

O papel dos arquivos na cadeia de valores das organizações: o caso do Conselho Regional de Engenharia e Agronomia de Santa Catarina

Fabricio Foresti

Conselho Regional de Engenharia e Agronomia de Santa Catarina, Florianópolis, SC, Brasil

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0792-0649>

fabricio.foresti@posgrad.ufsc.br

Gregório Varvakis

Universidade Federal de Santa Catarina, Departamento de Engenharia do Conhecimento, Florianópolis, SC, Brasil

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0792-0649>

g.varvakis@ufsc.br

Rodrigo Espíndola

Conselho Regional de Engenharia e Agronomia de Santa Catarina, Florianópolis, SC, Brasil

rodrigo@crea-sc.org.br

Thiago Henrique Claudino dos Passos

Universidade Federal de Santa Catarina, Curso de Arquivologia, Florianópolis, SC, Brasil

thi.claudino18@gmail.com

ARTIGOS

DOI: <https://doi.org/10.26512/rici.v16.n3.2023.49191>

Recebido/Recibido/Received: 2023-06-19

Aceitado/Aceptado/Accepted: 2023-09-22

Publicado/Publicado/Published: 2023-11-15

Resumo

Os arquivos corporativos possuem elevado potencial de agregação de valor pela natureza das atividades desenvolvidas, intimamente ligadas aos dados, informação e conhecimento. São unidades administrativas que podem desempenhar diferentes papéis conforme o contexto da corporação. O valor ofertado pelo arquivo está ligado à percepção do cliente, representado inicialmente pela corporação onde atua. Para entender o papel dos arquivos nas organizações é preciso compreender o seu papel na cadeia de valores, instrumento que permite sistematizar e analisar as tarefas corporativas. O objetivo do estudo é mostrar o papel dos arquivos na cadeia de valores das organizações. Para tanto, é realizado estudo de caso instrumental no Conselho Regional de Engenharia e Agronomia de Santa Catarina – CREA-SC. Também é realizada pesquisa bibliográfica na base de dados Scopus, para mostrar como o tema do valor em arquivos emerge na literatura científica internacional. Os resultados revelam que o papel dos arquivos na cadeia de valores das organizações não foi discutido até o momento. Mostram ainda como é estruturada a cadeia de valores do CREA-SC e o papel do arquivo corporativo nessa estrutura. A análise da cadeia de valores revela o arquivo como parte integrante de três atividades de valor primárias: logística interna, logística externa e marketing e vendas. Recomendam-se mais estudos sobre o tema do valor em arquivos, bem como, outras análises da cadeia de valores de arquivos corporativos e de arquivos enquanto instituições arquivísticas.

Palavras-chave: Arquivos. Gestão de documentos. Cadeia de valores.

The role of archives in the value chain of organizations: the case of the Regional Council of Engineering and Agronomy of Santa Catarina

Abstract

Corporate archives play a significant role in the company process; therefore, they offer a high potential for adding value due to the nature of the activities carried out on it. Documentation management, thus corporate archives are closely linked to data, information and knowledge. They are administrative units that can be involved in distinct roles based on the corporation process and structure. The value offered by the archive is linked to the customer's perception and is related with the corporation business environment. To understand the role of archives in organizations, it is necessary to understand their role in the process value chain, through systematizing and analysing corporate tasks. This study aims to present the role of archives in the value chain of an organization. Therefore, a study is carried out at the Regional Council of Engineering and Agronomy of Santa Catarina - CREA-SC. Bibliographical research is also carried out in the Scopus database, to show how the concepts of value in archives emerges in the scientific literature. The results indicate that the role of archives in the value chain of organizations was not been discussed as addressed in this study. It is showing how the CREA-SC value chain is structured and the role of the corporate archive in his process and structure. Analysis of the value chain reveals that its corporate archive is an integral part of three primary value activities: internal logistics, external logistics and marketing and sales. Further studies on the topic of value in archives are suggested, as well as further analysis of the value chain of corporate archives and archives as archival institutions.

Keywords: Archives. Record management. Value chain.

El papel de los archivos en la cadena de valor de las organizaciones: el caso del Consejo Regional de Ingeniería y Agronomía de Santa Catarina

Resumen

Los archivos corporativos tienen un alto potencial de agregación de valor debido a la naturaleza de las actividades que realizan, estrechamente vinculadas a los datos, la información y el conocimiento. Son unidades administrativas que pueden jugar diferentes roles dependiendo del contexto de la corporación. El valor que ofrece el archivo está ligado a la percepción del cliente, representado inicialmente por la corporación donde opera. Para entender el papel de los archivos en las organizaciones, es necesario entender su papel en la cadena de valor, instrumento que permite sistematizar y analizar las tareas corporativas. El objetivo del estudio es mostrar el papel de los archivos en la cadena de valor de las organizaciones. Por lo tanto, se realiza un estudio de caso instrumental en el Consejo Regional de Ingeniería y Agronomía de Santa Catarina - CREA-SC. También se realiza una investigación bibliográfica en la base de datos Scopus, para mostrar cómo emerge el tema del valor en los archivos en la literatura científica internacional. Los resultados revelan que el papel de los archivos en la cadena de valor de las organizaciones no ha sido discutido hasta el momento. También muestran cómo se estructura la cadena de valor de CREA-SC y el papel del archivo corporativo en esta estructura. El análisis de la cadena de valor revela que el archivo es parte integral de tres actividades de valor primarias: logística interna, logística externa y marketing y ventas. Se recomiendan más estudios sobre el tema del valor en los archivos, así como un mayor análisis de la cadena de valor de los archivos corporativos y los archivos como instituciones de archivo.

Palabras clave: Archivos. Gestión de documentos. Cadena de valor.

1 Introdução

O termo arquivo segundo o Dicionário Brasileiro de Terminologia Arquivística (Arquivo Nacional, 2005) pode significar “documentos produzidos” por determinada organização no exercício de “suas atividades”, “instituição ou serviço” que visa custodiar, processar tecnicamente, conservar e disponibilizar documentos, móveis para guardar documentos ou ainda as dependências onde operam os arquivos.

A gestão de documentos é representada pela série de “procedimentos e operações técnicas” de “produção, tramitação, uso, avaliação, arquivamento” e destinação de documentos, conforme a Lei n. 8159/1991 (Brasil, 1991). Por sua vez, documento é o “suporte da informação” explicam Castro, Castro e Gasparian (1988, p. 19), a exemplo de livros, sons, imagens. Contudo, documento de arquivos àquele criado ou “recebido” por organizações públicas ou privadas no desempenho de suas funções e são componentes de “prova ou de informação” afirma Paes (1999, p. 26).

Muitos autores já escreveram sobre a importância da informação na contemporaneidade (Bell, 1973; McLuhan, 2006; Gleik, 2013). Sabe-se que a informação e o conhecimento são insumos básicos da sociedade atual (BELL, 1973). McLuhan (2006, p. 78) compreende que “todas as formas de riqueza derivam do movimento da informação”. A “economia” se reorganiza “nos moldes de uma ciência da informação” afirma Gleik (2013, p. 17). Outros autores apontam o caráter vital da informação (Foresti; Varvakis; Godoy Viera, 2020). Mais recentemente, a Indústria 4.0, apontada como a quarta revolução Industrial, é um fenômeno pautado essencialmente em informação¹ (CNI, 2016).

Os arquivos corporativos, definidos como o serviço de arquivo dentro das organizações, gerenciam recursos importantes. Tem o potencial de entregar mais eficiência e eficácia nos processos corporativos de gestão da informação e documentação, e assim, impactar nos resultados e produtos finais da organização. Ao mesmo tempo, os arquivos garantem a memória corporativa acessível, descrita e inteligível. E a memória é:

Um princípio de economia: com o mínimo de força conseguir o máximo de efeito, multiplicando os efeitos pela rarefação dos meios. [...] Esta memória calcula e prevê as vias múltiplas do futuro, combinando as particularidades antecedentes ou possíveis [...] se introduzindo uma duração na relação de forças capaz de modificá-la [...] ficando escondida até o momento oportuno [...] o resplendor dessa memória brilha na ocasião (Certeau, 1994, p. 156).

Para Certeau (2001, p. 160) “quanto menos força, mais se precisa de saber-memória”, por conseguinte, “quanto mais há saber-memória, menos se precisa de tempo”. De acordo com o autor, “quanto menos tempo há, mais aumentam os efeitos” do uso da memória. Em outros termos, a memória representa eficiência, vantagem competitiva, valor monetário.

