

PLANEJANDO A DIFUSÃO EM ARQUIVOS PÚBLICOS: OS USOS DAS ESTRATÉGIAS DE MARKETING PARA RESULTADOS MAIS EFICIENTES

PLANNING OUTREACH IN PUBLIC ARCHIVES: USING MARKETING STRATEGIES FOR MORE EFFICIENT RESULTS

Daniele Augusta dos Santos Silva^a

Ivana Parrela^b

RESUMO

Objetivo: promover uma discussão teórico-metodológica sobre as teorias da comunicação e a valoração econômica de bens culturais, oriundos da museologia e da economia, para auxiliar na criação de planos de difusão em arquivos públicos. A utilização dessas estratégias visa o acesso qualificado por parte do cidadão bem como a extroversão dos acervos custodiados. **Metodologia:** A metodologia utilizada foi a revisão de literatura, nas áreas de comunicação, arquivologia e valoração econômica de bens culturais. **Resultados:** isso permitiu apresentar conceitos e desdobramentos sobre construção de marca, posicionamento e identidade institucional e benefícios associados a sua utilização pelas organizações, especialmente os arquivos públicos municipais. Tal posicionamento se deu, especialmente, devido às estruturas enxutas e precárias que muitas deste porte enfrentam. **Conclusão:** Concluiu-se que as estratégias são úteis para o planejamento da difusão e que são necessários aportes administrativos para que os arquivos tenham uma estrutura mínima para o desenvolvimento de ações mais estruturadas e efetivas, possibilitando-lhes ampliar seu acesso pelo cidadão de maneira qualificada.

Descritores: Comunicação e arquivologia. Difusão arquivística. Estratégias de marketing. Arquivos públicos. Valoração de bens patrimoniais.

1 INTRODUÇÃO

Os arquivos públicos são aparatos administrativos do Estado e são

^a Mestre em Ciência da Informação pela Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG). Belo Horizonte, Brasil, Email: danitsbh@gmail.com.

^b Doutora em História pela Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG). Docente de Arquivologia da Escola de Ciência da Informação da Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG). Belo Horizonte, Brasil, Email: ivanaparrela@ufmg.br.

importantes para garantir a transparência dos atos públicos e dos direitos dos cidadãos, assim como a construção da memória coletiva. Ao promover os arquivos e torná-los mais conhecidos pelo público e mais acessíveis a ele, eles poderão oferecer contribuições mais relevantes para o desenvolvimento da administração, direta e indireta, e para a garantia de direitos do cidadão. Considerando o cenário supracitado a pretensão desse texto é promover uma discussão teórico-metodológica sobre as contribuições que as teorias da comunicação e da valoração econômica dos bens culturais, provenientes da museologia e da economia, podem auxiliar o desenvolvimento de estratégias orientadas para a difusão arquivística.

Essa discussão é fruto de resultados obtidos de uma pesquisa mestrado e de um projeto de pesquisa interdisciplinar, ambos elaborados no âmbito do Arquivo Público Mineiro pelas autoras. Pretende-se aqui refletir, de forma geral, sobre a maneira como as estratégias de marketing, marca, posicionamento, identidade e valoração econômica institucional podem contribuir para que os arquivos se utilizem dessas técnicas para amparar e otimizar o trabalho realizado pelos setores de difusão e alcançar resultados mais eficientes.

O Brasil, composto por 26 estados e um distrito federal, possui 5.570 municípios. Essa divisão administrativa revela muitos contrastes, por exemplo, a cidade menos populosa tem menos de mil habitantes, e a mais populosa onze milhões (IBGE, 2024). Essa discrepância reflete nos demais âmbitos das administrações estaduais e municipais, citando-se a captação de recursos e o recolhimento de impostos, bem como sua distribuição, além da qualidade de vida da população, inclusive a existência, ou não, de arquivos públicos municipais.

A partir de 1988, mediante a promulgação da Constituição Federal, a estrutura do Estado brasileiro vem passando por importantes modificações. Uma delas foi a concessão de autonomia a municípios e estados brasileiros e a sua organização interna, como prescreve o art. 18 (Brasil, 1988). Isso lhes permitiu assumir a responsabilidade pelo recolhimento de impostos, geração de recursos, a organização e sistematização administrativa.

O art. 30 da Constituição (Brasil, 1988) dispõe sobre as competências municipais, dentre elas: “I - Legislar sobre os assuntos de interesse local”; “[...]”

IX - promover a proteção do patrimônio histórico-cultural local, observada a legislação e a ação fiscalizadora federal e estadual” (Brasil, 1988, art. 30). Ou seja, orientam que as instituições públicas municipais devem ser criadas e geridas pelo Executivo municipal em sua generalidade, salvo algumas concessões e parcerias público-privada, entre outros. Nessa perspectiva, os arquivos públicos municipais passaram a ser criados e/ou geridos pela municipalidade.

Mesmo que a autonomia municipal tenha se fortalecido a partir de 1988, período bem recente, os municípios já eram estruturas burocraticamente organizadas anteriormente a esse período. As mudanças impostas pela Constituição de 1988 deliberou reformulações administrativas nos estados e municípios brasileiros. Considerando que os documentos são produtos de uma atividade, eles eram produzidos, em vários governos municipais antes da promulgação da Constituição de 1988. Entretanto, os impactos causados pelo ganho da autonomia administrativa pelos municípios devem ser pontuados nessa reflexão, uma vez que, diante da heterogeneidade encontrada pelo País, a criação e a manutenção de instituições arquivísticas podem ser completamente díspares. Deve-se ressaltar que os arquivos estaduais mais antigos, como o Arquivo Público Mineiro e o Arquivo Público do Estado de São Paulo, possuem desde sua criação trabalhos de apoio aos arquivos municipais, visando minimizar os impactos da produção documental sem gestão.

