

## EM BUSCA DE UMA GESTÃO DOCUMENTAL EFICIENTE: PRÁTICAS APLICADAS NA IMPLEMENTAÇÃO DO ARQUIVO CENTRAL DA BROGNOLI NEGÓCIOS IMOBILIÁRIOS

Searching an efficient document management : practical applied in implementing of the central archive of real estate business Brognoli

Andréia Sousa da Silva<sup>1</sup>  
Isabella Christina Chagas Silva Gongin<sup>2</sup>  
Juliana Souza<sup>3</sup>  
Raquel Bona Sousa<sup>4</sup>

**Resumo:** Este artigo tem por objetivo apresentar a implantação do arquivo central da Brognoli Negócios Imobiliários, iniciando pela necessidade desta empresa, que completou 60 anos, em criar uma unidade de informação dentro do seu ambiente corporativo. São apresentados conceitos sobre gestão documental, as etapas do plano de ação para implantação do arquivo, onde são descritos como foi reorganizado o acervo dos documentos dos imóveis, a construção da infraestrutura, da equipe especializada e suas atividades, a identificação do fluxo informacional, necessidades dos usuários e os resultados obtidos com essa ação para estabelecer uma gestão documental eficiente.

**Palavras-chaves:** Gestão documental. Arquivos empresariais. Tecnologia da Informação. Brognoli.

**Abstract:** This article aims to present the implementation of the central file of Brognoli real estate, starting with the need for this company, which turned 60, to create a unit of information within your corporate environment. Concepts of document management are presented, the steps for implementing the execution plan for file deployment, which are described as reorganized the collection of documents of real estate, construction of the infrastructure, the specialized team and its activities, the identification of the flow informational, user needs and the results obtained with this action to establish an efficient document management.

**Keywords:** Document Management. Business files. Information Technology. Brognoli.

### 1 INTRODUÇÃO

Atualmente vivemos num mundo onde as informações são produzidas e disseminadas de forma rápida através de vários métodos e veículos de propagação de informação como. A rapidez e o volume dessas informações é tão vasta, que em muitas vezes não se consegue recuperar o que deseja devido as várias formas e fontes em que se encontram as mesmas.

Muitas empresas nacionais e internacionais, de diversos segmentos, já perceberam o quanto produzem documentos e conseqüentemente de informações. Quanto maior a empresa, maior a quantidade de informações produzidas e que produzirão seguindo o ritmo de crescimento da empresa produtora dessas informações.

Como fazer para gerenciar todos os documentos que compõem o acervo documental? E o que fazer

<sup>1</sup> Bibliotecária graduada pela UDESC em 2004. Possui experiências como gestora de bibliotecas universitárias e jurídicas. Atua a 5 anos em arquivos empresariais. Mestranda em Ciência da Informação pela Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC). E-mail: [andrea.ssilva@gmail.com](mailto:andrea.ssilva@gmail.com)

<sup>2</sup> Acadêmica de Arquivologia pela Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC). E-mail: [baunilha.pitanga@gmail.com](mailto:baunilha.pitanga@gmail.com)

<sup>3</sup> Acadêmica de Biblioteconomia da Universidade do Estado de Santa Catarina (UDESC). Email: [jhulysouza2011@gmail.com](mailto:jhulysouza2011@gmail.com)

<sup>4</sup> Administradora. Gerente Administrativa da Brognoli Negócios Imobiliários. E-mail: [raquel@brognoli.com.br](mailto:raquel@brognoli.com.br)

para recuperar essas informações que em muitas vezes são necessárias para o bom desenvolvimento das rotinas de uma organização além da preservação da memória organizacional?

Com esses questionamentos, a Brognoli Negócios Imobiliários, no ano em que completa 60 anos de existência, procura métodos eficazes para gerenciar as informações que produz e utiliza nos seus diversos processos, buscando manter a credibilidade conquistada e consolidada com o intuito de criar vantagens no meio competitivo.

A Brognoli Negócios Imobiliários surgiu em 14/06/1955, criada pelo Sr. Thales Brognoli, no bairro Estreito, em Florianópolis. Ele, um jovem advogado, que administrava imóveis da família, locava, fazia cobranças e promovia ações de despejo. Na década de 1990, formou-se, então, a *holding* Brognoli Negócios Imobiliários, constituída das empresas Brognoli Aluguéis, Brognoli Vendas, Brognoli Lançamentos, Brognoli Incorporações, Brognoli Condomínios, Brognoli Advocacia e BrognoliPrest-Serv. Nesses 60 anos de existência, a Brognoli sempre acompanhou o ritmo das tendências, aplicando o que existia de melhor para seus negócios e clientes. Hoje, a empresa conta com 12 lojas de atendimentos na Grande Florianópolis.