Isto posto, o objetivo do estudo é mostrar o papel dos arquivos corporativos na cadeia de valores das organizações. Todavia, para compreender o papel dos arquivos é preciso conhecer antes, os sentidos de valor e cadeia de valores.

¹ Segundo o relatório da CNI (2016, p. 11-12) a “Internet”, os “sistemas ciberfísicos” e a “automação” são responsáveis pela “integração” do fenômeno da Indústria 4.0; as “tecnologias habilitadoras” incluem a “computação em nuvem”, “big data”, “Internet das Coisas”, entre outras.

2 O conceito de valor

O dicionário Houaiss (2001, p. 2825-2826) aponta os sentidos de valor: “monetário” (relativo a dinheiro, cinquenta reais), “econômico” (valor de venda ou de troca, quanto vale esse produto?), “numérico” (na matemática, número 10), “qualidade humana” (grande homem, homem de valor), “verdade” (esta informação tem valor, é verdadeira), “qualidade de um serviço” (este serviço possui muito valor, possui muita qualidade). Contudo, um sentido se destaca no presente estudo: valor enquanto “percepção”. Trata-se do:

Reconhecimento, de um ponto de vista afetivo, da importância ou da necessidade (de algo ou alguém); medida variável de importância que se atribui a um objeto ou serviço necessário aos desígnios humanos e que, embora condicione o seu preço monetário, frequentemente não lhe é idêntico; capacidade de satisfazer necessidades; utilidade, préstimo, serventia (Houaiss, 2001, p. 2825-2826).

Porter (1989, p. 34) compreende valor como a soma que os clientes “estão dispostos a pagar por aquilo que uma empresa lhes fornece”. Segundo o autor, uma organização é lucrativa se o preço solicitado por determinado produto ou serviço for maior que as despesas de produção. Ainda segundo o autor, é por isso que o objetivo de toda “estratégia” corporativa deve ser gerar valor para os clientes, de modo que ultrapasse as despesas de produção do produto ou serviço; assim, o valor sempre deve ser empregado nas avaliações de posições competitivas – jamais a despesa.

O valor em serviços é categorizado por Silva, Varvakis e Lorenzetti (2010, p. 22-23) como “percebido”, “fornecido”² “de uso”³, “de estima”⁴ e “de custo”⁵. Segundo os autores o “valor percebido” é a “relação entre os benefícios percebidos” pelo cliente e “o esforço a ser realizado para adquirir esses benefícios”. E o “tempo” representa a maioria dos esforços não “monetários” que são “percebidos” pelos clientes afirmam Lubbe e Louw (2010, p. 12-13).

Por fim, o valor agregado é definido por Silva, Varvakis e Lorenzetti (2010, p. 151) como “real”, “empresarial” e “nenhum”. Para os autores o “valor real” emerge nas tarefas que impactam diretamente o cliente (ele vê e/ou participa); o “valor empresarial” nas atividades internas da organização (não é visto pelo cliente, mas é importante para a organização); e o valor “nenhum” ou “sem valor agregado” naquelas atividades que não agregam nem “valor real” nem “valor empresarial”. É àquela atividade que apenas consome energia, tempo e dinheiro.

² “conjunto de ações desempenhadas para o cliente”.

³ “propriedades funcionais que determinam a utilidade de um serviço”.

⁴ “prestígio”, “status”, “estética” e demais “propriedades que tornam desejável a utilização de um serviço”.

⁵ “total de recursos necessários para produzir/obter um serviço”.

3 O conceito de cadeia de valores

A “vantagem competitiva não pode ser compreendida” vislumbrando a totalidade da organização, porque a vantagem se origina nas diferentes tarefas desempenhadas explica Porter (1989, p. 31), tarefas que estabelecem a “base” da “diferenciação” e da redução dos “custos”. A “diferenciação” pode advir de fontes diversas e para analisar essas “fontes” de “vantagem competitiva” é preciso sistematizar as tarefas realizadas compreende o autor, e a ferramenta para isso é a “cadeia de valores”. Porter (1989, p. 36) declara que somente analisando a “cadeia de valores” - e não o valor agregado ou “adicionado” –é possível examinar a “vantagem competitiva”⁶ de determinada organização.

A cadeia de valores desagrega uma empresa nas suas atividades de relevância estratégica para que se possa compreender o comportamento dos custos e as fontes existentes e potenciais de diferenciação. Uma empresa ganha vantagem competitiva, executando essas atividades estrategicamente importantes de uma forma mais barata ou melhor do que a concorrência (Porter, 1989, p. 31).

A cadeia de valores é uma forma de ponderar onde as organizações necessitam centrar esforços (Porter, 1989). Representa as tarefas que criam determinado serviço/produto (Brandt; Thun, 2011). É esquema que torna possível apreciar como as tarefas são realizadas (Wang, 2013). A Figura 1 mostra a cadeia de valores de Porter (1989).

Figura 1: A cadeia de valores genérica



Fonte: Elaborada pelos (as) autores (as) com base em Porter (1989, p. 35).

⁶ Porter (1989) explica que a “vantagem competitiva” refere à forma como as organizações põem em “prática as estratégias genéricas”; ela surge do “valor” que a organização consegue “criar “para os clientes. Ou seja, a vantagem competitiva está ligada à forma de atuação da cadeia de valores e nasce justamente dessa cadeia.

A Figura 1 mostra que as “atividades de valor” são categorizadas em “primárias” e “de apoio”: as “atividades primárias” estão ligadas à concepção do “produto”, “venda e transferência” ao cliente e “assistência pós venda” explica Porter (1989, p. 34-35); as “atividades de apoio”, por seu turno, amparam as “atividades primárias” e ofertam matérias-primas, recursos tecnológicos, humanos, entre outros. As atividades de valor são explicadas no Quadro 1.

Quadro 1: Descrição das atividades de valor

n.	Atividade	Descrição
1	Logística interna	Recebimento, armazenamento e distribuição de insumos no produto, como manuseio de material, armazenagem, controle de estoque, programação de frotas, veículos e devolução para fornecedores
2	Operações	A transformação dos insumos no produto final.
3	Logística externa	Coleta, armazenamento e distribuição física do produto para compradores, como armazenagem de produtos acabados, manuseio de materiais, operação de veículos de entrega, processamento de pedidos e programação.
4	Marketing e vendas	Atividades que oferecem um meio pelo qual compradores possam comprar o produto e a induzi-los a fazer isto, como propaganda, promoção, força de vendas, cotação, seleção de canal, relação com canais e fixação de preços.
5	Serviço	Fornecimento de serviço para intensificar ou manter o valor do produto, como instalação, conserto, treinamento, fornecimento de peças e ajuste do produto.
6	Aquisição	Compra de insumos empregados na cadeia de valor [...] matérias-primas, suprimentos e outros itens de consumo [...] ativos como máquinas, equipamentos de laboratório, [...] de escritório e prédios.
7	Desenvolvimento de tecnologia ⁷	Atividades que podem ser agrupadas, em termos gerais, em esforços para aperfeiçoar o produto e o processo.
8	Gerência de recursos humanos	Recrutamento, contratação, treinamento, desenvolvimento e compensação de todos os tipos de pessoal.
9	Infraestrutura da empresa	Atividades que fornecem apoio à cadeia inteira. Por exemplo: gerência geral, planejamento, finanças, contabilidade, problemas jurídicos, questões governamentais e gerência de qualidade.

Fonte: Elaborado pelo autor com base em Porter (1989, p. 36).

As “atividades de valor” representam “blocos de construção [...] da vantagem competitiva” da organização clarifica Porter (1989, p. 35), através delas é possível verificar se determinada organização/produto/serviço possui alto ou baixo custo, se atende ou não as necessidades dos clientes e se possui “diferenciação” perante os concorrentes.

⁷ O autor explica que não usa o termo “Pesquisa e Desenvolvimento” por ter “conotação demasiado limitada para a maioria dos gerentes”, assim, opta pelo termo “Desenvolvimento de Tecnologia”.

4 Procedimentos metodológicos

Estudo de caso instrumental no Conselho Regional de Engenharia e Agronomia de Santa Catarina - CREA-SC para conhecer o papel do arquivo na cadeia de valores. Yin (2016, p. 277) justifica que os estudos de casos instrumentais exploram “determinada situação” que, a despeito de “sua singularidade”, possui “potencial” de “aplicabilidade a outras situações semelhantes”.

A pesquisa bibliográfica busca saber como a literatura científica internacional explora o tema do valor em arquivos, conforme protocolo apresentado no Quadro 2. Para selecionar os documentos recuperados foi realizada leitura dos títulos e resumos.