Considerando o funcionamento do Estado brasileiro, pautado pela burocracia weberiana, em todas as suas esferas, a produção documental é inerente ao desenvolvimento das atividades administrativas. Partindo dessa premissa, pode-se afirmar que todos os estados e municípios brasileiros são produtores e acumuladores de documentos. Portanto, deveriam ter algum setor, ou serviço, encarregado de executar sua gestão. Não obstante, o Diretório Brasil de Arquivos (Brasil, 2024) esclarece que estão cadastradas 721 entidades custodiadoras de acervos arquivísticos no País, dentre as quais apenas 161 vinculadas ao Executivo público municipal e 27 ao Executivo público estadual e ao Distrito Federal. Apenas o estado de Tocantins ainda não possui um arquivo público estadual cadastrado na base mantida pelo Arquivo Nacional. Mesmo

considerando que nem todas as instituições arquivísticas públicas municipais estejam cadastradas nesse site, o número ainda é irrisório em relação ao quantitativo de municípios existentes. Diante disso, é possível perceber, ainda que de maneira superficial, quão problemática é a situação brasileira no que tange ao tratamento de acervos arquivísticos.

Paralelamente a quase inexistência de arquivos públicos municipais, os que estão em funcionamento enfrentam diversos problemas, como explica Jardim (2006) ao apontar: a escassez de orçamento financeiro para o funcionamento dessas instituições; a falta de pessoal para compor as equipes de trabalho e de materiais para a realização das atividades rotineiras; e a inadequação de estruturas físicas dos prédios para abrigarem corretamente os documentos (Chaves, 2020; Jardim, 2006).

De modo particular, aponta-se a invisibilidade administrativa, que se desdobra em vários outros processos de invisibilização na sociedade. A falta de reconhecimento da utilidade dos arquivos para a administração pública e para o cidadão impossibilita o desenvolvimento eficiente de suas atividades (Jardim, 2006) e, conseqüentemente, a compreensão de seu valor para a vida cultural para além do lugar de pesquisa acadêmica, reconhecendo-os como lugar de fruição e lazer, por exemplo.

Um aspecto relevante quando se pensa em outros possíveis usos do arquivo se atrelam à própria imagem institucional estritamente ligada ao serviço público. Assim, não se vê como possível pagar ou contribuir para a execução de ações de instituições públicas arquivísticas, como mostram os primeiros resultados das pesquisas do projeto Valoração econômica e desenvolvimento tecnológico no Arquivo Público Mineiro. Nesse cenário, é preciso racionalizar e planejar as ações que devem ser executadas pelos arquivos públicos, para que os recursos existentes, já escassos, sejam utilizados da melhor maneira possível.

A citação a seguir revela-se como uma estratégia de valoração das instituições arquivísticas, a partir do que nos foi apontado pela nossa experiência de valoração dos/nos museus:

[...] na era das redes sociais e do desenvolvimento das diferentes redes eletrônicas, as novas formas de valorização

econômica estão intrinsecamente ligadas à criação de utilidade social, ou seja, à interdependência dos agentes; é possível afirmar que os custos em trabalho não regulam os mercados dos bens simbólicos: a valorização desses bens é totalmente independente dos custos diretos e indiretos em trabalho (Espiridião; Matos; Machado, 2017. p.148).

Para que tal interdependência seja reconhecida, é necessário que os potenciais usuários dos arquivos, os cidadãos, percebam a instituição como um órgão que trabalha para prestar serviços a ele, desde garantir seus direitos básicos até oferecer o espaço para pesquisa ou fruição.

Para dar conta da apresentação de seu valor para a sociedade, é preciso que o arquivo planeje bem suas ações de difusão. A função arquivística de difusão é aquela encarregada de aproximar o arquivo do cidadão e de divulgar os produtos, serviços e a própria instituição (Bellotto, 2006).

Para que a comunicação entre o arquivo e o cidadão seja construída, podem ser realizadas diversas atividades, como, organização de eventos, palestras, seminários e exposições; desenvolvimento de materiais didáticos para o uso em sala de aula; e produção de revistas, instrumentos de pesquisa, postagens em redes sociais e sites institucionais, podcasts, programas de rádio e newsletters (Melo, 2019).

Considerando as circunstâncias de trabalho dos arquivos e todas as dificuldades enfrentadas com orçamento, pessoal e invisibilidade administrativa, objetivou-se apresentar e discutir estratégias de marketing voltadas para o planejamento de ações de difusão, buscando alcançar resultados mais eficientes nas ações realizadas, além de apresentar algumas considerações sobre a valoração econômica utilizada em museus, como uma estratégia sobre como analisar o potencial de outros trabalhos de valorização dos arquivos.

2 O MARKETING COMO ESTRATÉGIA DE PLANEJAMENTO EM ARQUIVOS

As primeiras ações de marketing surgiram no final da década de 1940 e tomaram força no início da década de 1950, nos Estados Unidos. Focadas completamente no produto e ditadas pelo modelo fordista de produção, começaram a ser pensadas para evidenciar produtos em um mercado saturado

e alavancar as vendas (Kotler; Keller, 2006). Com o passar dos anos, os clientes ficaram acostumados com as estratégias de vendas utilizadas. Assim, ter um bom produto e ressaltar suas qualidades em relação aos concorrentes já não bastava. O público passou a consumir marcas que eram mais lembradas, que tinham uma boa parcela do mercado e que apostavam em propagandas. Nessa segunda fase, em meados da década de 1980/90, passou-se a investir na construção de marcas sólidas, que pudessem ser lembradas facilmente e bem-vistas pelo público, entre outros aspectos (Kotler; Keller, 2006).

Com o avanço da globalização, a diminuição das fronteiras e a apropriação de novos valores, culturas e pensamentos, apenas ter uma marca sólida não era suficiente para os consumidores. Discussões sobre as crises climáticas, fragilidades sociais e uso de materiais renováveis, entre outros aspectos, passaram a surgir e a constituir-se em preocupações dos clientes, fazendo com que eles buscassem por marcas que, além de bons produtos, apresentavam ações voltadas para esses assuntos, visando a sua solidificação. O mercado passou a cobrar que as marcas se preocupassem com tais elementos. As organizações passaram a ter que implementar o fator “humanidade”, para continuar conquistando os clientes. Nesse aspecto, o consumo pautava-se nos valores daquela marca, por exemplo, boicotes a empresas fashion que utilizam couro ou pele de animais nos produtos. Kotler, Kartajaya e Setiawan (2009) denomina essas três fases de: “Marketing 1.0”, “Marketing 2.0” e “Marketing 3.0”, respectivamente.