Dessa forma, a empresa despertou para o aprimoramento dos seus processos, focando no fluxo informacional interno e externo, além de criar um arquivo central que contenha todos os documentos estivessem organizados e gerenciados por uma equipe especializada que apresentasse habilidades e competências para organizar, manter, e apresentar métodos de preservação e recuperação da informação da empresa.

## 2 GESTÃO DOS DOCUMENTOS

Na literatura, existem vários conceitos sobre gestão de documentos. Na lei 8.159/91, está descrito esse conceito, no Art 3º que é o seguinte:

Considera-se gestão de documentos o conjunto de procedimentos e operações técnicas referentes à sua produção, tramitação, uso, avaliação e arquivamento em fase corrente e intermediária, visando a sua eliminação ou recolhimento para guarda permanente.

Para compreender a importância da gestão documental dentro de uma organização é preciso buscar o significado de alguns termos que englobam essa ação. É tão importante, que o Arquivo Nacional (2004, p.90) a retrata como “[...] administração de documentos.”. Mundet (2008) afirma que a gestão de documentos é um conjunto de tarefas e procedimentos com a intenção de melhorar a eficiência e a economia dos documentos pelas organizações.

Como finalidade, Moreno (2008, p. 73) diz que “a gestão documental ou gestão de documentos surge como uma ferramenta indispensável à otimização do uso das informações contidas nos mais variados suportes”. Esses conceitos fortalecem o quanto a gestão de documentos é essencial no ambiente organizacional, pois assegura a preservação e a recuperação das informações produzidas e que contribuirão para tomadas de decisões assertivas.

### 2.1 DOCUMENTO ARQUIVÍSTICO

Para iniciar, deve-se compreender o que é um documento arquivístico para que a gestão documental seja implantada nas organizações.

De acordo com dicionário de terminologia arquivística criado pelo Conselho Internacional de Arquivos, o CIA, um documento arquivístico é um instrumento de referência ou ação de uma atividade prática (DOCUMENTO ARQUIVÍSTICO, 2014). Para Paes (2004, p. 26) o documento arquivístico é “aquele que, produzido e/ou recebido por uma instituição pública ou privada, no exercício de suas atividades, constitua elemento de prova ou de informação”. Ou seja, é a informação registrada, em

qualquer suporte, que serve para provar que essa prática foi desenvolvida. Logo se deve entender que qualquer dado que se transforma em informação é um documento arquivístico.

Fortalecendo esses conceitos, Moreno (2008, p. 83) afirma que “os documentos arquivísticos são fontes primordiais de informação, pois se constituem em subprodutos e instrumentos das atividades institucionais e pessoas.”

Além desses conceitos, o documento arquivístico também apresenta características. Duranti(1994, p.51-53) define as seguintes: a imparcialidade, a autenticidade, a naturalidade e o inter-relacionamento. A imparcialidade, os documentos são inerentemente verdadeiros. A autenticidade, diz que os documentos são criados porque tende-se a necessidade de tomar decisões através desses garantindo futuramente, ações ou até mesmo a informação. A naturalidade, para a autora, diz que os documentos não são coletados de forma artificial, porém surge de acordo com os atos e o inter-relacionamento onde cada um esta intimamente relacionado ao outro

## 2.2 TABELA DE TEMPORALIDADE DE DOCUMENTOS

Para que a gestão arquivística ocorra é preciso realizar a criação de uma tabela de temporalidade que é “[...] um instrumento arquivístico resultante de avaliação que tem por objetivo definir prazos de guarda e destinação de documentos, com vistas a garantir o acesso à informação a quantos dela necessitem.” (CASTRO, 2007, p.49). Sua função é fundamental para que a gestão arquivística ocorra, pois ela retrata o caminho, criado pela própria organização através de um comitê multidisciplinar, do ciclo de vida dos documentos.

O estágio do ciclo de vida dos documentos dentro do arquivo se divide em três partes, conforme a figura a seguir:

**Figura 1:** Estágio do ciclo de vida definido por Jean-Jacques Valette.



**Fonte:** PAES (2004 apud VALETTE, 1973)

De acordo com Castro (2007) o “Arquivo Corrente” se refere aos documentos que tem consultas freqüentes dentro da organização; o “Arquivo Intermediário” se refere aos documentos que tem poucas consultas, desta maneira aguardando uma transferência para o arquivo permanente ou o seu próprio descarte; o “Arquivo Permanente” se refere aos documentos que não tem mais consultas, só servindo como uma comprovação de algo ou pelo seu valor histórico.