Quadro 2: Protocolo de pesquisa

Bases de dados	SCOPUS; Base de Dados Referencial de Artigos de Periódicos em Ciência da Informação (BRAPCI).
Palavras utilizadas	“archive”, “value”, “record management”
Tipos de documentos	artigo, conference papers, capítulos de livros.
Data abrangente	2010/2022
Idioma	Inglês, português e espanhol
Estratégia de busca	“archive” or “record management “AND “value”.
Campo	Título
Área do conhecimento	Social Sciences, Business, Management and Accounting
Dados extraídos	Autor, data, título, tipo de documento.

Fonte: Elaborado pelos (as) autores (as).

Para analisar a cadeia de valores foi utilizado o conceito de Porter (1989). Foram analisados unicamente os Departamentos do CREA-SC, deste jeito, não foram contempladas as assessorias e coordenadorias. As atribuições dos Departamentos foram verificadas na Portaria n. 83/2022 do CREA-SC, que regulamenta as atribuições das unidades administrativas.

5 Resultado da pesquisa bibliográfica: arquivo e valor

Foram recuperados 30 documentos e selecionados 10. Alguns estudos de interesse não estavam acessíveis no momento da busca, assim, não foram listados e utilizados. Os estudos selecionados e apresentados conforme segue são expostos no Quadro 3.

Quadro 3: Resultado da pesquisa bibliográfica

n.	Autor/data	Título	Tipo
1	Bantin e Agne (2010)	<i>Digitizing for Value: A User-Based Strategy for University Archives</i>	Artigo
2	Castellani e Rossato (2014)	<i>On the communication value of the company museum and archives</i>	Artigo
3	Oliver e Foscarini (2015)	<i>The value of international standards for records management: perspectives from education and training</i>	Artigo
4	Feng (2017)	<i>Identity and archives: return and expansion of the social value of archives</i>	Artigo
5	Bednar (2018)	<i>Records Management: Fit, Value, and Placement within an Organization</i>	Capítulo de livro
6	Caridad Sebastian et al. (2018)	<i>Los archivos audiovisuales de televisión: estrategias para su revalorización en un entorno transmedia</i>	Artigo
7	Fan e Wang (2020)	<i>The Concept Study of Knowledge Value Added in Museum Digital Archives</i>	Artigo
8	Hull e Scott (2020)	<i>The 'value' of business archives: assessing the academic importance of corporate archival collections</i>	Artigo
9	Rahman e Shirahada (2022)	<i>Value Proposition Framework in Digital Archive Management System</i>	ConferencePaper
10	Michalak e Rysavy (2022)	<i>Making Institutional Archives Discoverable: Communicating a Library Project's Value, Part 1</i>	Artigo
11	Ramírez Martín e Filgueiras (2022)	<i>The strategic value of archives in organizations</i>	Capítulo de livro

Fonte: Elaborado pelos (as) autores (as).

A digitalização de documentos é oportunidade para agregar valor aos arquivos⁸ compreendem Bantin e Agne (2010, p. 249). Os autores destacam a importância da “autoavaliação” em arquivos para identificar as demandas centrais de informação ou “segmentos de usuários”. No estudo dos autores, parcela significativa das consultas (35%) são consideradas “breves” ou “short inquiries”. Bantin e Agne (2010, p. 245-246) explicam que as “consultas breves” são demandas que orbitam em torno do universo imediato dos usuários, se repetem grandemente e podem ser solucionadas através de pequenos conjuntos documentais. Para os autores a identificação das “consultas breves” permite estabelecer planos estratégicos de digitalização em favor da eficiência⁹.

⁸ Os autores exploram o arquivo acadêmico da Southern Illinois University Carbondale (SIUC), no Estado de Illinois nos Estados Unidos.

⁹ Os autores apontam as questões curtas como simples e previsíveis, contudo, muitas são “mais demoradas para responder do que o esperado”.

A “estratégia de seleção baseada no usuário” permite distinguir os “materiais de alto valor”¹⁰ do acervo afirmam Bantin e Agne (2010, p. 250). Para os autores a forma mais eficaz de identificar as “consultas breves” e os documentos que devem ser priorizados na digitalização, é a análise da “estatística” do serviço de “referência”(consultas atendidas).

Arquivos corporativos de diferentes organizações¹¹ foram estudados por Castellani e Rossato (2014, p. 242-243). As autoras se valeram de questionários e entrevistas para compreender as “motivações” envolvidas no estabelecimento arquivos e museus corporativos, bem como, as percepções sobre: a) o “potencial” dos recursos ofertados; b) os “efeitos e benefícios gerados”.

Os resultados de Castellani e Rossato (2014, p. 243) mostram que os objetivos das organizações ao estabelecerem arquivos e museus são: “recolher, preservar, promover e valorizar o patrimônio [...] histórico, cultural e social”, o “conhecimento”, a “história” e a “cultura” da organização. O Quadro 4 mostra os propósitos e objetivos envolvidos.

Quadro 4: Motivações envolvidas na criação de arquivos e museus corporativos

Propósitos	Objetivos
Reunião, preservação, promoção e aprimoramento da herança de interesse histórico, cultural e social da organização	Criar memória corporativa aberta; passeio por moderno arquivo/museu histórico; envolvimento dos trabalhadores; abertura ao público; visitas guiadas e virtuais; dotar a organização de mais uma ferramenta de comunicação; história corporativa; valores corporativos; mostrar a evolução dos produtos e marcas; enraizamento na comunidade; benefícios sociais da iniciativa empreendedora; fortalecer e disseminar a cultura corporativa dentro da organização; ajudar no treinamento de novos trabalhadores sobre a história e a origem da organização; passeios para funcionários; uso do arquivo/museu como espaço para eventos da organização.
Conhecimento da cultura e história corporativa para transmitir às futuras gerações	Fortalecer os laços com instituições, comunidade e demais partes interessadas; colaboração com instituições de ensino e instituições públicas; participar de associações comerciais e redes de arquivos/museus; valorizar o papel produtivo da organização; ofertar prêmios para novas ideias empreendedoras; fomentar estudos, pesquisas e um ambiente criativo; organizar competições criativas para desenvolvimento de novos produtos/serviços;

Fonte: Castellani e Rossato (2014 p. 245).

Os arquivos são apontados como maneira “eficaz” de disseminar a “história”, os “valores” organizacionais e a “evolução do produto e da marca” explicam Castellani e Rossato (2014, p. 246); os participantes do estudo apontaram os arquivos como instrumento que aproxima a “comunidade” da organização, que liga e consolida relacionamentos com “inúmeras

¹⁰ Os “high-valuematerials” são conjuntos de documentos que representam parcela pequena do acervo, mas que possuem alta concentração de informação, assim, permitem economizar no processo de digitalização e também preservar, pois são coleções muito manuseadas.

¹¹ Foram pesquisados 22 arquivos corporativos.

entidades públicas e privadas”. Além dos clientes, os autores indicam outros “stakeholders” que orbitam em torno dos arquivos corporativos: “escolas”, “associações”, “instituições públicas”, “universidades”, demais unidades de informação.

A análise revelou que as empresas pretendem resgatar e manter viva a sua história e a memória de eventos importantes, disseminar informações à comunidade local e gerações futuras [...] os entrevistados enfatizaram, primeiramente, a relevância da criação de uma memória organizacional aberta, baseada na coleta e preservação do próprio patrimônio histórico e, posteriormente, do compartilhamento desse patrimônio (Castellani; Rossato, 2014, p. 243).

A maioria dos participantes do estudo de Castellani e Rossato (2014, p. 246) entende que o “objetivo” central dos arquivos corporativos deve ser fomentar um “ambiente criativo” que incentiva “novas ideias”; compreendem que a organização determina um “marco” no momento da criação do arquivo ou museu, e, em seguida, ela “conta a sua história” para ajudar a “construir o seu futuro”. Segundo Castellani e Rossato (2014, p. 250-251), é através dos arquivos e museus corporativos que o “coração, a identidade, os valores e a história” da empresa são “disseminados e compartilhados com todos”.

Oliver e Foscarini (2015, p. 181) estudam o valor das normas internacionais de gestão de documentos e questionam sobre o alcance e uso efetivo dessas normas. Para tanto, realizam ampla pesquisa de levantamento em diferentes países. Os resultados de Oliver e Foscarini (2015, p. 191-192) mostram cenário “muito positivo” sobre o uso das normas, onde os estudantes - “atuais” ou “futuros profissionais” - se mostram em contato com os “padrões” internacionais; de maneira que é possível afirmar: “os princípios incorporados nos padrões” podem estar “influenciando” de modo significativo a “prática” nos arquivos. Contudo, os autores verificam barreiras econômicas que impedem o uso das normas, especialmente nos países em desenvolvimento.

