



**FACULDADE DE ADMINISTRAÇÃO E NEGÓCIOS DE SERGIPE - FANESSE**  
**CURSO DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO**

**ERICA SANTOS COSTA**

**GERENCIAMENTO DE ACERVO DOCUMENTAL: estudo de caso numa empresa do  
ramo da construção civil**

**ARACAJU**  
**2019**

**ERICA SANTOS COSTA**

**GERENCIAMENTO DE ACERVO DOCUMENTAL: estudo de caso numa empresa do  
ramo da construção civil**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao  
Curso de Engenharia de Produção da Fanese como  
requisito parcial e obrigatório para a obtenção do  
Grau de Bacharel em Engenharia de Produção.

Orientador: Esp. Williams Alves Azevedo

**ARACAJU  
2019**

C837g

COSTA, Erica Santos

GERENCIAMENTO DE ACERVO DOCUMENTAL: estudo de caso numa empresa do ramo da construção civil / Erica Santos Costa; Aracaju, 2019. 38p.

Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação) – Faculdade de Administração e Negócios de Sergipe. Coordenação de Engenharia de Produção.

Orientador(a) : Esp. Williams Alves Azevedo.

1. Organização de arquivo 2. Documentos 3. Gerenciamento no processo 4. 5S.

658.787 : 69 (813.7)

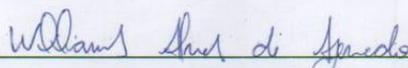
Elaborada pela bibliotecária Lícia de Oliveira CRB-5/1255

ERICA SANTOS COSTA

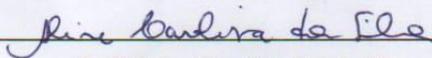
**GERENCIAMENTO DO ACERVO DOCUMENTAL: ESTUDO DE CASO EM  
UMA EMPRESA NO RAMO DA CONSTRUÇÃO CIVIL**

Monografia apresentada à Coordenação do curso de Engenharia de Produção da FANESE, como requisito parcial e elemento obrigatório para a obtenção do grau de bacharel em Engenharia de Produção, no período de 2019.2.

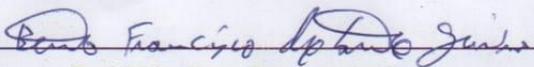
Aprovado (a) com média: 100



Prof. Esp. Williams Alves Azevedo (Orientador)



Prof. D.Sc. Aline Carolina da Silva



Prof. M.Sc. Bento Francisco dos Santos

Aracaju (SE), 03 de dezembro de 2019.

## RESUMO

Este estudo foi realizado com o objetivo de solucionar o problema do arquivo da empresa Construtora Celi, onde apresenta gargalos para o gerenciamento adequado. As documentações são de grande importância para a instituição, são as fontes de informações precisas que necessitam de um cuidado especial do acervo documental. Foram coletados dados para melhorar o setor da empresa, com o auxílio da pesquisa de campo onde atribuiu uma visão ampla para mapear o processo com o intuito de obter melhoria contínua. Vale ressaltar que foram utilizadas ferramentas úteis para auxiliar na realização desse trabalho, como: Fluxograma, para visualizar as entradas, saídas e ações do processo, *Brainstorming* por meio de coletar ideias de várias pessoas responsáveis pela realização desse projeto e entrar em um consenso, diagrama de Ishikawa onde foram verificadas as causas que estão afetando diretamente o problema, o 5W2H que auxilia na elaboração do plano de ação dos problemas encontrados na empresa e por fim o 5S que aperfeiçoa a qualidade do ambiente de trabalho em geral na qual torna o arquivo dinâmico quanto à organização. Os principais resultados alcançados foram o desenvolvimento das ações sugeridas, a padronização e flexibilidade do acervo documental, a evolução dos processos para a guarda e retiradas dos documentos, as atribuições solicitadas obtendo agilidade na procura dos documentos, segurança com as informações repassadas e tecnologia relacionada a transformação do ambiente.

Palavras-chaves: Organização de arquivo. Documentos. Gerenciamento no processo. 5S.

## ABSTRACT

This study was carried out with the objective of solving the problem of the Construtora Celi company file, which presents bottlenecks for proper management. Documentations are of great importance to the institution, they are the sources of accurate information that need special care of the documentary collection. Data were collected to improve the business sector, with the help of field research where it gave a broad view to map the process in order to obtain continuous improvement. It is noteworthy that useful tools were used to assist in this work, such as: Flowchart, to visualize the inputs, outputs and actions of the process, *Brainstorming* through collecting ideas from various people responsible for carrying out this project and entering into a consensus, diagram. from Ishikawa where the causes that are directly affecting the problem were verified, the 5W2H that assists in the elaboration of the action plan of the problems encountered in the company and finally the 5S that improves the quality of the general work environment in which the file is dynamic. regarding the organization. The main results achieved were the development of the suggested actions, the standardization and flexibility of the document collection, the evolution of the processes for the storage and removal of documents, the requested tasks obtaining agility in the search of documents, security with the information passed on and technology related to transformation of the environment.