## 2.3 FERRAMENTAS DO SISTEMA DE GESTÃO DOCUMENTAL

Compreendido o que é documento arquivístico e o seu ciclo de vida é preciso retomar a ideia da importância que a gestão documental tem perante a organização. O resultado disso dentro do arquivo afeta toda a organização, pois ela é o condutor de qualidade, de economia, e outras atribuições da organização mantenedora.

Uma gestão documental eficaz, de acordo com Santos (2009, p. 178-181) envolve diversas atividades: produção de documentos, tramitação e uso, conservação, classificação, avaliação e capacitação. Para que as mesmas sejam realizadas existem ferramentas que auxiliam, são elas: ferramentas funcionais; ferramentas normativas; ferramentas operativas, citadas e conceituadas por Mundet (2008, tradução nossa).

### 2.3.1 Ferramentas Funcionais

São sete ferramentas que indicam quais são as funções específicas dentro da gestão de documentos, conforme a tabela a seguir:

**Tabela 1:** Ferramentas funcionais de uma gestão de documentos.

#### FERRAMENTAS FUNCIONAIS

<b>Controle Documental</b>	<p>É um sistema para gerenciar, distribuir e registrar os documentos criados por uma organização. O aspecto mais importante de toda a atividade de controle documental é a meticulosa criação e mantimento de documentos excelentes, porque a maioria das organizações são vulneráveis em seus procedimentos de controle documental tanto como em seu sistema de arquivo.</p>
<b>Classificação e Ordenação</b>	<p>São ferramentas fundamentais para a exploração da informação ao serviço da gestão e da tomada das decisões.</p>
<b>Descrição</b>	<p>Em um sistema de gestão documental bem estruturado, o arquivo deverá estabelecer um plano de descrição adaptado pelas características dos documentos e as necessidades dos usuários.</p>
<b>Instalação e Depósito</b>	<p>A instalação é uma tarefa que, como seu próprio nome indica, consiste na localização física dos documentos nas estantes [...] a instalação persiste depositar os documentos em condições tais que sejam acessíveis em todo momento e circunstância.</p>
<b>Valorização, Seleção e Eliminação</b>	<p>A valorização consiste em um estudo das séries documentais [...]. Com a seleção se determina o destino dos documentos a partir do seu valor e os prazos de conservação [...]. A eliminação é o ato por qual os documentos determinados são destruídos.</p>
<b>Transferência de Fundos</b>	<p>É o conjunto de procedimentos mediante a qual a documentação é levada de uma etapa para outra do arquivo, seguindo o ciclo de vida dos documentos.</p>
<b>Programa de Documentos Vitais e de Prevenção de Riscos</b>	<p>Tendo a possibilidade de que aconteça uma situação de emergência, ou seja, uma situação negativa que acontece de forma repentina e inesperada, e, que exige uma ação imediata [...] é importante identificar os documentos que contem direitos legais e financeiros, tanto da organização como das pessoas diretamente afetadas pelas ações da organização. Por esses motivos é preciso de um plano de emergência para desastres.</p>

**Fonte:** MUNDET, 2008, p.78-84)

### 2.3.2 Ferramentas Normativas

De acordo com Mundet (2008) as ferramentas normativas estabelecem como será o desenvolvimento da gestão documental através dos regulamentos e perspectivas da organização.

Para que o desenvolvimento seja efetuado são precisos dois itens: o Regulamento do Sistema de Gestão de Documentos e Arquivo, e, o Manual de Procedimentos. O primeiro é requisitado, pois indica

qual é a norma básica de referência para o estabelecimento e garantia da evolução funcional do sistema. Já o segundo trata de um manual que normaliza harmonicamente a evolução do cumprimento dos procedimentos envolvidos do arquivo dentro da organização.

### **2.3.4 Ferramentas Operativas**

Também de acordo com Mundet (2008), as ferramentas operativas servem para assegurar a funcionalidade do sistema, de maneira que desde o ponto de vista operativo seja relevado.

Para que a funcionalidade do sistema seja efetuada são precisos que dois relacionamentos sejam oficializados: a formação dos usuários, e, o quadro de interlocutores.