O estudo de Feng (2017, p. 99) compreende a identidade dos profissionais de arquivo como forma de ampliar valor. Conforme a autora, estabelecer claramente a “relação entre os arquivos e a identidade” pode amplificar o “valor social dos arquivos”. De acordo com Feng (2017, p. 108) muitos profissionais de arquivo criticam a ausência de zelo, entendimento, apreço e ajuda da sociedade e do Estado; possuem um sentimento de exclusão que fere sua altivez e dignidade. A autora identifica nos profissionais de arquivo o “distúrbio de identidade ocupacional”¹² e questiona: “por que não podemos deixar o público em geral conhecer os nobres valores da profissão arquivística?” A autora afirma que:

¹²Occupational identity disorder.

Três mudanças no trabalho arquivístico contemporâneo se projetam diretamente na percepção dos arquivistas sobre sua própria identidade e proposta de valor: [...] o grau de transição da abordagem orientada dos documentos aos negócios [...] da função única de custódia para funções complexas de auditoria, serviços de informação e custódia [...] dos sistemas de gerenciamento manual à gestão em rede. [...] A essência dessas mudanças representa mudança de projeção profissional passiva para participação social ativa (Feng, 2017, p. 110).

Os arquivos interagem ativamente com a sociedade e as visões que ignoram este fato apenas corroboram a exclusão, afinal, os arquivos são unidades de informação de grande valor agora e não no futuro¹³, eles impactam na psiquê, nas emoções e na cognição da sociedade, estão ligados à memória coletiva e aos sistemas sociais; a gestão de arquivos impacta na praxe social e os profissionais devem ter consciência desse impacto, para que sejam socialmente responsáveis pela interação equilibrada entre profissão de arquivo e vida social (Feng, 2017, p. 109).

Bednar (2018, p. 605) afirma que os profissionais da informação¹⁴ podem agregar muito valor às organizações pela gestão de documentos ou “Records and Information Management – RIM”. As competências do profissional da informação são similares “àquelas que fazem bons gerentes de registros “afirma o autor, tais como: “organização, classificação e um forte comportamento de atendimento ao cliente”. Ainda segundo o autor, o profissional da informação é um tipo de profissional que tende a “gostar de ajudar as pessoas a encontrarem coisas”.

O estudo de Bednar (2018, p.607-608) afirma que a RIM é importante nas organizações por muitas razões: reduzir o “risco” de modo geral, reduzir os “custos” acerca dos documentos, “armazenamento eficiente”, criar “mecanismos de backup”, atender “aos requisitos do cliente”¹⁵ e usar eficazmente as informações”. Bednar (2018, p. 610-611) ainda relaciona a RIM à governança informacional e disciplinas como: arquivos, proteção e segurança de dados, serviços de biblioteca, gestão do conhecimento, auditoria.

Caridad Sebastián *et al.* (2018) exploram os arquivos de televisão e a estratégia para “revalorização” dos arquivos “em um contexto transmídia”. Segundo Caridad Sebastián *et al.* (2018, p. 872) “una vez digitalizados, pueden agregar valor a sus fondos mediante su reutilización en otros contextos”.

¹³ Os arquivos são de grande valor “hoje” e não “amanhã” afirma o autor. Isso não significa que os arquivos serão importantes apenas no futuro, ao contrário, é um apelo para que os arquivos sejam valorizados na atualidade, para que os profissionais não esperem por valorização futura, mas que lutem pelas suas unidades desde agora, já.

¹⁴ Os autores referem aos profissionais da informação como “Information Services (IS) professionals”.

¹⁵ Business-to-Business and Business-to-Consumer Expectations of Data Privacy and Safety.

Además, en este artículo se le añade un valor social, ligado a su digitalización y puesta en valor a través de medios digitales, sobre todo en aquellos que prima la participación colectiva. Ese valor le dota al material de archivo audiovisual de la capacidad para nutrir contenido social susceptible de ser viralizado como soporte de noticias y otro tipo de contenido [...] este valor social tiene una función pública ya que revierte en la ciudadanía. (Caridad Sebastián *et al.*, 218, p. 873).

O estudo de Fan e Wang (2020, p. 102-103) explora o conceito de “conhecimento de valor agregado em arquivos digitais” e questionam sobre o valor da informação existente nas “coleções digitais”. Para os autores, a informação vai além de reunir “ativos importantes” porque os “dados precisam ser transformados” para se tornarem inteligíveis e precisos. Ainda segundo os autores, existem “três demandas básicas” que as coleções digitais devem atender: a dos “gestores”, a dos “pesquisadores” e a dos usuários ou “general viewers”.

No processo de transformação do conhecimento, os seres humanos devem enfrentar dois problemas: um é como encontrar a informação de forma exata e eficaz. Outra é como analisar a informação e transformá-la em uma estrutura de unidade de conhecimento para aplicação (Fan; Wang, 2020, p. 102).

Hull e Scott (2020, p. 3) exploram o valor dos arquivos históricos corporativos¹⁶ e declaram que indicar o “valor” de um arquivo (avaliar) é desafiador porque as organizações precisam ter ciência de que o “custo” de manutenção compensa o investimento. Para os autores avaliarem é importante porque arquivos corporativos dependem grandemente de apoio dos demais gestores para sobreviver, e é esse apoio que garante os “recursos financeiros” e organizacionais “de longo prazo”, porém, a obtenção dos recursos “requer evidências de benefícios tangíveis e intangíveis”.

A avaliação mostra as virtudes dos conjuntos de documentos que já são conhecidas pelos profissionais de arquivo explicam Hull e Scott (2020, p. 17-18), no entanto, antes da avaliação do especialista, eram virtudes sem provas, virtudes não percebidas que foram iluminadas pela avaliação. Para os autores os “arquivos corporativos” podem se desenvolver de três formas: através dos “usuários atuais e potenciais”, da mensuração do “valor” e da mensuração do “alcance das riquezas” custodiadas.

A “expertise” chave do avaliador consiste em grande parte na “imersão” de longo prazo em arquivos corporativos, fornecendo o conhecimento tácito necessário para fazer julgamentos de valor acadêmico e cultural’. Embora esse processo seja, até certo ponto, subjetivo, não é mais do que a avaliação de um especialista em arte que julga o valor (neste caso, monetário) de um artefato único, como uma pintura, com base em sua imersão no mundo da arte (Hull; Scott, 2020, p. 17).

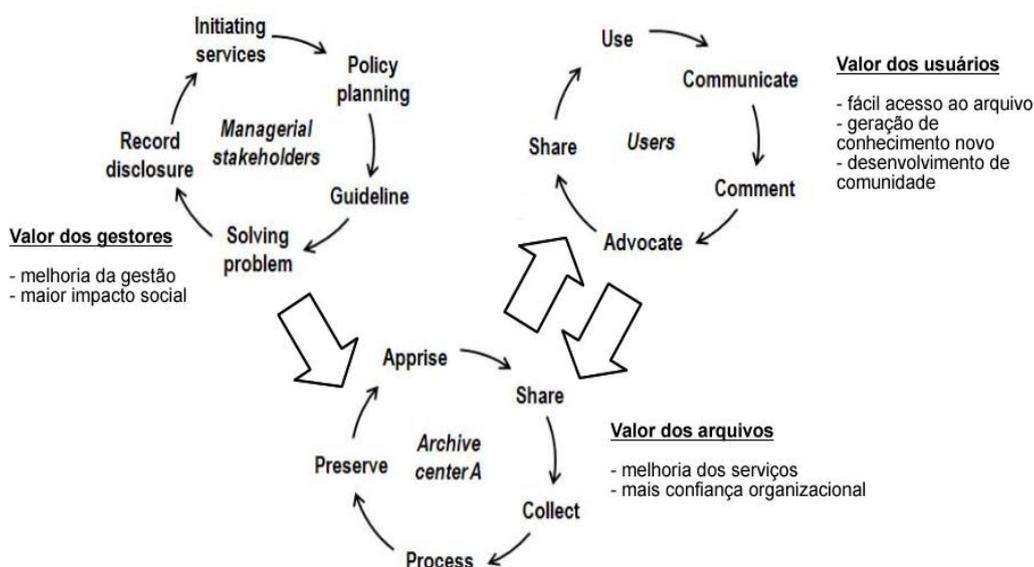
¹⁶Os autores pesquisaram três arquivos corporativos.