Fez-se necessário recapitular o início e o desenvolvimento das estratégias de marketing, para mostrar como o mercado se molda às necessidades sociais. Isso não difere das instituições públicas, que, apesar de, estarem em uma cadeia de desenvolvimento diferente, integrando-se ao Estado, fazem parte do sistema social. Isso não as deixa suscetíveis à falência ou aos desejos dos consumidores, mas devem atender aos interesses do cidadão. Por isso, à medida que a sociedade se modifica, o Estado deve se adaptar a ela, e vice-versa.

Considerando que o marketing é utilizado para a divulgação das organizações, também pode ser aplicado às instituições públicas.

Ferreira e Caldas (2017) discorrem que, para driblar a falta de recursos, de políticas públicas arquivísticas e de recursos humanos, entre outros impeditivos, os arquivos devem utilizar o marketing como uma estratégia capaz de alavancar seus produtos e serviços. “Esses fatores evidenciam o importante processo educativo e gerencial a ser consolidado para que as organizações possam atingir tópicos processuais, conhecer públicos e as suas necessidades de informações” (Ferreira; Caldas, 2017, p. 212).

O conceito de marketing vem mudando desde seu surgimento. A American Marketing Association, que possui milhares de profissionais de marketing afiliados, desenvolve vários estudos sobre o tema, define o termo como “[...] atividade, conjunto de instituições e processos para a criação, comunicação, entrega e troca de ofertas que tenham valores para consumidores, clientes, parceiros e para a sociedade em geral” (American Marketing Association, 2024a, tradução nossa). Esse é o principal conceito utilizado por grandes teóricos da área e a Associação, sempre que necessário, faz atualizações sobre o conceito.

Como o próprio conceito define, o marketing pode ser utilizado por diversas instituições que tenham a intenção de divulgar algo para algum tipo de público, inclusive a sociedade, como é o caso do objeto deste estudo.

Kotler e Lee (2008) ressaltam que, mesmo sendo criado para suprir moldes comerciais, existem funções que somente o Estado é capaz de cumprir. As estratégias de marketing podem ser aplicadas para melhor beneficiar o cidadão e, também, garantir a transparência dos atos públicos (Kotler; Lee, 2008, p. 21-23).

Incorporar o uso dessas estratégias pode ser proveitoso “desde a visibilidade institucional, promoção, reconhecimento em diferentes esferas administrativas para além de incorporar questões sobre a importância do arquivo para a democracia e o funcionamento dos Estados” (Ferreira; Caldas, 2017, p. 214).

[...] marketing não é o mesmo que propaganda, vendas ou comunicações e não deve ser entendido como manipulação. É isso e muito mais. Envolve uma abordagem centrada no cidadão algo que ajudará a direcionar as reclamações do cidadão, a alterar sua percepção e a melhorar seu desempenho. É uma

abordagem disciplinada que requer que você desenvolva um plano formal através da condução de uma análise situacional, do estabelecimento de metas, da segmentação de mercado, da condução de pesquisa de marketing, do posicionamento de sua marca, da escolha de uma combinação estratégica de ferramentas de marketing e do estabelecimento de um plano de implementação, orçamento e avaliação (Kotler; Lee, 2008, p. 25).

A finalidade da aplicação dos princípios de marketing nessas entidades visa ampliar a compreensão acerca de seus próprios produtos e serviços, orientando a implementação de estratégias mais precisas direcionadas aos usuários e potenciais usuários. Dessa maneira, busca-se, efetivamente, cumprir sua missão social, assegurando os direitos e a transparência para os cidadãos, ao mesmo tempo em que desempenha um papel relevante como fonte para a investigação científica.

Escolheram-se três elementos essenciais para iniciar o desenvolvimento dessas estratégias: marca, posicionamento e identidade institucional. Racionalizar esses elementos irá ampliar os conhecimentos sobre a própria organização e a planejar ações no curto, médio e longo prazo, ajustadas aos estudos realizados previamente. Assim como o marketing, a teoria sobre marca, posicionamento e identidade institucional foi desenvolvida a partir da lógica mercadológica. Contudo, também pode ser utilizada no setor público. Proceder-se-á a um recorte com os elementos úteis para usos dos arquivos públicos municipais e estaduais, pensando nos profissionais de difusão.

Em suas pesquisas sobre a definição do termo marca, alguns autores partem da definição desenvolvida pela AMA: “[...] um nome, termo, design, símbolo, ou outro recurso que identifica produtos ou serviços de um bom fornecedor distinguindo-o da concorrência.” (American Marketing Association, 2024a, tradução nossa).

Pensando no setor público, Kotler e Lee (2008, p.125) acrescentam que a função de uma marca é “identificar o fabricante ou vendedor de um produto, sendo produto aqui interpretado, de forma ampla, para incluir bens tangíveis, serviços, organizações, pessoas, lugares e ideias”.

Tavares (2008) aponta que a marca está além da escolha de uma logo, um slogan ou apenas uma empresa por trás de um produto ou serviço. A marca

é a representatividade da ideia de um todo, que engloba as lembranças, associações e crença dos consumidores. O autor ainda comenta que no segmento de serviços, devido à intangibilidade do que é prestado, muitas vezes, a confiabilidade da marca está ligada aos funcionários, o que pode gerar um grau de insatisfação maior. Entretanto, para garantir a prestação de um serviço de excelência, é necessária a capacitação do profissional responsável, fator que amplia a consciência e o significado da marca para o usuário, contribuindo, assim, para sua valorização.