A formação do usuário é através de uma explicação sobre o sistema responsável pela gestão arquivística. Mundet (2008) diz que a finalidade da criação dessa formação é o de esclarecer o nível em que a gestão arquivística se encontra na organização, conseguindo assim deixar claro sobre as políticas de procedimentos e processos “[...] de modo que elpersonal pueda apreciar su valor.” (MUNDET, 2008, p.299).

O quadro de interlocutores é basicamente a comunicação de cada departamento para a organização, conseguindo dessa forma uma maior e melhor conexão com o sistema de gestão documental.

## **2.4 IMPACTO DO GERENCIAMENTO DENTRO DA ORGANIZAÇÃO**

Analisando os aspectos básicos para que ocorra a gestão documental na organização é possível concluir que suas tarefas são realizadas dentro do arquivo diante dos seus documentos.

O método apresentado, adequado à realidade de empresa não significa apenas mais um manual administrativo para que as atividades sigam de forma padronizada, ele apresenta diversas considerações que formam o sucesso da organização.

Barros (2013) chama atenção para algumas delas: a padronização de forma que todos possam entender, a diminuição de informações que sejam banais – esse se for aplicado de forma clara e objetiva consegue até mesmo acabar com toda a poluição –, planos de emergência, melhor economia para a organização – sabendo onde e como deve ser direcionado o recurso financeiro é possível economizar de forma que o dinheiro não seja desperdiçado –, designação de responsabilidade para cada um – uma vez que todos os postos são definidos, melhor uso dos recursos físicos da organização.

## **4 IMPLANTAÇÃO DO ARQUIVO CENTRAL**

Com base na teoria apresentada e adaptada à realidade da situação informacional da empresa, planejou-se a criação do Arquivo Central da Brognoli Negócios Imobiliários. O processo de implantação é detalhado nos tópicos a seguir.

### **4.1 PRIMEIRA ETAPA: PLANEJAMENTO DE CRIAÇÃO**

Para iniciar um sistema de informação, como são as unidades de informação, deve-se estabelecer um planejamento para tal. Implica também na integração do mesmo à todas as instâncias do ambiente corporativo onde esse sistema está inserido. Barbalho (1997, p. 30) afirma o seguinte sobre planejamento:

Entende-se por planejamento estratégico o processo utilizado para o estabelecimento de objetivos alinhados com as políticas, metas e princípios, bem como os fatores de relevância ao meio-ambiente organizacional, levando-se em conta o meio externo. Isto implica em uma constante disposição pró-ativa, analisando as tendências do macroambiente utilizando, em ocasião oportuna, as

suas vantagens e os possíveis impactos para a Unidade de Informação, buscando a constante melhoria=

Para a mesma autora, existem itens básicos que devem ser elaborados com o intuito de, não só criar uma unidade de informação, mas de manutenção dos seus produtos e serviços. O primeiro deles é definir quais são os objetivos da empresa ao se desejar implantar uma unidade de informação. O segundo é o diagnóstico, é feita uma análise interna e externa pois procura definir as ameaças e as oportunidades dentre outros, como mostra a figura abaixo:

**Quadro 2 - Diagnóstico**

Análise Interna	Análise externa
Produtos; novos produtos; promoções; comercialização; sistema de informação; estrutura organizacional; tecnologia; suprimentos; recursos humanos; estilo de administração; resultados obtidos; recursos financeiros; controle; imagem institucional	Mercado regional, nacional e internacional; evolução tecnológica; fornecedores; aspectos econômico-financeiros; aspectos sócio-econômico e culturais; entidades de classe; órgãos governamentais; mercado de mão de obra; concorrentes etc.

FONTE: BARBALHO,1997, p. 36

Tendo como base esses conceitos, foi estabelecido um plano de ação. Foram descritas todas as tarefas que seriam executadas para a centralização do acervo, com o intuito de criar o novo arquivo central da Brognoli, esse que seria o espaço destinado ao armazenamento dos documentos de todas as agências e centrais da empresa estivesse armazenados, preservados e recuperados e que fosse gerenciados adequadamente para se tornar um sistema de informação eficiente. Esse plano de ação foi elaborado, descrevendo quais as tarefas que seriam executadas, os envolvidos, quem executaria as tarefas para centralização do arquivo, quando e como seriam.