Os resultados de Hull e Scott (2020, p. 16-17) revelam os benefícios da “avaliação” de “especialistas independentes”: indicar o valor “intangível” e a “importância geral” dos acervos; fomentar a obtenção de recursos e assim, permitir investimentos; promover maior participação dos “usuários internos”; criar “vínculos” mais robustos entre os arquivos e demais “funções corporativas”; soerguer o “perfil externo” do arquivo e o transformar em insumo “interno” de maior valor.

O catálogo online possui valor especial na divulgação dos arquivos corporativos, afinal, grande parte dos usuários não teria acesso ou conhecimento de sua existência sem esse recurso; os arquivos corporativos usualmente possuem menor exposição (são menos perceptíveis) quando comparados aos demais tipos de arquivos (arquivos públicos, por exemplo); assim, devido à invisibilidade intrínseca dos arquivos corporativos, atrair os usuários externos se torna missão importante, momento em que o catálogo online deve ser o protagonista em todas as ações de propaganda e disseminação da informação (Hull; Scott, 2020).

Estudo de Rahman e Shirahada(2022)explora uma proposta de valor para os arquivos onde a “co-criação” de valor está intimamente ligada aos seguintes fatores: “partes interessadas”, “motivação da equipe”, “participação dos usuários” e efetividade da organização. A Figura 2mostra a proposta que une as partes gerenciais interessadas, os arquivos e os usuários.

Figura 2: Proposição de estrutura de valor para os arquivos.



Fonte: Rahman e Shirahada (2022). Adaptada pelos autores.

A proposição de valor apresentada na Figura 2 evidencia valores em potencial para todos os atores envolvidos (gestores da organização, usuários e unidade de informação); por exemplo, os usuários podem dialogar e partilhar questões, demandar atividades, acessar facilmente os instrumentos de pesquisa: são aspectos que ampliam o valor de utilização do arquivo (Rahman; Shirahada, 2022).

A inovação fomentada no arquivo advém dos usuários e das indicações dos demais gestores, acarretando no aperfeiçoamento da gestão do arquivo e, conseqüentemente, maior credibilidade perante a organização; afinal, existe a garantia de preservação e gestão correta do arquivo, sendo este justamente o foco da atenção dos demais gestores da organização; assim, emerge uma dinâmica de cogeração de valor com o arquivo que beneficia todos os envolvidos (Rahman; Shirahada, 2022).

Michalak e Rysavy (2022, p. 946-947) relatam os “desafios” de comunicar os “resultados de um projeto” de arquivo em trabalho com “alto valor percebido pelos bibliotecários e arquivistas”, mas pouca “compreensão” da “comunidade” do valor envolvido. Os autores(as) sintetizam algumas “lições aprendidas” ao longo do desvelo, salvaguarda e digitalização do arquivo¹⁷. Os autores afirmam que “bibliotecários” identificam o “valor dos arquivos” corporativos porque a documentação “preserva a memória da comunidade” e é um dos “ativos” corporativos “mais valiosos”, contudo:

A forma como bibliotecários e arquivistas comunicam o valor de um grande projeto, como tornar arquivos institucionais detectáveis online, para todas as partes interessadas da comunidade, pode ser um desafio quando eles não são receptivos ou não veem seu valor (Michalak; Rysavy, 2022).

O estudo de Ramírez Martín e Filgueiras (2022, p. 144-145) explora o “valor estratégico” dos arquivos corporativos. As autoras compreendem os documentos como “testemunhos da vida da organização” e de sua atuação social, que os documentos “nos mostram a estratégia, a imagem e a cultura corporativa [...] ao longo do tempo”. Para Ramírez Martín e Filgueiras (2022, p. 153) a informação amplia o “valor da organização” no momento em que os documentos “circulam”, mas isso exige “padrões” e “sistemas “para garantir “interoperabilidade” e velocidade, que por sua vez, ajudam na “adaptação” e “inovação”. Segundo as autoras, os arquivos corporativos possuem três “dimensões” que lhe “conferem valor estratégico”, apresentadas no Quadro 5:

¹⁷O trabalho durou 9 meses.

Quadro 5: As dimensões dos arquivos corporativos

Dimensão Econômica	Dimensão do arquivo valorizado em favor do “benefício econômico”, associada à recuperação eficaz dos documentos para resolução de problemas e atendimento de demandas internas. Segundo Ramírez Martín e Filgueiras (2022, p. 148) é a dimensão ligada aos “resultados mensuráveis”; que exige um arquivo eficaz e eficiente, “organizado” e “parte” ativa do “sistema de gestão”; arquivo que favorece a “acessibilidade” de forma clara e tangível; afinal, os “usuários naturais” do arquivo corporativo são os “gestores” e demais trabalhadores que carecem de informação organizada, correta e pertinente para planejar e decidir.
Dimensão Informativa	Dimensão da informação que está contida nos documentos e que é gerada pela organização. Informação que deve ser gerenciada, codificada, organizada e transferida. Para Ramírez Martín e Filgueiras (2022, p. 150-151) a informação é um “recurso corporativo” de valor que, além de meramente “existir”, precisa de gestão adequada, zelosa e vigilante, como todos os demais “recursos estratégicos”, caso contrário, a “vantagem competitiva” pode se perder e a “sobrevivência” da organização ser questionada; para tanto, o arquivo precisa garantir o acesso do público interno e externo à informação. Segundo as autoras a importância não reside apenas no “papel da informação” e do “conhecimento, mas também nas vias de sua circulação”.
Dimensão Educativa e cultural	Dimensão do arquivo histórico e suas rotinas de caráter social, cultural e educacional. Para Ramírez Martín e Filgueiras (2022, p. 151-152) é quando os documentos alcançam a terceira idade e se “tornam históricos”; as organizações formam a “memória coletiva” da sociedade e ao mesmo tempo “molda”, com essa mesma memória, “sua própria história corporativa”; é a “dimensão histórica”, um “patrimônio” ou “herança” corporativa que é “estratégica” no momento em que ajuda na “criação” de mais “vantagem competitiva”, é um verdadeiro “valor estratégico”. De acordo com as autoras, os “documentos não devem ser apenas históricos, mas devem ser reconhecidos como fontes para a pesquisa histórica”. Eis onde deve morar grande parte do esforço na gestão de arquivos históricos corporativos.

Fonte: Elaborado pelos autores com base em Ramírez Martín e Filgueiras (2022).

Os arquivos oferecem benefícios tangíveis e intangíveis declaram Ramírez Martín e Filgueiras (2022, p. 146-147): as vantagens tangíveis são àquelas ligadas ao cotidiano e se mostram na organização, recuperação rápida e facilitação dos muitos processos diários: por exemplo, as informações do arquivo são empregadas “para elaborar campanhas publicitárias e de relações públicas”, “determinar o planejamento estratégico”, “para se defender em ações judiciais reais ou potenciais”.

Os benefícios intangíveis apontados por Ramírez Martín e Filgueiras (2022, p. 147) são os “aspectos” mais sutis e “imateriais” que oferecem à organização “um senso de identidade” e “orgulho de pertencimento”. Segundo as autoras, o conteúdo da documentação conta a “história” da organização e tem impactos positivos como: fomentar o “entusiasmo” nos “trabalhadores”, promover a “responsabilidade social”, melhorar o “clima moral, social e político”: é o “conhecimento gerando conhecimento”. Ainda segundo as autoras, os documentos possuem “valor inestimável” para a comunidade ao permitir lembrar o “passado”

e articular ações “para o futuro”. Mas existem ainda outros aspectos que fazem dos arquivos algo valorizado pelas organizações

A primeira é que a informação oferecida pelo arquivo é selecionada e qualificada, relevante, confiável e precisa. Outra característica é que a informação está em suportes acessíveis que a oferecem no menor espaço de tempo. Além disso, o arquivo é um serviço eficiente e rápido, com busca rápida e baixo custo. E, finalmente, economiza tempo de gerenciamento e facilita o processo de tomada de decisão. O grande desafio do arquivo corporativo é justificar e provar o seu valor; é preciso mostrar que o custo exigido pela estrutura arquivística dentro da organização gera benefícios (Ramírez Martín; Filgueiras, 2022, p. 143-144).

Ramírez Martín e Filgueiras (2022, p. 155) compreendem o arquivo como uma “ferramenta poderosa”, em que os documentos mostram a “experiência, o conhecimento e o know-how” da organização aos trabalhadores e gestores de hoje e de “amanhã.” Para as autoras, a organização com arquivo para estruturar, organizar e filtrar a informação, se torna mais “competitiva”, o “seu conhecimento é considerado um recurso estratégico” e ela finalmente possui “inteligência organizacional”.

