no cotidiano dos gestores para apoiar novas decisões e para muni-los a fim de não serem pegos de surpresa ou despreparados ao se depararem com desafios dentro e fora do Arquivo.

Através da análise *SWOT* também foi possível realizar a escolha da

melhor postura estratégica a ser seguida pelo Arquivo do Senado Federal para a elaboração e implementação de um planejamento estratégico da unidade.

Uma vez que a postura estratégica é definida com base no cenário ambiental da unidade (OLIVEIRA, 2018), a posição estratégica escolhida para Arquivo do Senado Federal está diretamente relacionada à atuação do Arquivo e aos pontos fortes, pontos fracos, ameaças e oportunidades dispostos na matriz *SWOT* apresentada (Quadro 1).

O Quadro 2, a seguir, resume o diagnóstico estratégico construído para o Arquivo do Senado Federal, com base na análise *SWOT*, para a votação da melhor postura estratégica a ser utilizada no planejamento da unidade.

Quadro 2 - A análise *SWOT* na escolha da estratégia

DIAGNÓSTICO		INTERNO	
		Predominância de fraquezas	Predominância de forças
EXTERNO	Predominância de ameaças	Opção pela estratégia de SOBREVIVÊNCIA	Opção pela estratégia de manutenção
	Predominância de oportunidades	Opção pela estratégia de crescimento	Opção pela estratégia de desenvolvimento

Fonte: Adaptado de Araújo Júnior (2005)

Como verificado no Quadro 2, o contexto do Arquivo do Senado Federal está inserido na opção de estratégia de sobrevivência, dada a predominância de pontos fracos no ambiente interno e de ameaças no ambiente externo. Tal estratégia pode ser uma adotada como condição mínima para alcançar objetivos mais tangíveis no futuro (OLIVEIRA, 2018), devendo ser utilizada para superar uma fase mais conturbada na existência da organização como estratégia de transição para um cenário melhor com perspectiva de aperfeiçoamento e desenvolvimento.

Numa postura estratégica de sobrevivência para o Arquivo do Senado Federal, a análise criteriosa e a revisão das ações e processos realizados cabem como primeiras decisões a serem tomadas em busca da melhoria de seus produtos e serviços. Todas as ações definidas pelos gestores devem incidir em evitar as ameaças apresentadas e em eliminar ou minimizar seus pontos fracos, os quais podem influenciar negativamente em seus resultados e na visibilidade do Arquivo no contexto institucional e social.

Para aproveitamento dos pontos fortes e oportunidades, em relação à

visibilidade no contexto social, a presença ativa do Arquivo em mídias sociais e projetos virtuais podem contribuir canais de atratividade, interação e difusão da informação ao seu público externo, principalmente dada à interrupção das visitas e atividades presenciais, devido à pandemia da Covid-19.

Já no âmbito do Senado Federal, como relatado por gestores para a pesquisa, a gestão da informação até então não é tida como prioridade na instituição e ainda é modesta a participação do Arquivo nas decisões que são tomadas dentro da Casa como em relação às mudanças realizadas no processo legislativo e na definição de espécies e tipos documentais, que impactam diretamente os sistemas definidos para gestão de documentos quando transferidos e recolhidos ao Arquivo.

O Arquivo do Senado Federal deve assumir sua posição de unidade estratégica dentro da Casa, como unidade gestora determinante na organização e disponibilização da informação pertinente para o desenvolvimento e melhoria das atividades do Senado Federal.

Também é necessário considerar que o Arquivo, assim como os centros de documentação e de memória, segundo preconizam Camargo e Goulart (2015), não podem ser pensados como duplicadores infinitos do real, alimentados pela falácia de atender a todas as necessidades complexas e diversificadas. As autoras acrescentam que o aumento da capacidade de estocagem disponibilizada pela tecnologia não substitui o processo de seleção e curadoria (atividades baseadas na aplicação dos preceitos da gestão de documentos) que deve configurar-se como uma atividade de rotineira, a fim de promover a eficiência dos serviços prestados (CAMARGO; GOULART, 2015).