O gerenciamento de marca é um fator importante para diferenciar-se diante dos concorrentes. Deve ser feito com extrema cautela e de forma longínqua (Tavares, 2008). Martins e Rockembach (2018) apontam que, hipoteticamente, a difusão em arquivos se assemelha ao gerenciamento de marcas, uma vez que, se bem planejados no longo prazo, os dois podem gerar um valor positivo à instituição, estreitando o relacionamento entre organização e usuários, por meio de relações próximas e afetivas.

Martins e Rockembach (2018) sustentam que é crucial estabelecer vínculos com os usuários, com base em estratégias de comunicação, assegurando que esses indivíduos sempre se associem à instituição positivamente. Complementam que, ao fazer a difusão arquivística, não é suficiente conceder o acesso aos conjuntos documentais, sendo indispensável mediar a relação entre usuário e arquivo. A efetividade do relacionamento entre instituição e usuário se manifesta ao estimular de maneira adequada e consistente, requerendo estratégias bem concebidas, fundamentadas nos princípios de marketing e da gestão de marcas. Além disso, o emprego dessas estratégias proporciona às instituições arquivísticas uma compreensão mais profunda de seu público, identificando os grupos de usuários habituais, os esporádicos e aqueles que ainda necessitam ser conquistados.

A partir das terminologias utilizadas na teoria da gestão das marcas, Kotler e Lee (2008) agruparam os principais termos e seus significado, (Quadro 1).

Quadro 1 – Vocabulário de gerenciamento de marca

Marca	É um nome, termo, símbolo, <i>design</i> (ou uma combinação desses elementos) que identifica o fabricante ou vendedor de um produto, que pode ser um bem tangível um serviço, uma organização, um lugar, uma pessoa ou uma ideia.
Identidade de marca	É como você (o fabricante) deseja que os consumidores pensem, sintam e ajam com relação à marca.
Imagem de marca	É como consumidores realmente pensam, sentem e agem com relação à marca.
Essência da marca	É a ideia central que você deseja que a marca evoque no público-alvo.
Gerenciamento de marca	É o processo de desenvolvimento de uma identidade de marca desejada.
Conscientização de marca	Corresponde ao grau em que os consumidores conhecem a marca.
Promessa de marca	É a visão do profissional de marketing daquilo que a marca fará pelos consumidores.
Fidelidade de marca	Refere-se ao grau em que o consumidor prefere e frequentemente escolhe para comprar a mesma marca dentro de uma classe de produto.
Patrimônio de marca (Brand equity)	É o valor de uma marca, com base no alto grau de fidelidade, conscientização de nome, qualidade percebida, fortes associações de marcas outros ativos como patentes, marcas registradas e canais de relacionamentos, que a marca possui. É um importante ativo, apesar de ser intangível, que tem valor financeiro e psicológico para uma empresa.
Elementos de marca	São aquelas ferramentas passíveis de terem a marca registrada que servem para identificar e diferenciar a marca.
Mix de marca (portifólio)	É o conjunto de todas as marcas e linhas de marca que determinada empresa coloca à venda para compradores numa categoria selecionada.
Contato de marca	Modo como qualquer informação ou experiência que um cliente ou consumidor em potencial possui com a marca.
Desempenho de marca	Está relacionado com o modo como o produto ou serviço atende às necessidades funcionais dos clientes.
Extensão de marca	É o uso de uma marca de sucesso para lançar um novo produto ou um produto modificado numa nova categoria.
Associação de marcas (co-branding)	Prática de uso de nomes de marca existentes de mais de uma empresa sobre o mesmo produto ou comercializados em conjunto, da mesma forma.

Fonte: Elaborado pelos autores (2023) Adaptação Kotler; Lee (2008, p.132)

Esse vocabulário mostra a complexidade do tema abordado e facilita a compreensão de alguns termos deste universo. Inclusive, pode nortear o início do planejamento de posicionamento estratégico. Também ajuda a compreender do que se trata o posicionamento e a identidade institucional, outros pontos a serem traçados.

Tavares (2008) explica que a identidade de marca parte do mesmo princípio da identidade de um indivíduo. É um conjunto de características que,

somadas, conferem a unicidade àquele ser. Ou seja, a identidade de uma marca será o conjunto de elementos intrínsecos a ela, os quais, combinados, conferem singularidade a organização. Nessa perspectiva, existem três elementos que devem ser desenvolvidos: Missão, Visão e Valores. Todos devem ser transparentes para todos os seus públicos, abrangendo consumidores, usuários, parceiros, funcionários, comunidade, fornecedores e governo, entre outros. A Visão desenha como a entidade almeja ser percebida ao longo de sua trajetória, guiando suas ações através dos anos.

Missão representa a razão de existir da empresa, estipulando seu cerne de negócios e atuação. Ambas se correlacionam, na medida em que, a primeira vai delimitar o espaço de atuação da instituição e a última estabelece o direcionamento a ser tomado pela instituição. Valores constituem as crenças e ideias que orientam a atuação da instituição. Para o autor, esses elementos devem ser nitidamente definidos e incorporados às estratégias de marketing adotadas pelas instituições, para seu público, tanto externo quanto interno (Tavares, 2008). Ao desenvolver sua Missão, Visão e Valores, as instituições passam a ter premissas norteadoras para suas ações.

Tavares (2008) salienta que esses três elementos devem englobar toda a estrutura institucional. Apesar de a proposta deste estudo estar direcionada para as ações de difusão, elaborar e implementar alguns elementos no nível institucional torna-se primordial para a efetividade das estratégias de marketing. Além disso, o desenvolvimento e a implantação desses recursos podem contribuir, de modo geral, para a elaboração de projetos e ações em todos os âmbitos e/ou setores da organização.

Alguns teóricos apresentam alternativas para o gerenciamento da identidade institucional. Aqui serão apresentados os apontamentos de Tavares (2008), que define a estratégia em quatro etapas. A primeira está ligada à organização em si, envolvendo o gerenciamento de sua Missão, Visão e Valores, sua história, sua cultura e as pessoas, entre outros aspectos. A segunda prende-se à marca, ao modo como ela foi estruturada e a seus elementos, atribuições e características.