Deste modo, foi verificado como o tema do valor em arquivos emerge na literatura científica internacional. Conforme segue, é realizada análise da cadeia de valores de uma autarquia pública federal, em favor do discernimento do papel dos arquivos nessa cadeia.

6 As atividades de valor do CREA-SC

A cadeia de valores genérica se aplica a qualquer organização (Porter, 1989). Desta maneira, é possível empregar o esquema no sistema CONFEA/CREA se demais organizações, inclusive nos arquivos, bibliotecas e museus. A “cadeia” de valores “genérica” é aplicada para refletir as “atividades específicas” executadas por determinada organização explica Porter (1989, p. 33). A escolha da classe adequada para cada tarefa desempenhada por uma organização é sobremaneira instrutiva e exprime julgar (Porter, 1989).

O CREA-SC é o “órgão de fiscalização, de controle, de orientação e de aprimoramento do exercício e das atividades profissionais da Engenharia¹⁸ [...] em seus níveis médio e superior, no estado de Santa Catarina” conforme Regimento Interno (CREA-SC, 2008, p. 5). Para tanto, realiza atividades que são retratadas na estrutura administrativa da instituição. O organograma (CREA-SC, 2018) aponta a existência de Departamentos, Assessorias e Coordenadorias. Os Departamentos são expostos no Quadro 5:

¹⁸ Também da Agronomia, Geologia, Geografia e Meteorologia.

Quadro 5: Os Departamentos do CREA-SC.

Nome do Departamento	Sigla
Departamento Contábil Financeiro	DCF
Departamento de Administração	DA
Departamento de Apoio às Entidades de Classe	DAPEC
Departamento de Arquivo	DARQ
Departamento de Atendimento	DAT
Departamento de Engenharia	DENG
Departamento de Fiscalização	DFIS
Departamento de Logística	DLOG
Departamento de Pessoal	DP
Departamento de Tecnologia da Informação	DTI
Departamento Técnico	DTEC

Fonte: Portaria n. 83/2022 do CREA-SC. Elaborado pelo autor.

As atribuições das unidades administrativas estão contidas na Portaria n. 83/2022 (CREA-SC, 2022). Antes de iniciar a categorização das atividades de valor do CREA-SC na cadeia de valores de Porter (1989), é necessário refletir sobre os produtos/serviços ofertados pela organização.

O principal produto/serviço ofertado pelo CREA-SC é a fiscalização do exercício profissional da Engenharia. No exercício da fiscalização o CREA-SC produz documentos e informações que criam demandas específicas para as diversas unidades administrativas. Dito isto, é possível questionar: qual é o principal insumo (ou matéria-prima) utilizado pela organização em análise?

O insumo central do CREA-SC é a documentação produzida e recebida no exercício de suas atividades (os documentos de arquivo), afirmação que pode ser aplicada à toda organização burocrática¹⁹. Evidentemente todas as organizações utilizam inúmeros outros insumos não menos importantes: computadores, mesas, cadeiras, material de escritório. Contudo, a matéria-prima central é a documentação. A informação contida nos documentos pode advir de parcerias com outras instituições, monitoramento por satélite ou da ronda diária realizada pelos fiscais. Ela é capturada, estruturada e apresentada na forma de documentos de arquivo físicos ou digitais²⁰.

Tradicionalmente os arquivos são responsáveis pela guarda e compartilhamento dos documentos produzidos e recebidos pelas organizações. O Departamento de Arquivo do CREA-

¹⁹ Tipo de organização que não produz produtos físicos como cadeiras, automóveis, gêneros alimentícios, mas sim documentos e informações. O termo burocracia está ligado à produção de documentos e popularmente associado à produção de documentos em formato papel.

²⁰ É preciso destacar que os sistemas de informações e catálogos são considerados documentos.

SC realiza, entre outras atividades, a gestão do arquivo histórico²¹, do arquivo central,²² do arquivo intermediário, do protocolo central e da unidade técnica de digitalização. O protocolo central controla a entrada e saída de documentos na Sede da organização (inclusive malotes) e orienta as demais unidades sobre a atividade de protocolo²³. A unidade técnica de digitalização realiza a digitalização e capturados documentos digitalizados no sistema de arquivístico de gestão de documentos da organização. Isto posto, é possível categorizar as atividades de valor da organização.

6.1 A logística interna

A logística interna diz respeito às atividades de receber, armazenar e distribuir as matérias-primas necessárias para a realização das atividades organizacionais (PORTER, 1989). Dois departamentos formam essa categoria: Logística e Administração. O Departamento de Administração participa da categoria através dos setores de almoxarifado e patrimônio, responsáveis pela aquisição, recepção e distribuição de diversos insumos: materiais de escritório, bens móveis e imóveis.

Contudo, a categoria logística interna também abriga o Departamento de Arquivo²⁴. Mas qual a razão dessa categorização? Não seria um desprestígio para o serviço de arquivo? Ao contrário, é preciso entender que o insumo central da organização são os documentos de arquivo. Arquivo em suas fases corrente (setor de protocolo e arquivo central) e intermediária, proporciona os insumos necessários ao funcionamento da organização. Através da estrutura do serviço de arquivo do CREA-SC, e do sistema de arquivístico de gestão de documentos, é possível receber, criar, tramitar, usar, arquivar e recuperar documentos e informações.

6.2 As operações

As operações são representadas pelas atividades que fazem das matérias-primas o produto final (Porter, 1989). Considerando que a fiscalização é o produto central da organização, é possível apontar o Departamento Técnico e o Departamento de Fiscalização como os atores centrais das operações.

²¹O Arquivo Histórico Engenheiro Celso Ramos Filho é responsável pela criação e manutenção de instrumentos de pesquisa, a exemplo dos inventários sumário e analítico, catálogo online. Também se dedica à preservação e conservação do acervo, atendimento ao usuário, realização de pesquisas, etc.

²² Com a recente política do papel zero estabelecida pela alta direção, todos os arquivos correntes foram centralizados no Departamento de Arquivo.

²³Orienta os departamentos e as demais unidades protocolizadoras descentralizadas, estas últimas de responsabilidade do Departamento de Atendimento.

²⁴Vide que não é raro que os usuários confundam o arquivo com o almoxarifado ou mesmo com um depósito.

O Departamento de Fiscalização porque o produto final é representado pelas atividades de fiscalização e pelos fiscais que atuam no Estado de Santa Catarina. O Departamento Técnico porque é a unidade administrativa que procede ao registro de profissionais e empresas da área da Engenharia, que realiza a emissão da carteira profissional, que processa o principal documento da organização, a chamada Anotação de Responsabilidade Técnica (ART)²⁵, entre outras atividades. São duas unidades que se complementam e mantêm grande proximidade em suas rotinas.

6.3 A logística externa

A logística externa é responsável por coletar, armazenar e distribuir os produtos aos clientes (Porter, 1989). Os mesmos departamentos apontados no item 6.1 sobre logística interna também são categorizadas como parte da logística externa, pelos seguintes motivos.

O Departamento de Administração tem a responsabilidade de entregar os materiais de escritório, mobiliário, veículos e bens imóveis para todas as unidades administrativas do Estado. Eventualmente, essa distribuição é apoiada pelo Departamento de Logística, ator central da atividade de logística e responsável pela gestão da frota de veículos e também pela gestão do pagamento de diárias e deslocamentos.

Mais uma vez, o Departamento de Arquivo do CREA-SC se inclui na categoria logística externa. Isso acontece através de duas atividades: pela gestão do contrato com os Correios, principal prestador de serviços postais da organização, e pelas atividades do setor de protocolo.²⁶, que realiza as tarefas de expedição de correspondências, malotes, documentos e materiais²⁷ diversos.

Contudo, existem dois Departamentos que não foram apontados na logística interna, mas que compõem a categoria logística externa: o Departamento de Atendimento e o Departamento de Fiscalização. O Departamento de Atendimento porque é a unidade que atende o cliente (física e virtualmente), que entrega os produtos/serviços, que demanda tarefas perante as demais unidades administrativas, que acompanha o processamento de pedidos: o Departamento de Atendimento recebe os produtos/serviços da operação (Departamento de Técnico e Departamento de Fiscalização) e os entrega ao cliente, muito embora não se desloque fisicamente para além das instalações físicas da organização.

²⁵Documento que registra a responsabilidade técnica perante as obras executadas pelos engenheiros. Há mais de uma década este documento é nato-digital no CREA-SC, ou seja, é produzido exclusivamente em meio eletrônico.