Keywords: File Organization. Documents Management in the process. 5S.

## LISTA DE QUADROS

<b>Quadro 1 - Modelo conceitual 5W2H .....</b>	<b>18</b>
<b>Quadro 2 - Variáveis e indicadores da pesquisa .....</b>	<b>23</b>
<b>Quadro 3 - Quadro 3 - Aplicação do 5W2H.....</b>	<b>31</b>
<b>Quadro 4 - Aplicação do 5S .....</b>	<b>32</b>

## LISTA DE FIGURAS

<b>Figura 1 - Melhorias com o programa GED .....</b>	<b>13</b>
<b>Figura 2 - Etapas do processo de reciclagem de papel .....</b>	<b>14</b>
<b>Figura 3 - Diagrama de Ishikawa.....</b>	<b>16</b>
<b>Figura 4 - Metodologia 5S.....</b>	<b>17</b>
<b>Figura 5 - Simbologia geral para fluxograma.....</b>	<b>19</b>
<b>Figura 6 - Análise de como era feitos os procedimentos .....</b>	<b>26</b>
<b>Figura 7 - Aplicação do fluxograma nas atribuições do arquivo .....</b>	<b>27</b>
<b>Figura 8 - Aplicação do Diagrama de Ishikawa .....</b>	<b>29</b>
<b>Figura 9 - Coleta Seletiva.....</b>	<b>33</b>
<b>Figura 10 - Visualização da organização dos documentos antes e depois .....</b>	<b>34</b>

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO .....</b>	<b>9</b>
<b>2.1 Gestão de Documentos.....</b>	<b>11</b>
2.1.1 Arquivo.....	11
2.1.2 Procedimentos na entrada e saída de documentos .....	12
2.1.3 Gerenciamento eletrônico de documentos (GED) .....	12
<b>2.2 Layout .....</b>	<b>13</b>
<b>2.3 Logística Reversa .....</b>	<b>14</b>
<b>2.4 Ferramentas da Qualidade .....</b>	<b>15</b>
2.4.1 Diagrama de causa e efeito.....	16
2.4.2 <i>Brainstorming</i> .....	16
2.4.3 5S.....	17
2.4.4 5W2H .....	18
2.4.5 Fluxograma.....	18
<b>3 METODOLOGIA.....</b>	<b>20</b>
<b>3.1 Abordagem Metodológica .....</b>	<b>20</b>
<b>3.2 Caracterização da Pesquisa .....</b>	<b>20</b>
3.2.1 Quanto aos objetivos ou fins .....	20
3.2.2 Quanto ao objeto ou meios.....	21
3.2.3 Quanto ao tratamento dos dados .....	21
<b>3.3 Instrumentos de Pesquisa.....</b>	<b>22</b>
<b>3.4 Unidade, Universo e Amostra da Pesquisa .....</b>	<b>22</b>
<b>3.5 Definição das Variáveis e Indicadores da Pesquisa .....</b>	<b>23</b>
<b>3.6 Plano de Registro e Análise dos Dados .....</b>	<b>24</b>
<b>4 ANÁLISE DE RESULTADOS.....</b>	<b>25</b>
<b>4.1 Mapeamento do Processo de Arquivamento de Documentos .....</b>	<b>26</b>
<b>4.2 Análise dos Pontos Críticos Existentes no Processo de Gestão Documental.....</b>	<b>28</b>
4.2.1 Diagrama de Causa e Efeito .....	28
<b>4.3 Elaboração de Ações para Propor Melhorias .....</b>	<b>30</b>
4.3.1 5S.....	32
4.3.2 Logística reversa .....	33
4.3.3 <i>Layout</i> como processo de melhorias .....	33
4.3.4 Gerenciamento eletrônicos dos documentos .....	35
<b>5 CONCLUSÃO.....</b>	<b>36</b>
<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>37</b>

## 1 INTRODUÇÃO

Os fatores de risco que contribuía para a degradação de documentos utilizados e/ou arquivados por empresas eram inúmeras. A inexistência de organização documental e as condições precárias para armazenagem levaram a perda de informações. Diante disso, notou-se a necessidade de realizar ações preventivas para garantir a conservação desses papéis. Tal fato possibilitou que as empresas tivessem uma visão ampla da preservação documental, estabelecendo metas para que a informação fosse guardada por muitos anos. (RIBEIRO, 2014)

A falta de comprometimento das empresas no que se refere a gestão de documentos indica a necessidade de mudanças que se adequem a atualização dos processos como um todo. Os documentos têm uma importância significativa para as realizações das tarefas nas empresas, pois é através destes que há o compartilhamento de informações precisas e simplificação de processos.