Ações para aumentar a visibilidade fortalecem o papel do Arquivo. Demonstrar sua relevância estratégica, que uma eficiente gestão da informação acarreta benefícios aos processos e economia de tempo e dinheiro à organização pode gerar retornos positivos ao Arquivo do Senado Federal, atração de mais investimentos da Casa e, por consequência, soluções para ameaças e pontos fracos apresentados.

Para uma gestão efetiva e cumprimento de suas atribuições é imperativo que gestores tenham clareza sobre o contexto em que estão inseridos e tenham

as suas decisões fundamentadas em informações relevantes e confiáveis sobre o que ameaça sua atuação, a respeito do que pode se tornar uma oportunidade para melhoria contínua, bem como identificar os pontos fortes e fracos da unidade com o objetivo de definir estratégias de ação para melhorar a qualidade dos produtos e serviços prestados.

7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Através dos resultados obtidos na pesquisa, observa-se que o estudo do comportamento informacional e a análise dos desafios impostos pelo ambiente interno e externo ao Arquivo colaboram no aprimoramento das atividades desenvolvidas pelos gestores, no fornecimento de informações relevantes para o seu processo de tomada de decisão e na proposição de melhorias aos produtos e serviços oferecidos pelo Arquivo.

Visto que a informação é utilizada como ferramenta do processo decisório, ela reduz a insegurança e o medo de cometer erros, aumenta o nível de qualidade das decisões e, conseqüentemente, de ações bem-sucedidas. Todavia, na perspectiva do Arquivo do Senado Federal, foram observados desafios que impactam no acesso e uso da informação pelos gestores, ocasionando dificuldades nas tomadas de decisão e nas atividades desenvolvidas.

Cabe ressaltar que dentre as principais providências para pautar o desenvolvimento das unidades informacionais, segundo Araújo Júnior e Cândido (2020), está a realização de sondagens sistemáticas das necessidades dos usuários, bem como a correta disponibilização de recursos informacionais para apoiar processos decisórios.

Em vista disso, o Arquivo do Senado Federal deve se preocupar não apenas com a guarda das informações da organização, mas também com a importância do uso estratégico da informação pelos gestores de suas unidades para aperfeiçoar sua atuação e cumprimento de seus propósitos. Para isso, o Arquivo deve redefinir e padronizar os seus processos internos e fluxos informacionais para viabilizar melhor atendimento às demandas informacionais dos gestores a fim de agregar qualidade aos produtos e serviços informacionais

oferecidos.

Outro aspecto percebido diz respeito à interação com os usuários, os quais necessitam ser vistos como importantes aliados pelos gestores. O uso das informações sobre os usuários e sua satisfação colaborará na criação e revisão de produtos, serviços e como subsídio ao processo de tomada de decisão. Torna-se ainda mais fundamental no contexto de pandemia e seus desdobramentos a implementação de ações que aproximem os gestores e os usuários nesse momento, como participação em mídias sociais. Por meio dessa interação, os gestores obterão informações que podem colaborar de maneira decisiva no desenvolvimento de suas atribuições dentro das unidades arquivísticas e no atendimento às expectativas dos usuários.

Ademais, o uso de informações pelos gestores sobre a ambiência em seu processo de tomada de decisão necessita ser sistemático. Através do monitoramento constante do ambiente interno e externo, com o uso da técnica *SWOT*, os gestores podem constatar diferentes aspectos negativos que devem ser minimizados e fatores positivos presentes no Arquivo do Senado que podem ser impulsionados para colaborar nas decisões e em maior notoriedade do Arquivo, além de propiciar a escolha da melhor estratégia a ser implementada através de um planejamento estratégico para efetivar o seu desenvolvimento.

A compreensão do comportamento informacional e das necessidades informacionais dos gestores devem apoiar o desenvolvimento de estruturas bem definidas de gestão da informação, contribuindo decisivamente para uma correta administração das unidades arquivísticas. Essa postura de gestão deve propiciar a tomada de decisão dos gestores e o desenvolvimento de produtos e serviços de melhor qualidade para os usuários, grupo a ser beneficiado no âmbito do desenvolvimento organizacional.