A terceira está relacionada ao público, seja ele interno, como os

funcionários, fornecedores e comunidade, seja em seu entorno ou do lado externo, como os consumidores. A última está vinculada ao uso de patrocínios e mascotes, como forma de divulgação da instituição, por exemplo, a Red Bull patrocina uma grande gama de esportes radicais; a Lu, avatar do Magazine Luísa. É preciso ter em mente que a identidade é o somatório das características da instituição, pois inclui muitos elementos, que serão solidificados com o tempo.

A construção da identidade corporativa é intencional. E dá-se a partir de suas experiências e práticas. Estas vão de sua fundação, de seus registros cumulativos de sucessos e fracassos, a suas perspectivas. A identidade é construída para se refletir em imagem, a partir das ações, para produzir impactos internos e externos junto a seus vários públicos. A identidade deve prescrever o conjunto de valores, princípios e práticas que esses públicos associam à empresa (Tavares, 2008, p.165).

O posicionamento institucional envolve a ação de projetar a organização na cabeça do público, de maneira positiva, buscando a vantagem competitiva (Kotler; Keller, 2006).

Keller e Machado (2006) afirmam que o posicionamento é um elemento central das estratégias de marketing, posto que constitui o ponto norteador da imagem da marca. Para isso é preciso considerar dois aspectos no planejamento: as referências e os concorrentes. Isso, além do mercado a ser alcançado e as associações almejadas na cabeça do consumidor. Dessa maneira, os autores definem quatro passos: a definição do público-alvo; os principais concorrentes; as similaridades com as marcas concorrentes; e as diferenças das marcas de mesmo segmento (Keller; Machado, 2006).

Para analisar uma instituição pública brasileira, é crucial compreender sua posição na estrutura administrativa à qual está vinculada. Mesmo integrando uma estrutura administrativa maior, os arquivos devem ter uma postura institucional perante a sociedade.

Nassar (2006) destaca que no contexto atual as instituições precisam desenvolver programas e iniciativas que visem romper com a invisibilidade organizacional. Elas devem estabelecer diálogos com seus diversos públicos, buscando interagir com o ambiente em que estão inseridas. A investigação da imagem das instituições está intrinsecamente ligada à compreensão da essência da entidade e ao papel que ela desempenha na sociedade.

Nassar (2004) ressalta a relevância dos arquivos não apenas para instituições públicas, como também para as privadas. As atividades administrativas se constituem a partir da produção documental, assumindo-a como fundamental. Com o passar do tempo acumula-se um conjunto documental e para se obter vantagens a partir do conjunto é necessário observar o processo de gestão documental. Entretanto, só a gestão de documentos não é suficiente para conseguir esse potencial informativo. Para isso, é preciso realizar a difusão do acervo, elaborar pesquisas, criar produtos, utilizar a informação produzida anteriormente e transformá-la em conhecimento. O autor reforça que a identidade e a gestão da marca é que vão sustentar uma instituição em evidência no contexto almejado, do mesmo modo que esse processo de construção e gestão de maneira assertiva é que vai garantir a integridade da marca ao longo do tempo.

A AMA apresenta um passo a passo para iniciar o planejamento, utilizando as estratégias abordadas anteriormente: a) Realizar a análise SWOT; b) Estabelecer objetivos SMART de negócios; c) Promover o engajamento na segmentação de mercado; d) Criar a persona dos clientes; e) Identificar restrições orçamentárias. (American Marketing Association, 2024b).

A análise SWOT funciona como uma matriz, na qual serão elencados os pontos fortes (strengths), os pontos fracos (weaknesses), as oportunidades (opportunities) e as ameaças (threats). Esse estudo proporcionará a compreensão dos principais elementos que compõem a instituição, trazendo mais clareza nos aspectos a serem trabalhados. A AMA descreve esses quatro elementos da matriz SWOT da seguinte forma:

Pontos fortes – fatores internos que auxiliam organizações a alcançarem e, potencialmente, ultrapassarem seus objetivos. Exemplos: vendas e lucros altos, clientes leais, funcionários de longa data ou cultura organizacional e/ou marca atrativos. **Fraquezas** – fatores internos que impedem as empresas de alcançar seus objetivos. Exemplos: produtos ou serviços comercializados indevidamente, reclamações de clientes fiéis, alta rotatividade de funcionários, financiamento inadequado ou problemas na cadeia de suprimentos. **Oportunidades** – representam oportunidades potencialmente positivas, situações externas que podem ajudar a organização a ter sucesso no futuro. Exemplos: mudanças de atitudes ou aspirações, novas leis ou legislação, acordos comerciais ou a remoção de

tarifas/sanções. **Ameaças** – representam oportunidades potencialmente negativas, situações externas que podem prejudicar uma organização no futuro. Exemplos: mudanças no mercado de trabalho, aumento no preço de suprimentos ou nova concorrência/tecnologia (American Marketing Association, 2024b).

Após a realização da matriz SWOT, o próximo passo é estabelecer os objetivos SMART (sigla utilizada para traduzir específico – Specific; Mensurável – Measurable; Atingível – Attainable; Relevância – Relevant; Prazo – Timely). Essas questões devem ser pensadas e respondidas com base na necessidade da instituição e considerando elementos levantados na análise SWOT. A explicação feita pela AMA para a sigla é a seguinte:

Específico – O que eu estou tentando alcançar? Por que isso é importante e O que será necessário? **Mensurável** – Como posso mensurar e acompanhar o progresso para conhecer os prazos limites e alcançar os objetivos final? **Atingível** – Baseia-se nos recursos disponíveis e nas restrições existentes. É possível alcançar o objetivo final? **Relevância** – À luz das necessidades/realidades de negócios predominantes e do ambiente geral. O objetivo final é valioso nesse momento? **Prazo** – Quando posso esperar para progredir em direção ao objetivo final? Quais benefícios são esperados imediatamente *versus* aqueles no curto, médio e longo prazo? (American Marketing Association, 2024b).