#### 4.2 SEGUNDA ETAPA: ORGANIZAÇÃO E AVALIAÇÃO DO ACERVO

Em janeiro de 2015, foram feitas várias análises, pesquisas de como seriam armazenadas as 8000 mil pastas de todos os documentos de todos os imóveis ativos. A coordenadora do arquivo central fez um levantamento do número de pastas de contratos ativos, tamanho do espaço destinado para arquivamento das pastas, suporte para arquivamento das mesmas e materiais já existentes na empresa. Após algumas pesquisas, e análise, verificando a questão do custo-benefício, a mesma, juntamente com a gerente administrativa da Brognoli, definiu que a melhor forma de arquivamento das pastas, seria a aquisição de um arquivo deslizante.

Essas pastas, até o mês de fevereiro, estavam armazenadas nas seis agências de atendimento da empresa, com exceção dos acervos das agências de Barreiros e Kobrasol que já estavam no espaço destinado para criação do arquivo central na agência de Barreiros. Essas agências de atendimento, são lojas localizadas nos bairros Estreito, Centro, Trindade, Barreiros, Kobrasol e Palhoça onde os clientes, proprietários e locatários, tem à sua disposição diversos serviços imobiliários.

No dia 02/02/15, iniciou-se a montagem do arquivo deslizante, um equipamento que atendeu todas as necessidades identificadas no plano de ação, constituído de suportes para pastas suspensas e pendulares. Dois dias após a montagem do mesmo, começou a transferência das pastas dos imóveis das agências de Barreiros e Kobrasol. Apenas dois colaboradores da equipe ( que era constituída de dois auxiliares e uma coordenadora) fizeram toda a troca de pastas suspensas por pendulares, troca de pastas danificadas, impressão de etiquetas novas de identificação, organização em ordem alfabética correta das pastas e verificação de contratos ativos e inativos que por ventura ainda estavam arquivados no acervo corrente. Em alguns momentos, houve a participação de outros colaboradores da empresa nessa etapa inicial.

Dando seqüência à organização das pastas, começou 10/02/15 o resgate das pastas dos imóveis do

acervo da agência do Estreito. Em março, a agência do Centro teve seu acervo transferido para o arquivo e em abril, o acervo da Trindade. Neste último caso, por ser a maior agência, a transferência foi concluída no início de maio. A metodologia de organização e armazenamento das pastas foi a mesma aplicada para as agências anteriores.

Além dessas pastas, todos os carnês de IPTU foram resgatados das 6 agências, e para que pudessemos localizar quando fossem solicitados, foi estabelecido um padrão de organização, e todos os carnês foram agrupados por ano e em ordem alfabética. Cada caixa, foi identificada por ano e com as letras iniciais dos carnês das respectivas caixas. Havia carnês de IPTU dos anos de 1980 a 2014, e de acordo com a legislação vigente, os carnês que tinham mais de 5 anos foram descartados, facilitando assim, a continuidade da organização e armazenamento desses documentos.

Até aqui, foram apresentados as etapas de organização do acervo. Como não houve tempo hábil para avaliação e conhecimento dos documentos antes da organização das pastas e dos carnês de IPTU, essa etapa foi feita posteriormente. Houve uma preocupação em, primeiramente, resgatar e organizar os acervos dos documentos dos imóveis para depois avaliar os mesmos. Com o final dessa etapa, iniciou-se a avaliação dos documentos, onde os envolvidos foram a equipe do arquivo central, a gerente administrativa, gerentes das agências de atendimento e núcleos e jurídico.

Inicialmente, a coordenadora do arquivo central, criou um plano de classificação, onde foram descritos todos os documentos identificados nas pastas suspensas que compõem o acervo do arquivo. Documentos diversos, relacionados aos imóveis como escritura, registro de imóvel, documentos dos proprietários, documentos dos locatários e fiadores, contrato de administração e locação dentre outros. Esse plano foi apresentado aos gerentes para que os mesmos, responsáveis pela produção desses, apontassem e definissem a relevância dos documentos para a empresa.

Após essa etapa, junto com o jurídico e a gerente administrativa, foi elaborada uma tabela de temporalidade de documentos, onde os 23 tipos de documentos descritos no plano de classificação receberam tempo de guarda, de acordo com cada o ciclo de vida. Constatou-se que o acervo da Brognoli, apresenta apenas duas fases desse ciclo: corrente e intermediário, e junto com a representante do escritório jurídico da empresa, foi definido o tempo de guarda para cada tipo de documento, seguindo as leis existentes para cada um.

A partir dessa criação e estabelecimento desses dois instrumentos de gestão documental, a equipe do arquivo começou a análise documental, criando um cronograma de execução desse processo por agência. O acervo está organizado por agência. Cada módulo do arquivo deslizante está um acervo de cada, método de armazenamento já utilizado anteriormente à criação do arquivo central, e que facilita tanto o arquivamento das informações como a recuperação das mesmas.