REFERÊNCIAS

ARAÚJO JÚNIOR, Rogério Henrique de. **Estudo de necessidades de informação dos gerentes do setor editorial e gráfico do Distrito Federal**. Brasília, DF, 1998. 178 f. Dissertação (Mestrado em Ciência da Informação) – Departamento de Ciência da Informação e Documentação, Universidade de Brasília, Brasília, DF, 1998. Disponível em:

<https://repositorio.unb.br/handle/10482/36018>. Acesso: 16 ago. 2021.

ARAÚJO JÚNIOR, Rogério Henrique 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: 16 ago. 2021.

ARAÚJO JÚNIOR, Rogério Henrique de; CÂNDIDO, Ana Clara. Vantagem competitiva e gestão do conhecimento: abordagens gerenciais em unidades de informação. **InCID: Revista de Ciência da Informação e Documentação**, Ribeirão Preto, v. 11, n. 1, p. 93-113, mar./ago. 2020. Disponível em: <https://www.revistas.usp.br/incid/article/view/162903>. Acesso: 15 ago. 2021.

BRASIL. Conselho de Estado. **Projecto de Constituição para o Império do Brasil**: organizado no Conselho de Estado sobre as bases apresentadas por Sua Magestade Imperial o Senhor D. Pedro I, Imperador constitucional e defensor perpetuo do Brasil. Rio de Janeiro, 1823. Disponível em: <http://www2.senado.leg.br/bdsf/handle/id/185587>. Acesso em: 16 ago. 2021.

BRASIL. Senado Federal. Ato do presidente nº 6, de 2015: dispõe sobre o Processo Eletrônico no âmbito do Senado Federal. **Boletim Administrativo do Senado Federal**, nº 5725, seção nº 2, de 7 de abril de 2015, p. 1. Disponível em: <https://adm.senado.leg.br/normas/ui/pub/normaConsultada?idNorma=13652050>. Acesso em: 15 ago. 2021.

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**: seção n. 1, Brasília, DF, ano CLV, n. 121, p. 1, 26 jun. 2018. Disponível em: <https://legis.senado.leg.br/norma/27410175>. Acesso em: 10 ago. 2021.

BRASIL. Senado Federal. **Histórico do Arquivo do Senado**. Brasília, DF: 2021. Disponível em: <https://www12.senado.leg.br/institucional/arquivo/sobre-o-arquivo/historico-do-arquivo-do-senado>. Acesso em: 14 ago. 2021.

CAMARGO, Ana Maria; GOULART, Silvana. **Centros de memória**: uma proposta de definição. São Paulo: Edições SESC São Paulo, 2015.

CÂNDIDO, Carlos Aparecido; VALENTIM, Marta Lúcia Pomim; CONTANI, Miguel Luiz. Gestão estratégica da informação: semiótica aplicada ao processo de tomada de decisão. **DataGramZero**, [S. l.], v. 6, n. 3, 2005. Disponível em: <http://hdl.handle.net/20.500.11959/brapci/5734>. Acesso em: 16 ago. 2021.

CAPURRO, Rafael; HJØRLAND, Birger. O conceito de informação. Tradução: Ana Maria Pereira Cardoso, Maria da Glória Achtschin Ferreira, Marco Antônio

Azevedo. **Perspectivas em Ciência da Informação**, Belo Horizonte, v. 12, n. 1, p. 148-207, abr. 2007. Disponível em: <http://portaldeperiodicos.eci.ufmg.br/index.php/pci/article/view/54/0>. Acesso em: 13 ago. 2021.