Já o terceiro passo citado pela AMA refere-se à segmentação de mercado. Busca-se a compreensão dos grupos a serem alcançados pela instituição, reunindo-os com base em suas características, facilitando o direcionamento de estratégias que sejam mais efetivas para cada grupo, chegando-se a quatro grupos iniciais: a) estratégias demográficas – faixa etária, gênero, educação, renda, etc. – entre o relacionamento instituição-consumidor; b) estratégias firmográficas (relacionamento entre instituições) – quantidade de funcionários, receita, cultura organizacional e localização, entre outros fatores); c) estratégias psicográficas, que pode ser desenvolvida tanto no relacionamento instituição/instituição ou instituição/consumidor – análise do estilo de vida, comportamento, opiniões, elementos da personalidade etc.); e d) estratégias comportamentais, que também podem ser desenvolvidas nos dois tipos de relacionamento – busca por histórico de compras, padrões de uso e fidelidade à marca, entre outros) (American Marketing Association, 2024b, tradução nossa).

O quarto passo se refere à criação de personas dos consumidores. Ou seja, a instituição precisa identificar perfis dos consumidores, facilitando os

ajustes de produtos e/ou serviços.

O último passo se refere ao reconhecimento das limitações orçamentárias da instituição, especialmente aquelas sem fins lucrativos. A AMA reitera a importância da existência de orçamento para as estratégias de marketing que se adequem à realidade das instituições. (American Marketing Association, 2024b, tradução nossa). Deve-se lembrar que originalmente essas estratégias foram desenvolvidas para empresas focadas no mercado. Assim, uma instituição arquivística que resolva adotar essas estratégias precisará adaptar alguns pontos sobre a realidade vivida institucionalmente, por exemplo, repensar, na terceira etapa, os grupos cativos à instituição arquivística.

Após a apresentação da teoria que subjaz as estratégias de marketing, faz-se necessário refletir como essas estratégias podem ser utilizadas nos arquivos públicos, considerando a limitação orçamentária, de recursos humanos e de materiais. Sabe-se que a realidade dessas organizações pode ser bem adversa possíveis. Pretende-se com essa discussão apresentar aos profissionais das áreas de atuação arquivística como a teoria existente na comunicação pode ser útil para o desenvolvimento estratégico institucional. A proposta aqui suscitada é um norte para o desenvolvimento dessas estratégias. Ainda que incipiente para um estudo mais detalhado, é importante discutir sobre essa temática na área arquivística, especialmente pensando na invisibilidade administrativa. Também é preciso deixar claro que não se ignoram os desafios a serem superados pelos arquivos públicos.

3 DIFUSÃO COMO FUNÇÃO ESTRATÉGICA PARA A VALORAÇÃO

As ações de difusão destinam-se a divulgar a instituição, os produtos e os serviços dos arquivos. Considerando a heterogeneidade dos estados e municípios brasileiros, especialmente a orçamentária, este artigo busca utilizar-se da teoria já sistematizada para a propor sua aplicação em um planejamento estratégico nas instituições arquivísticas.

Mesmo que os arquivos públicos sejam instituições sem fins lucrativos, é importante pensar em sua marca, posicionamento e identidade institucional. Levando-se em conta as atividades que desenvolvem cotidianamente, essas

instituições, ainda que de maneira indireta, consolidam sua identidade institucional. O intuito aqui é discutir um direcionamento para a construção dessa identidade.

A construção da identidade institucional está intimamente ligada à cultura organizacional. Mesmo em órgãos públicos existe uma cultura organizacional, que costuma ser muito mais estável do que aquela moldada em instituições privadas. As mudanças de governos, todavia, geram mudanças, na estrutura administrativa, nos cargos comissionados, nos orçamentos financeiros e, até mesmo, no desenvolvimento das atividades. A utilização da comunicação de forma estratégica auxilia a gerir de forma eficiente os recursos existentes.

Chaves (2020) suscita que instituições como os arquivos, carentes de recursos e invisíveis administrativamente, precisam utilizar a inteligência institucional para realizar pesquisas voltadas para o conhecimento de seu público. Para isso, devem gerir de maneira eficaz os recursos, elencando as prioridades e estratégias, para que o atendimento seja satisfatório. Além disso, ele ressalta o uso da racionalidade no planejamento das políticas de difusão.

Sabe-se que as dificuldades a serem superadas são inúmeras. Também é sabido que o processo de planejamento é longo e árduo. Apesar de ser uma proposta de difusão, pelo menos um membro de cada equipe de trabalho dentro do arquivo deve participar do processo de planejamento. Com isso, o trabalho em conjunto ganha mais profundidade e expertise ao explorar o potencial de todas as áreas da instituição.

Quando se fala em difusão, inicialmente, pode-se pensar apenas no arquivo permanente. Todavia, uma política de difusão deve considerar a divulgação do acervo desde a produção, por exemplo. Partindo desse princípio balizador, o planejamento da difusão deve ser estruturado de forma ampla, passando por todos os setores da instituição, uma vez que esta função arquivística também tem por objetivo autopromover a organização. Então, é possível considerar dois eixos: um vertical, desde a diretoria até os funcionários de apoio, como serviços gerais; e um horizontal, que desenvolva ações no curto, médio e longo prazos.

Ao iniciar um planejamento nem sempre a ideia do resultado está muito

clara. Se estiver, deve-se anotá-la e desapegar dessa ideia. A fase de planejamento é para errar, pensar, repensar, ouvir a opinião dos colegas, pesquisar sobre a instituição. Antes do planejamento em si é preciso realizar uma pesquisa no arquivo do arquivo, para ver se já foi feito algum plano anterior. Se existir algum projeto que contemple modelos de missão visão e valores, basta reler as justificativas dos principais projetos já executados e verificar o que estava sendo dito sobre a instituição em anos anteriores.