²⁶A ligação do protocolo ao arquivo, sob a ótica da gestão de documentos, é grandemente adequada, ao passo que o protocolo lida com as primeiras etapas do fluxo de gestão de documentos, ou seja, a criação, tramitação e uso.

²⁷A expedição de materiais de escritório acontece via serviço de malote, que é operacionalizado pelo Departamento de Arquivo através do setor de protocolo.

O departamento de Fiscalização porque organiza os roteiros dos fiscais, verdadeiros mapas de deslocamento previamente estabelecidos, conforme estratégia adotada na ocasião. Pelo uso da frota de veículos (de responsabilidade do Departamento de Logística) os fiscais passam boa parte do tempo em deslocamento.

6.4 Marketing e vendas

A atividade de marketing e vendas mostra aos clientes como adquirir determinado produto/serviço e os induz ao consumo (Porter, 1989). É atividade abrangente e sutil, especialmente no âmbito público, cujos serviços e taxas são compulsórios e assim, não é necessário vender. Todavia, existe cada vez mais a preocupação de mostrar valor e conquistar a confiança da sociedade.

A atividade de marketing e vendas inclui a propaganda, entretanto, existem outros recursos. Certas unidades claramente são parte da categoria marketing e vendas, a exemplo da Assessoria de Imprensa e Comunicação²⁸, porém, existem três departamentos que permeiam o marketing e vendas: Departamento de Fiscalização, Departamento de Atendimento e Departamento de Arquivo.

A categorização se justifica porque é o Departamento de Fiscalização que exige o exercício regular da profissão, que orienta os clientes sobre as atividades técnicas da área da Engenharia e sobre os riscos envolvidos ao contratar profissionais não habilitados. O Departamento de Fiscalização, definitivamente, influencia o uso geral dos serviços.

O Departamento de Atendimento compõe o marketing e vendas porque os atendentes têm contato direto com os clientes, eles têm o poder de induzir ao consumo dos produtos e serviços ofertados. Também podem colaborar com a transformação da percepção dos clientes sobre a organização, através do atendimento de qualidade e do cumprimento de prazos, entre outras formas.

Finalmente, o Departamento de Arquivo faz parte da categoria de marketing e vendas porque realiza a gestão do arquivo histórico. Trata-se de instrumento importante de propaganda, ao recuperar e preservar a história da organização. A literatura recuperada reconhece o papel dos arquivos históricos corporativos como instrumentos de propaganda e comunicação (Castellani; Rossato, 2014; Ramírez Martín; Filgueiras, 2022). É interessante observar que o maior usuário interno do arquivo histórico é a Assessoria de Imprensa, que emprega os insumos ofertados para elaborar notícias, celebrar datas, homenagear pessoas e

²⁸ As assessorias não foram contempladas no estudo de caso, conforme procedimentos metodológicos apresentados na seção 4.

organizações.

6.5 Serviço

O serviço é a atividade de valor responsável por ofertar o produto ao cliente, visando a manutenção ou intensificação do valor (Porter, 1989). Essa tarefa é realizada no CREA-SC, por excelência, pelo Departamento de Atendimento, afinal, são os atendentes que lidam com os clientes no cotidiano da organização. Ainda assim, existem outros departamentos envolvidos.

O Departamento de Fiscalização também realiza, de certa forma, atendimentos que mostram aos clientes como usar os produtos e serviços da organização. Muitas vezes a abordagem do Departamento de Fiscalização é o primeiro contato com o cliente.

O Departamento de Apoio às Entidades de Classe²⁹ também é categorizado como serviço, porque oferta suporte à atores importantes do ecossistema do CREA-SC: as chamadas entidades de classe da área da Engenharia. Deste modo, o Departamento de Apoio às Entidades de Classe promove, ainda que indiretamente, maior engajamento no consumo dos produtos e serviços ofertados pela organização.

6.6 Aquisição

A atividade de aquisição refere à compra da matéria-prima utilizada nas atividades de valor (Porter, 1989). Essa atividade é realizada de maneira exclusiva pelo Departamento de Administração, através do setor de licitação. É mediante licitações que são adquiridos os insumos utilizados pelos demais departamentos. Por exemplo, as caixas-arquivo, as estantes de aço, os computadores e os escâneres utilizados no Departamento de Arquivo, todos são adquiridos através dos processos licitatórios promovidos pelo Departamento de Administração.

Poder-se-ia argumentar: mas os insumos incluem os documentos! De fato, mas não obstante, os documentos são produzidos por todos os Departamentos, é um tipo de insumo gerado no seio da organização ao longo do desempenho de suas atividades. Vide que não é necessário comprar documentos.

6.7 Desenvolvimento de Tecnologia

O desenvolvimento tecnológico envolve as iniciativas de melhoramento dos serviços prestados (Porter, 1989).o Departamento de Tecnologia da Informação atua no

²⁹ As associações e sindicatos profissionais da área da Engenharia são clientes importantes do CREA-SC. Elas indicam os Conselheiros, que atuam na estrutura da organização e elegem a Diretoria, entre outras funções.

desenvolvimento de tecnologia e oferta a infraestrutura tecnológica necessária para o cumprimento das atividades de valor. É responsável por muitas atividades: acesso aos serviços online, conexão à rede, desenvolvimento do sistema arquivístico de gestão de documentos, segurança da informação, gestão dos servidores e dos computadores em geral, entre outras.

Embora as coordenadorias e assessorias não sejam objeto de análise, é preciso destacar duas unidades que complementam a atividade de desenvolvimento tecnológico: a coordenadoria de produtos digitais - que atua como elo entre o usuário e o Departamento de Tecnologia da Informação³⁰ - e a Assessoria de Inovação criada no ano de 2023³¹.

6.8 Gerência de Recursos Humanos

A gestão de recursos humanos trata da seleção de pessoal, contratos de trabalho e capacitação (Porter, 1989). Essa atividade de valor se mostra tarefa exclusiva do Departamento de Pessoal, cuja competência está em dispor os trabalhadores necessários à execução das atividades organizacionais, realizar concursos, contratar funcionários, estagiários e jovens aprendizes³².

6.9 Infraestrutura

A infraestrutura é representada pelas funções que dão suporte para a cadeia de valores como um todo (Porter, 1989). Departamentos como Administração, Contabilidade e Engenharia compõem essa categoria. São unidades que prestam serviços cujos impactos trespassam a organização em sua totalidade, tal como: limpeza e vigilância, construção, manutenção predial e reforma, planos orçamentários, pagamentos, compras e contratos, serviço de almoxarifado e patrimônio, entre outros.

Os arquivos poderiam ser inclusos nesta categoria, entretanto, se considerado o conceito de documento como insumo, a categorização do arquivo como infraestrutura não se mostra adequada: ou o arquivo é categorizado em logística interna ou em infraestrutura. Não é razoável categorizar o arquivo em ambas as atividades de valor. E é justamente o papel do arquivo como insumo, e não como infraestrutura, que acentua o valor do arquivo na estrutura administrativa da organização.

³⁰Ela traduz as necessidades dos usuários em requisitos de desenvolvimento, em favor da melhoria da usabilidade, procedimentos, fluxos de trabalho.

³¹ Unidade que busca “conectar pessoas e organizações públicas e privadas, fomentando a cultura de inovação [...] para o desenvolvimento de novas soluções e tecnologias”.

³² Tal qual o Departamento de Tecnologia da Informação, a área de recursos humanos possui uma Coordenadoria associada, a de Desenvolvimento Humano e Organizacional, cuja função central é o desenvolvimento da equipe, a promoção de treinamentos, palestras, mapeamento de perfis.

Figura 3: Categorização dos Departamentos na cadeia de valores do CREA-SC



Fonte: Elaborado pelo autor com base em Porter (1989).

A Figura 3 sintetiza a categorização realizada na estrutura administrativa do CREA-SC. Verifica-se que as unidades administrativas que mais influenciam a cadeia de valores são: o Departamento de Atendimento (4) e o Departamento de Fiscalização (4), com quatro ocorrências cada; o Departamento de Arquivo (3) e o Departamento de Administração (3) com três ocorrências cada; e o Departamento de Logística, com duas ocorrências. É importante frisar que a quantidade de ocorrências não exprime níveis de importância ou valor dos departamentos.

7 Conclusões

O estudo de caso analisou a cadeia de valores do CREA-SC com base no modelo de Porter (1989), que permitiu categorizar os departamentos nas atividades de valor primárias e secundárias. A pesquisa bibliográfica explorou o tema do valor em arquivos e mostrou como o assunto emerge nas pesquisas científicas internacionais da área da Ciência da Informação.