#### 4.3 FORMAÇÃO DA EQUIPE E A MATRIZ DE RESPONSABILIDADES

Durante as mudanças que foram realizadas para as transferências dos acervos das agências para o arquivo central, percebeu-se a necessidade de esquematização dos processos do setor. Para que o arquivo se tornasse um sistema de informação como desejado no início, outras questões deveriam ser levadas em conta. A medida que os documentos iam chegando e iam sendo organizados no arquivo, começaram a surgir de fato os usuários e conseqüentemente as demandas das suas necessidades.

Para atender a demanda de usuários (auxiliares e assistentes administrativos, analistas, coordenadores, gerentes, consultores de locação e negócio e corretores de imóveis) esses que já existiam mas que, com as mudanças deixaram de ser usuários das agências diretamente e passaram a ser do arquivo central, percebeu-se que haveria a necessidade de aumentar a equipe e sistematizar as tarefas de rotina. No entanto, para atender os usuários, a equipe deveria ser especializada, não só para esse fim, mas também para a execução das tarefas ligadas à gestão documental.

Com isso, além da coordenadora do núcleo e o auxiliar administrativo, haveria de ter na equipe pelo menos 3 estagiários da área da Ciência da Informação. Depois de quase dois meses, foram contratadas

duas acadêmicas de Biblioteconomia e uma de Arquivologia.

Com a equipe estabelecida, a coordenadora montou uma Matriz de responsabilidade, também conhecida como Matriz RACI (Responsabilidade, Aprovação, Consultado, Informado) que é um instrumento onde estão descritos e definidos as atribuições de funções e/ou atividades de todos os envolvidos num projeto ou num determinado ambiente de trabalho. Nessa Matriz, foram definidas as atividades que cada um teria que executar e suas responsabilidades. Percebeu-se que a partir da elaboração desse instrumento, já tinham sido reconhecido os serviços e produtos oferecidos pelo arquivo.

Essa Matriz é constituída de 32 tarefas distribuída entre a Coordenadora, bibliotecária responsável pelo arquivo central, e o restante dividido igualmente para os outros quatro colaboradores. Tarefas executadas diariamente, semanalmente, mensalmente ou quando necessário. Cada estagiário trabalha 20 horas semanais, e por isso essas tarefas foram distribuídas e descritas num cronograma semanal, para serem executadas em dias distintos. Com isso, diminuir os malefícios da rotina de um arquivo empresarial, aumentando a produtividade, melhorando o clima organizacional proporcionando, assim, momentos de aprendizagem para os acadêmicos.

#### 4.3 FLUXO INFORMACIONAL E AS DEMANDAS DOS USUÁRIOS

Após a formação da infra-estrutura física e humana, a demanda dos usuários aumentou, conseqüentemente. Para atender os usuários do arquivo, colaboradores das Agências e Centrais da empresa, a cada momento, percebeu-se a necessidade de identificar as etapas do fluxo informacional e os processos que produzem a informação.

Para que essa tarefa, de conhecimento do fluxo informacional fosse eficaz, iniciou-se uma pesquisa informal interna, com aqueles que produzem e necessitam das informações. Identificaram-se também os tipos de documentos que são produzidos e quem são os produtores; os documentos mais solicitados e os menos solicitados.

A partir daí, um caminho passou a ser traçado, para conhecer os documentos e o seus produtores, os locais que esses obrigatoriamente passam, o tempo e o motivo que levam até chegarem ao arquivo. Não foi uma tarefa fácil, visto que ainda esse fluxo está em processo de mudança para melhoramento dos processos internos da empresa.

Além de se identificar as etapas e percursos do fluxo informacional, identificou-se também os usuários e as suas necessidades. Percebeu-se que a informação disponibilizada é importante para todos, visto a necessidade dessas para as tomadas de decisão e também porque a empresa funciona de forma integrada. Uma informação produzida numa agência, interessa a um colaborador de uma Central, por exemplo, e o mesmo consegue executar a sua tarefa. No caso dos usuários do arquivo, as necessidades nem sempre são do usuário interno. Como a empresa é uma prestadora de serviços imobiliários, em algumas situações, a necessidade advém do cliente (seja proprietário ou locatário) e essa necessidade é repassada ao arquivo.