CARVALHO, Andréa Vasconcelos; PEREIRA, Edinete do Nascimento; CÂMARA, Rafael Silva; ANDRADE, Rayssa Lara Oliveira de. Comportamento informacional na Web 2.0: caracterização dos estudantes de Biblioteconomia da UFRN. **Múltiplos Olhares em Ciência da Informação**, Belo Horizonte, v. 3, n. 2, 2014. Disponível em: <https://periodicos.ufmg.br/index.php/moci/article/view/17483>. Acesso em: 14 maio 2021.

CHOO, Chun Wei. **Information Management for the Intelligent Organization: The Art of Scanning the Environment**. 3. ed. Medford, NJ: Information Today, Inc. 2002.

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

CONSELHO NACIONAL DE ARQUIVOS (Brasil). **e-ARQ Brasil**: Modelo de Requisitos para Sistemas Informatizados de Gestão Arquivística de Documentos. 2020. Disponível em: https://www.gov.br/conarq/pt-br/assuntos/noticias/conarq-abre-consulta-publica-visando-a-atualizacao-do-e-arq-brasil/EARQ_v2_2020_final.pdf. Acesso em: 16 ago. 2021.

DRUCKER, Peter F. The coming of the new organization. **Harvard Business Review**, jan./feb. 1988. Disponível em: <https://hbr.org/1988/01/the-coming-of-the-new-organization>. Acesso em: 15 ago. 2021.

HOFRICHTER, Markus. **Análise SWOT**: quando usar e como fazer. Porto Alegre: Simplíssimo Livros Ltda, 2017. *E-book*.

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>. Acesso em: 16 ago. 2021.

McGEE, J.; PRUSAK, L. **Gerenciamento estratégico da informação**. 14. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1994.

NASCIMENTO, Rogério Rodrigues do. **Arquivo do Senado Imperial: História e Memória (1823-1891)**. 2003. Monografia (Graduação em História) – Departamento de História, Universidade de Brasília, Brasília, DF, 2003.

NASCIMENTO, Natália Marinho do; VITORIANO, Márcia Cristina de Carvalho Pazin. Comportamento informacional nas organizações: a busca e o uso de

informações no processo de avaliação documental. **Ágora**, Florianópolis, v. 27, n. 54, p. 126-157, 2017.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Planejamento estratégico: conceitos, metodologia e práticas**. 34. ed. São Paulo: Atlas, 2018.

RASCÃO, José Poças. **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. *E-book*.

RODRIGUES, José Honório. **A situação do Arquivo Nacional**. Rio de Janeiro: Ministério da Justiça e Negócios Interiores, 1959.

RODRIGUES, Georgete Medleg; GERALDES, Elen; KAYA, Gabriela Tyemi. Impactos da pandemia da Covid-19 nas Leis de Acesso à Informação no Brasil e no mundo. **Revista Ibero-Americana de Ciência da Informação**, [S. l.], v. 14, n. 2, p. 420-439, 2021. Disponível em: <https://periodicos.unb.br/index.php/RICI/article/view/34663>. Acesso em: 15 ago. 2021.

SANTOS, Andrea Vieira. **Análise do sistema de informações gerenciais Sisproweb do Ministério Público do Distrito Federal e Territórios sob a ótica do marketing da informação**. 2012. 127f. Dissertação (Mestrado em Ciência da Informação) – Faculdade de Ciência da Informação, Universidade de Brasília, Brasília, DF, 2012. Disponível em: <https://repositorio.unb.br/handle/10482/11215>. Acesso em: 17 ago. 2021.

SILVA, Francisco Leonidas; SILVA, Maria Aparecida da; NELSON, Aline Virgínia Medeiros. Análise estratégica da ferramenta gerencial de sistema de bibliotecas adotada na Biblioteca Central da Universidade Federal do Rio Grande do Norte. **Ciência da Informação em Revista**, Maceió, v. 5, n. 2, p. 64-78, 2018. Disponível em: <http://hdl.handle.net/20.500.11959/brapci/36165>. Acesso em: 19 maio 2021.

TARAPANOFF, Kira (org.). **Inteligência, informação e conhecimento [em corporações]**. Brasília: Instituto Brasileiro de Informação em Ciência e Tecnologia; UNESCO, 2006. 453 p.