Ler bibliografias sobre o que são políticas arquivísticas, como devem ser planejadas e, depois de prontas e implementadas, como funcionam tudo isso pode auxiliar no entendimento de como esse documento deve ser feito. Ler sobre arquivologia e pesquisar na internet conhecer sobre arquivos estaduais e municipais que são referências no país também pode auxiliar na compreensão do contexto arquivístico brasileiro. Por fim, contar com a ajuda de profissionais em universidades e/ou arquivos em instâncias superiores (como o Arquivo Nacional) pode ser um auxílio técnico em caso de dúvidas.

Na parte do planejamento, convém ter em mente as necessidades de sua instituição, investir tempo em conhecer seu usuário e desenvolver pesquisas para conhecer as necessidades informacionais desse usuário, considerando que hoje as pessoas que utilizam os serviços de arquivos vão além do consulente, termo que era muito corrente nas instituições exatamente por associar o uso à ida à instituição. Hoje, pensar nos usos e nos usuários implica pensar em múltiplas formas de acesso e uso. Caso a instituição tenha site e redes sociais, convém utilizar os dados fornecidos pelas próprias plataformas para a compreensão do público que acessa essas páginas.

No caso de nenhum projeto anterior a respeito do desenvolvimento da marca da instituição for encontrado, é interessante seguir os cinco passos propostos pela AMA. Existem materiais complementares que descrevem corretamente como elaborar cada passo e como fazer as adaptações para a realidade de cada instituição. Realizar essas atividades de planejamento é uma função ao mesmo tempo estratégica e administrativa. O ato de racionalizar os procedimentos a serem realizados e de operacionalizá-los considerando a realidade vivida assegurará um ganho de tempo na utilização consciente do

orçamento, sem desperdício, e um equilíbrio no ritmo de trabalho da equipe, sem sobrecarregar os funcionários, que, geralmente, são em número restrito.

Além de todos esses benefícios assinalados, existe uma vantagem administrativa que aparecerá somente no longo prazo: estabilidade administrativa. Quando uma organização adota processos bem definidos, eficiência no uso de recursos, resultados positivos e alcance dos objetivos propostos, tudo isso bem documentado, a chance de uma grande mudança drástica na instituição será menor. Se existe racionalidade por parte dos gestores públicos, nenhuma briga política ou conflito de interesse terá grande influência na instituição. A tendência é que não sejam feitas grandes alterações em processos, atividades e/ou instituições que geram resultados, uma vez que os gestores públicos precisam prestar contas e gerir a aceitação política do governo.

Para além da estabilidade que o arquivo pode oferecer à Administração Pública em geral, é preciso salientar que, a partir da difusão, com planejamento e boas estratégias de marketing, cria-se um caminho de mão dupla com os usuários para a valoração cultural do arquivo como instituição a serviço da sociedade, que abre seus espaços, acervos e serviços ao público. Quando se fala em valoração, não se restringe à metodologia de valoração contingente, utilizada pelos autores aqui citados sobre o tema, “utilizada para atribuição de valor a bens públicos, ou seja, bens que não são transacionados no mercado e cujo consumo não é rival, como é o caso de um museu” (Espiridião; Matos; Machado, 2017. p.151), mas pensa-se na criação de uma valoração pela compreensão do valor de uso. Isso em contextos nos quais o arquivo explicita suas potencialidades oferecidas gratuitamente ao usuário em políticas públicas conhecidas por todos e que estimulam os vários usos do arquivo em toda sua potencialidade.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este trabalho teve por objetivo discutir como a teoria sobre marca, identidade e posicionamento institucional pode contribuir para o planejamento de políticas de difusão em arquivos públicos, com a intenção de considerar as

difficultades enfrentadas por essas instituições e utilizar a teoria já sistematizada como uma sugestão norteadora para o planejamento da difusão. A ideia de sua realização surgiu do desdobramento de dados levantados em uma pesquisa do programa de pós-graduação em Ciência da Informação e de um projeto de pesquisa em andamento. Estudos relacionando a comunicação com a arquivologia, apesar de existirem, são poucos. É importante que esse tipo de discussão seja feita, uma vez que a aproximação entre os dois campos do conhecimento se torna benéfica.

Entende-se que ainda há muito a se desenvolver sobre arquivos públicos, especialmente os municipais, considerando o número irrisório dessas instituições espalhadas pelo território brasileiro. Além disso, também é necessário refletir sobre as dificuldades administrativas que os arquivos existentes enfrentam.

Este texto reflete a tentativa de contribuir para a reflexão sobre a importância do desenvolvimento de políticas arquivísticas de difusão e de levantar questões norteadoras para seu desenvolvimento, na medida em que, para começar o trabalho de organização de um arquivo municipal, é necessário implementar as estratégias de difusão, lançando mão de boas práticas da arquivologia, comunicação e economia da cultura, para ficar apenas em algumas áreas afins discutidas neste texto.

Espera-se que mais pesquisas como esta sejam desenvolvidas no País, disseminando para a sociedade a importância e a necessidade dos arquivos públicos para a transparência dos atos administrativos, a garantia de direitos do cidadão, a preservação do patrimônio documental brasileiro e a realização de pesquisas científicas e sociais.

REFERÊNCIAS

AMERICAN MARKETING ASSOCIATION. **Definitions of Marketing**. 2024a
Disponível em: <https://www.ama.org/the-definition-of-marketing-what-is-marketing/>. Acesso em: 29 out 2024.

AMERICAN MARKETING ASSOCIATION. **What is a digital marketing strategy?**. 2024b
Disponível em: <https://www.ama.org/marketing-news/what-is-a-digital-marketing-strategy/> Acesso em: 29 out 2024.