Os usuários são atendidos através de solicitações feitas por email ao núcleo. Diariamente, essas solicitações são feitas por qualquer colaborador da empresa, de qualquer Agência, Central e Núcleo, e para identificação e atendimento da necessidade, o usuário descreve o tipo de documento e o número do imóvel. O arquivo central atende, e uma estagiária desarquiva as pastas dos respectivos imóveis descritos numa lista, e os documentos são digitalizados e encaminhados aos solicitantes. O mesmo, serve aos carnês de IPTU. O solicitante preenche um pequeno formulário com todas as informações necessárias para localização ( número do imóvel, inscrição imobiliária, e ano do carnê). O prazo estabelecido para atendimento dos documentos é de 48 horas e de carnê de IPTU, 5 dias úteis.

## 5 RESULTADOS

Com a finalização do arquivamento das pastas no arquivo deslizante, foram criados cronogramas para inicialização da gestão documental. Documentos avulsos, como recibos de pagamento do último aluguel, ordem de retirada de carnês de IPTU, ordens de cliente, autorizações, emails, notificações extrajudiciais, dentre outros, foram identificados e arquivados nas suas respectivas pastas. Leituras de estante foram feitas, para organização das pastas no arquivo. Alterações de pastas (mudanças de agências e/ou troca de proprietário) foram realizadas para não dificultar a localização dos documentos de qualquer imóvel. Além disso, manteve-se a organização das caixas arquivos dos contratos retirados, onde foi feito o descarte das caixas arquivos que continham contratos retirados a mais de cinco anos, e assim, foram organizados também o controle dos documentos do arquivo intermediário do ano de 2015.

Uma padronização do fluxo de solicitações foi estabelecida, juntamente com um documento denominado Políticas de Informação e Documentação (em análise final) que nos ajudarão a manter a ordem do fluxo de informação, incluindo aí prazos para atendimentos, o não acúmulo de documentos nas Agências, Centrais e Núcleos, encaminhamento dos documentos pertinentes ao arquivo, dentre outros.

Hoje, como parte das novas mudanças que estão sendo implantadas pela Brognoli, o sistema de ERP (Enterprise Resource Planning) e um dos módulos que será implantado é o do ECM (Enterprise Content Management). O Gerenciamento Eletrônico dos Documentos chega como um dos novos métodos para facilitar ainda mais a gestão da informação. De acordo com o “Modelo de requisitos para sistemas informatizados de gestão arquivística de documentos – e-ARQ Brasil,” elaborado no âmbito da Câmara Técnica de Documentos Eletrônicos (CTDE) do Conselho Nacional de Arquivos, o gerenciamento eletrônico de documentos tem o seguinte conceito:

Conjunto de tecnologias utilizadas para organização da informação não estruturada de um órgão ou entidade, que pode ser dividido nas seguintes funcionalidades: captura, gerenciamento, armazenamento e distribuição.

Ele funcionará como um SIGAD - Sistema Informatizado de Gestão Arquivística de Documentos que é um conjunto de procedimentos e operações técnicas que visam o controle do ciclo de vida dos documentos, desde a produção até a destinação final, seguindo os princípios da gestão arquivística de documentos e apoiado em um sistema informatizado (CONSELHO NACIONAL DE ARQUIVOS, 2011) ainda, não foi iniciado a execução da digitalização dos documentos. No entanto um pré projeto já foi elaborado, baseado nas informações dos treinamentos realizados com o desenvolvedor da ferramenta e com informações pertinentes para que todas as etapas desse mais novo processo sejam executadas de acordo com os objetivos da empresa e de forma eficaz.

## 6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Atualmente a informação é a grande, se não a única, responsável pela movimentação dos acontecimentos. A informação é praticamente um bem necessário para que qualquer organização possa tomar as suas decisões. Uma informação, ou o conjunto dela, ajuda na elaboração de uma petição de defesa criada pelos advogados da empresa quando necessário; a organização de documentos contábeis, que são produzidos numa velocidade impressionante, quando bem organizados, são facilmente localizada. Qualquer tipo de situação que a empresa tem que comprovar que realizou a vistoria, recebeu uma ordem de cliente, efetuou o pagamento de uma parcela de IPTU ou entregou o carnê ao proprietário são motivos relevantes para que esses documentos sejam preservados e que o acesso às informações desses seja feita de forma eficiente, rápida e legal.