VALENTIM, Marta Ligia Pomim (org.). **Gestão, mediação e uso da informação**. São Paulo: Cultura Acadêmica - Editora UNESP, 2010.

WILSON, Tom D. On user studies and information needs. **Journal of Documentation**, [S. l.], v. 31, n. 1, p. 3-15, 1981.

WILSON, Tom D. Human information behavior. **Informing Science**, [S. l.], v. 3, n. 2, p. 49- 53, 2000.

WILSON, Tom D. Evolution in information behavior modeling: Wilson's model.

In: FISHER, Karen E.; ERDELEZ, Sanda; MCKECHNIE, Lynne EF (ed.).
Theories of information behavior. Medford, NJ: Information Today, Inc.,
2005. p. 31-36.

STUDY OF INFORMATION BEHAVIOR OF ARCHIVAL UNIT MANAGERS: THE CASE OF BRAZILIAN SENATE ARCHIVE

ABSTRACT

Objective: Deals the informational behavior of managers of the archival units that compose the Brazilian Senate Archive, with the aim of discussing the relationship between information, the archive manager and their working environment in the decision-making process. **Methodology:** It is characterized as a qualitative, descriptive study and adopts the case study as a research strategy. Data collection from the managers of the archival units was carried out through a structured interview. **Results:** Identifies the profile of managers of archival units, the main information and sources of information used and elements that make it difficult for managers to access information in the decision-making process. It presents the impacts of the Covid-19 pandemic on the access to information for managers and on the development of activities in the units, as well as improvements to be carried out regarding the interaction between managers and users of the Archive. Performs SWOT analysis in the studied environment to identify relevant information that support the decision-making managers, to verify the strategic position to be followed by the Brazilian Senate Archive and to propose improvements. **Conclusions:** It is considered that the monitoring of internal and external environments to the Brazilian Senate Archive and the attention to information demands managers of its archival units collaborate to improve decisions, in the comply of the managers attributions and in the improvement of information products and services offered.

Descriptors: Information needs. Informational behavior. User studies. Archives. Decision making.

ESTUDIO DEL COMPORTAMIENTO INFORMACIONAL DE LOS GERENTES DE UNIDADES ARCHIVÍSTICAS: EL CASO DEL ARCHIVO DEL SENADO BRASILEÑO

RESUMEN

Objetivo: Se trata del comportamiento informacional de los gestores de las unidades arquivísticas que integran el Archivo del Senado Brasileño, con el fin de discutir la relación entre información, gestor de archivo y su ambiente de actuación en la mejora del proceso de toma de decisiones. **Metodología:** Se caracteriza por ser un estudio cualitativo, descriptivo y adopta el estudio de caso como estrategia de investigación. La recolección de datos con los gerentes de las unidades de archivo se realizó a través de una entrevista estructurada. **Resultados:** Identifica el perfil de los gestores de unidades arquivísticas, las principales informaciones y fuentes de información utilizadas y los elementos que dificultan el acceso de los gestores a la información en la toma de

decisiones. Presenta los impactos de la pandemia de la Covid-19 en el acceso a la información de los gestores y en el desarrollo de las actividades en las unidades, además de discutir mejoras a realizar en la interacción entre gestores y usuarios del Archivo. Realiza un análisis *SWOT* en el ambiente estudiado para identificar información relevante para apoyar la toma de decisiones de los gerentes, verificar la postura estratégica a seguir por el Archivo del Senado Brasileño y proponer mejoras.

Conclusiones: Se considera que el monitoreo de los ambientes interno y externo del Archivo del Senado Brasileño y la satisfacción de las demandas de información de los gestores de sus unidades archivísticas colaboran en la mejora de las decisiones, en el cumplimiento de las atribuciones de los gestores y en la mejora de la productos y servicios informativos ofrecidos.

Descriptor: Necesidades de información. Estudios de usuarios. Archivos. Gerentes. Toma de decisiones.

Recebido em: 17.08.2021

Aceito em: 25.04.2022