O objetivo do estudo de posicionar o serviço de arquivo na cadeia de valores foi alcançado. Verificou-se que o arquivo se situa em três atividades de valor primárias: logística interna, logística externa e marketing e vendas. A categorização em logística interna se mostra a mais importante e se justifica grandemente porque os documentos são, de fato, os principais insumos das organizações. Ela pode ser estendida aos demais arquivos, ainda que não possuam

arquivo histórico ou serviço de protocolo, como acontece no CREA-SC.

A categorização do arquivo na atividade de valor de marketing e vendas se mostra cristalina: arquivos históricos são instrumentos de propaganda corporativa. É possível afirmar que todos os arquivos históricos corporativos são parte da atividade de valor de marketing e vendas. Arquivos corporativos que não contemplam essa atividade precisam lutar para mostrar o valor envolvido e estabelecer o serviço.

O resultado da categorização dos arquivos na cadeia de valores se constituiu a razão do presente estudo. Permitiu discutir assunto até então negligenciado: foi apontado não haver estudos sobre o papel dos arquivos na cadeia de valores das organizações. Também foi verificado, e de modo surpreendente, o grande impacto do arquivo na cadeia de valores, em áreas quiçá inusitadas.

A memória corporativa proporcionada pelo arquivo sintetiza o esforço da cadeia de valores em sua totalidade e impacta no resultado final das organizações: a margem de lucro. Em outros termos, os arquivos definitivamente são lucrativos. A memória representa valor monetário, ela atua e impacta na cadeia de valores, amplia a velocidade de resposta em situações rotineiras e adversas, retroalimenta o ambiente informacional.

O estudo fornece subsídios aos profissionais da área da Ciência da Informação para comunicar e mostrar aos gestores o valor dos arquivos e as vantagens da gestão de documentos. O serviço de arquivo, quando bem estruturado e gerido, promove mais eficiência (representada pelo menor tempo de execução das tarefas) e eficácia (representada pela consecução das metas organizacionais).

Estudos futuros sobre o papel dos arquivos na cadeia de valores de organizações públicas ou privadas se mostram oportunos. Análises das cadeias de valores dos arquivos enquanto instituições e/ou unidades administrativas (departamentos ou setores) também são tempestivos para aprofundar o entendimento de cada atividade de valor desempenhada pelos arquivos.

Referências

Arquivo Nacional (Brasil). **Dicionário brasileiro de terminologia arquivística**. Rio de Janeiro: Arquivo Nacional, 2005. 232p.; 30cm. (Publicações Técnicas; nº 51).

Bantin, J.; Agne, L. Digitizing for Value: A User-Based Strategy for University Archives, **Journal of Archival Organization**, n. 8, v. 3-4, p. 244-250, 2010.

Bednar, C. Records Management: Fit, Value, and Placement within an Organization. In: Matarazzo, J. M.; Pearlstein, T. **The Emerald Handbook of Modern Information Management**. 2018. p. 605-616. ISBN 978-1-78714-526-9

Bell, D. **O advento da sociedade pós-industrial: uma tentativa de previsão social**. São Paulo: Cultrix, 1973. 540 p

Brandt, L.; Thun, E. Going mobile in China: Shifting value chains and upgrading in the mobile telecom sector, **International Journal of Technological Learning, Innovation and Development**, v. 4, n. 43525, p. 148-180, 2011.

Brasil. **Lei n. 8.159, de 08 de janeiro de 1991**. Dispõe sobre a política nacional de arquivos públicos e privados e dá outras providências. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8159.htm>. Acesso em: 22/01/2023.

Caridad Sebastián, M; Cardama, S. The television archives: Strategies to showcase their value in the transmedia age. **Revista Latina de Comunicación Social**, n. 73, p. 870-894, 2018.

Castellani, P.; Rossato, C. On the communication value of the company museum and archives, **Journal of Communication Management**, n. 18, v. 3, p. 240-253, 2014.

Castro, A. de M.; Castro, A. de M. e.; Gasparian, D. de M. e C. **Arquivística: técnica. Arquivologia: Ciência**. Rio de Janeiro: Ao Livro Técnico, 1988. 361 p.

Certeau, M. de. **A invenção do cotidiano: artes de fazer**. 6. ed. Rio de Janeiro: Vozes, 2001. 351 p.

CNI Confederação Nacional da Indústria. **Desafios para a indústria 4.0 no Brasil**. Brasília: CNI, 2016. 34 p.

CREA-SC Conselho Regional de Engenharia e Agronomia de Santa Catarina. **Portaria n. 83/2022**: regulamenta a fixação das atribuições das unidades administrativas que integram a estrutura do CREA-SC. 10/03/2022.

CREA-SC Conselho Regional de Engenharia e Agronomia de Santa Catarina **Regimento**. 04/05/2008. Disponível em <https://portal.crea-sc.org.br/wp-content/uploads/2018/10/regimentointerno_pdf.pdf>: Acesso em: 18/12/2022.

CREA-SC Conselho Regional de Engenharia e Agronomia de Santa Catarina). **Organograma**. 20/08/2018. Disponível em <<http://www.crea-sc.org.br/sites/lai/catalogo/institucional/organograma.pdf>>: Acesso em: 18/12/2022.

Fan, C.-W.; Wang, Y.-H. The Concept Study of Knowledge Value Added in Museum Digital Archives, **Advances in Engineering Education**, n. 17, p. 99-106, 2020.

Feng, H. Identity and archives: return and expansion of the social value of archives, **Archival Science**, n. 17, v. 2, p. 97-112, 2017.

Foresti, F.; Varvakis, G.; Godoy Viera, A. F. Reflexões sobre o caráter vital da informação: o labor nosso de cada dia, **Revista ACB: Biblioteconomia em Santa Catarina, Florianópolis**, v. 25, n. 2, p. 278-304, abr./jul., 2020.

Gleick, J. **A informação: uma história, uma teoria, uma enxurrada**. São Paulo: Companhia das Letras, 2013.

Houaiss, A; Villar, M. de S. **Dicionário Houaiss da Língua Portuguesa**. Rio de Janeiro: Objetiva, 2001.

Hull, A.; Scott, P. The 'value' of business archives: Assessing the academic importance of corporate archival collections, **Management and Organizational History**, n. 15, p. 1-20, 2020.

Lubbe, B.; Louw, L. The perceived value of mobile devices to passengers across the airline travel activity chain, **Journal of Air Transport Management**, v. 16, p. 12–15, 2010.

McLuhan, M. **Os meios de comunicação como extensões do homem**. Cultrix: São Paulo, 2006. 407 p.

Michalak, R.; Rysavy, M. T. D. Making Institutional Archives Discoverable: Communicating a Library Project's Value, Part 1, **Journal of Library Administration**, v. 62, n. 7, p. 946-956.

Oliver, G.; Foscarini, F. The value of international standards for records management: perspectives from education and training, **Archives and Manuscripts**, n. 43, v. 3, p. 181-193, 2015.

Paes, M. L. **Arquivo: teoria e prática**. 3. ed. Rio de Janeiro: FGV, 1997. 225 p.

Porter, M. **Vantagem competitiva: criando e sustentando um desempenho superior**. Rio de Janeiro: Elsevier, 1989. 512 p.

Rahman, M. M.; Shirahada, K. Value proposition framework in digital archive management system. Paper presented at the PICMET 2022 - Portland International Conference on Management of Engineering and Technology: Technology Management and Leadership in Digital Transformation - Looking Ahead to Post-COVID Era, Proceedings. 2022.

Ramírez Martín, S. M.; Filgueiras, I. P. The strategic value of archives in organizations. In: Calzada-Prado, F-J. **Boosting the Knowledge Economy: Key Contributions from Information Services in Educational, Cultural and Corporate Environments**, cap. 9, p. 141-156, 2022. United Kingdom: Elsevier, 2022. 213 p.

Silva, F. S. e; Varvakis, G.; Lorenzetti, D. **Competividade em segurança empresarial: gestão de processos, da qualidade dos serviços e da inovação: excelência e processos em organizações e operações voltadas à segurança patrimonial**. São Paulo: Atlas, 2010. 222 p.

Wang, Z. Co-curation: New strategies, roles, services, and opportunities for libraries in the post-web era and the digital media context, **Libri**, n. 63, v. 2, p. 71-86, 2013.

YIN, R. K. **Pesquisa qualitativa do início do fim**. Tradução de Daniel Bueno. Porto Alegre: Penso, 2016. 313 p.