Como em todas as unidades de informação que existem, os usuários possuem diversos perfis, devido a sua lotação. Um estudo do usuário, será realizada como um dos itens relevantes para a

continuidade do objetivo dessa implantação para identificar quais as necessidades de informação de cada usuário de cada Agência, Central e Núcleo, denominação dos documentos que cada um apresenta e o tempo que cada usuário precisa da informação. Em qualquer unidade de informação, o usuário é o objeto chave, visto que toda a relevância de sua existência está baseada não só na preservação e recuperação do documento e informação, mas também naquele que necessita da informação.

Para finalizar, a existência de um processo de Gerenciamento Eletrônico de documentos de uma empresa que detêm um volume em constante crescimento como a Brognoli Negócios Imobiliários deve-se ter uma atenção maior do que a dispendida até o momento. É fundamental que todos os funcionários estejam envolvidos na política de gestão arquivística de documentos implantada na instituição. Para tanto, deve ser feito um trabalho de conscientização sobre a relevância dessa gestão e sobre o papel de cada um na produção e manutenção de documentos confiáveis e autênticos. A política de gestão arquivística de documentos deve explicitar as responsabilidades e designar as autoridades envolvidas no programa de gestão, de forma que, por exemplo, quando for identificada a necessidade de produzir e capturar documentos (que já foi identificado) esteja claro quem é o responsável por essas ações.

Esse processo deverá trazer pra empresa mais benefícios do que gastos desnecessários; o volume de documentos armazenados no arquivo central será menor, permanecendo nele apenas o que é importante para empresa; o acesso às informações será mais rápido e acompanhará a velocidade das informações produzidas. Não haverá problemas de comunicação e localização das informações; os colaboradores envolvidos terão acesso às informações que auxiliará nas tomadas de decisões e o fluxo informacional funcionará de forma mais eficiente e eficaz.

## REFERÊNCIAS

ARQUIVO NACIONAL (BRASIL). Gestão de documento. In: NACIONAL, Arquivo. **Subsídios para um dicionário brasileiro de terminologia arquivística**. Rio de Janeiro: Arquivo Nacional, 2004. Disponível em: <[http://www.arquivonacional.gov.br/download/dic\\_term\\_arq.pdf](http://www.arquivonacional.gov.br/download/dic_term_arq.pdf)>. Acesso em: 15 out. 2014.

BARBALHO, Célia Regina Simonetti. Planejamento Estratégico: uma análise metodológica. **Informação & Informação**, Londrina, v.2, n.1, p.29-44, jan./jun. 1997 . Acesso em

BARROS, Camila Monteiro de. **Ciclo de vida dos documentos**. Florianópolis: Power Point, 2013. 29 slides, color.

BRASIL. Lei 8.159, de 08 de Janeiro de 1991. Dispõe sobre a política nacional de arquivos públicos e privados e dá outras providências. Disponível :<[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/LEIS/L8159.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/L8159.htm)> Acesso em : 19/02/2016.

CASTRO, Astrea de Moraes e ;GASPARIAN, Danuza de Moraes e Castro. **Arquivos: físicos e digitais**..Brasilia: Thesaurus, 2007

CONSELHO NACIONAL DE ARQUIVOS. E- Arq: Modelo de Requisitos para Sistemas Informatizados de Gestão Arquivística dos Documentos. Rio de Janeiro, 2011. Disponível:<<http://www.arquivonacional.gov.br/media/e-arq-brasil-2001-corrigido.pdf>> Acesso em :31/08/2015

DOCUMENTO ARQUIVÍSTICO. In: CIA. **Multilingual archival terminology**. Disponível em: <<http://www.ciscra.org/mat/termdb/term/1210>>. Acesso em: 15 out. 2014

DURANTI, Luciana. Registros documentais contemporâneos. **Estudos Históricos**, Rio de Janeiro, v. 7, n. 13, p. 49-54, 1994.

MORENO, Nádina Aparecida, .Gestão documental ou gestão de documentos: trajetória histórica. In: BARTALO, Linete ; MORENO, Nádina Aparecida( orgs,.) **Gestão em arquivologia: abordagens múltiplas**. Londrina: EDUALE, 2008.

MUNDET, José Ramón Cruz. **Principios para la gestión de documentos**. Madrid: Pirámide, 2008

PAES, Marilena Leite. **Arquivo: teoria e prática**. 3. ed. rev. amp. São Paulo: Ed. FGV, 2004

VALETTE, Jean-Jacques. **O papel dos arquivos na administração e na política de planificação nos países em desenvolvimento**. Rio de Janeiro. Arquivo Nacional. 1973

**Recebido em: 11-09-2015**

**Aceito em: 22-02-2016**