BELLOTTO, Heloísa Liberalli. Difusão editorial, cultural e educativa em arquivos. In: BELLOTTO, Heloísa Liberalli. **Arquivos permanentes**: tratamento documental. 4. ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2006. p. 227-247

BRASIL. Arquivo Nacional. **Diretório Brasil de Arquivos - Dibraq**. 2024. Disponível em: <https://dibrarq.arquivonacional.gov.br/>. Acesso em: 29 out 2024

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Brasília, DF: Presidência da República, 1988. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm. Acesso em: 29 out 2024

CHAVES, Marcelo Antônio. O papel da difusão para o fortalecimento da identidade de arquivo. **Revista do Arquivo**, São Paulo, v. 6, n. 10, p. 77-92, jun. 2020. Disponível em: http://www.arquivoestado.sp.gov.br/revista_do_arquivo/10/pdf/artigo_chaves.pdf. Acesso em: 29 out 2024.

ESPERIDIÃO, Fernanda; MATOS, Diogo; MACHADO, Ana Flávia. Museu da gente sergipana: um exercício de valoração econômica. **Revista Econômica do Nordeste**, [S.l.], 2017. Disponível em: <https://repositorio.ufmg.br/bitstream/1843/45893/2/436-1801-1-PB.pdf>. Acesso em: 29 out 2024.

FERREIRA, Luan Henrique Giroto; CALDAS, Rosângela Formentini. Indicadores de marketing digital para websites de arquivos públicos estaduais. **Em Questão**, Porto Alegre, v.23, ed. N.2, p. 211-233, maio/ago. 2017. Disponível em: <https://seer.ufrgs.br/EmQuestao/article/view/67833>. Acesso em: 29 out 2024.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). **Cidades e Estados**. *On-line*, 2024. Disponível em: <https://www.ibge.gov.br/cidades-e-estados>. Acesso em: 29 out 2024.

JARDIM, José Maria. Políticas Públicas arquivísticas: princípios, atores e processos. **Arquivo & Administração**, Rio de Janeiro, v. 5, n. 2, 2006.

KELLER, Kevin Lane; MACHADO, Marcos. **Gestão Estratégica de marcas**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006

KOTLER Philip; KARTAJAYA, Hermawan; SETIAWAN, Iwan. **Marketing 3.0**: as forças que estão definindo o novo marketing centrado no ser humano. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

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

KOTLER Philip; LEE, Nancy. **Marketing no setor público**. Porto Alegre: Bookman, 2008,

MARTINS, Marina Rodrigues; ROCKEMBACH, Moisés. Criando valor para arquivos: branding para marcas públicas. In: **ÁGORA: Arquivologia Em Debate**, 28(57), 2018, p. 359–378. Disponível em: <https://agora.emnuvens.com.br/ra/article/view/687>. Acesso em: 29 out 2024.

MELO, Suellen Alves de. **Difusão de documentos fotográficos: análise de experiências de três instituições arquivísticas brasileiras no Facebook**. 2019. 173 f. Dissertação (Mestrado em Ciência da Informação) - Escola de Ciência da Informação, Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2019. Disponível em: <https://repositorio.ufmg.br/bitstream/1843/35536/1/MELO%20%282019%29.pdf> Acesso em: 29 out 2024.

NASSAR, Paulo. **Memória de Empresa: história e comunicação de mãos dadas, a construir o futuro das organizações**. São Pulo: Aberje, 2004.

NASSAR, Paulo. Reputação é Memória. **Observatório da Imprensa**, [S./], 2006. Disponível em: <https://www.observatoriodaimprensa.com.br/feitos-desfeitas/reputacao-e-memoria/> Acesso em: 29 out 2024.

TAVARES, Mauro Calixta. **Gestão de Marcas: construindo marcas de valor**. São Paulo: HARBRA, 2008.

PLANNING OUTREACH IN PUBLIC ARCHIVES: USING MARKETING STRATEGIES FOR MORE EFFICIENT RESULTS

ABSTRACT

Objective: This study aims to promote a theoretical-methodological discussion on communication theories and the economic valuation of cultural goods from museology and economics, to assist in the creation of outreach plans for public archives, aiming for qualified access by citizens and the public exposure of the collections they hold.

Methodology: The methodology used includes a review of literature from communication studies, archival science, and the concept of the economic valuation of cultural goods. This allowed for the presentation of concepts and developments on brand building, positioning, institutional identity, and benefits associated with their use by organizations, especially municipal public archives. **Results:** Such positioning is particularly relevant due to the lean and precarious structures that many of these institutions face. **Conclusion:** The study concluded that these strategies are useful for outreach planning and that administrative support is necessary for archives to have a minimum structure for the development of more structured and effective actions, enabling them to expand their qualified access for citizens.

Descriptors: Communication and archival science. Archival outreach. Marketing strategies. Public archives.

PLANIFICANDO LA DIFUSIÓN EN ARCHIVOS

PÚBLICOS: EL USO DE ESTRATEGIAS DE MARKETING PARA RESULTADOS MÁS EFICIENTES

RESUMEN

Objetivo: Este trabajo tiene como objetivo promover una discusión teórico-metodológica sobre las teorías de la comunicación y la valoración económica de bienes culturales provenientes de la museología y la economía, para ayudar en la creación de planes de difusión en archivos públicos, con el fin de proporcionar un acceso cualificado para el ciudadano y la extroversión de los acervos custodiados. **Metodología:** La metodología utilizada contempla la revisión de la literatura proveniente de la comunicación, la archivística y el concepto de valoración económica de bienes culturales. **Resultados:** El resultado esto permitió presentar conceptos y desarrollos sobre construcción de marca, posicionamiento e identidad institucional y beneficios asociados a su uso por las organizaciones, especialmente los archivos públicos municipales. Este posicionamiento se dio, en especial, debido a las estructuras reducidas y precarias que muchas organizaciones de este tipo enfrentan. **Conclusión:** Se concluyó que las estrategias son útiles para la planificación de la difusión y que son necesarios aportes administrativos para que los archivos cuenten con una estructura mínima para el desarrollo de acciones más estructuradas y efectivas, permitiéndoles ampliar su acceso al ciudadano de manera cualificada.

Descriptores: Comunicación y archivología. Difusión archivística. Estrategias de marketing. Archivos públicos.

Recebido em: 08.11.2024

Aceito em: 29.10.2025