O processo de arquivamento de documentos é bastante complexo e a elaboração de diversas atividades relacionadas a este fim se torna dificultosa. Transformar um arquivo antigo em um atual é custoso por causa do volume de documentos presente, tornando complicado o mapeamento desse trabalho. A organização de documentos tem como objetivo principal criar ferramentas de controle, monitoramento, armazenamento e movimentação de documentos na empresa. Além disso, dá suporte na implantação de técnicas e metodologias da entidade com a finalidade de transformação da demanda e qualidade no fluxo dos processos das tarefas. É notório que a gestão documental necessita da padronização das atividades realizadas no setor de arquivo, e o tempo gasto com a procura de documentos e a desorganização dificulta a continuidade do trabalho.

Mediante a prioridade da pertinência do documento e em decorrência da grande frequência, são arquivados em dossiês, pastas suspensas e caixa arquivos para manter resguardados e organizados. Porém, há dificuldade em relação a localização do arquivo, por não possuir um arquivamento cronológico. Assim essa deficiência na organização permitirá dificuldades no acesso, e maior tempo gasto na procura.

Para a padronização do acervo documental as empresas necessitam de ferramentas que auxiliem no controle do ciclo de vida dos arquivos, obtendo vantagens no desempenho da evolução do processo; agilidade no acesso das atribuições diárias, otimizando tempo e reduzindo custos para a realização das demandas ocorridas, na qual foram observados globalmente como é a realidade do acervo documental nas empresas e quais foram os requisitos e restrições no avanço da organização.

Neste contexto surge a seguinte questão problematizadora: **O que pode mitigar os problemas relacionados à falta de organização do setor de arquivamento de documentos da empresa Construtora Celi Ltda.?**

Neste sentido, o objetivo geral desta pesquisa é utilizar ferramentas de gestão documental na preservação de informações e melhoria do desempenho das atividades da empresa. Para tanto, foram definidos como objetivos específicos:

- ✓ Mapear o processo de arquivamento de documentos relacionados ao setor de arquivo da empresa;
- ✓ Analisar os pontos críticos existentes no processo de gestão documental;
- ✓ Propor melhorias relacionadas ao acesso, manutenção e descarte adequado de documentos provenientes do setor de arquivo da empresa.

O trabalho é dividido em cinco partes incluindo está introdução na qual relata globalmente sobre o gerenciamento do acervo documental, segunda parte trata da fundamentação teórica que são conceitos de pesquisas e autores relacionadas a propor resultados para o tema, a terceira aborda metodologia que mostra como foi feita a coleta de informações da empresa, na quarta parte são apresentados os resultados e discussões desta pesquisa por meio das ações propostas. E por fim, são apontadas as considerações sobre esse trabalho.

## 2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Esta seção apresenta uma breve revisão da literatura onde são abordados os principais conceitos relacionados ao tema proposto e que servirão de suporte para a discussão dos resultados.

### 2.1 Gestão de Documentos

Segundo Rondinelli (2002, p.129) *Apud* Fonseca (2015, p.24), os documentos de arquivo se caracterizam por deter “[...] conteúdo, contexto e estrutura suficientes para servir de prova [...]” de uma atividade institucional. São aqueles capazes de informar sobre atividades administrativas, para o exercício do poder, para o reconhecimento de direitos, para o registro da memória e para a sua utilização futura.

De acordo com Correio (2014, p. 9) *Apud* Poderoso (2017, p. 5-6), o documento é considerado importante por conta do conteúdo e informações que contém e transmite. As informações e notícias, ali representadas, precisam ser adequadas às capacidades técnicas, para que possam ser traduzidas em partes de representação, constituindo objeto de análise e tornando-se uma comprovação direta da atividade de documento.

Para Lopes (1997), a busca constante por informações, seja ela antiga, presente ou futura requer um cuidado especial com a organização e manutenção das documentações. Dessa forma, a empresa deve se encarregar de gerenciar esse ambiente para poder transmitir as informações de forma segura e ágil, para assim ter maior garantia e vida útil do acervo documental.

#### 2.1.1 Arquivo

Conforme Camargo e Belloto (2010, p. 27),

arquivo é definido como sendo o conjunto de documentos que, independentemente da natureza ou do suporte, são reunidos por acumulação ao longo das atividades de pessoas físicas ou jurídicas, públicas ou privadas.

De acordo com Duarte (2009), o arquivo de uma empresa é um local importante. Um acervo documental organizado facilita o acesso e a agilidade do processo. Independente da urgência na demanda da ocorrência no processo, manter a organização do arquivo é essencial, entretanto o fluxo de documentos é grande e há uma obrigação de oprimir o ambiente.

### 2.1.2 Procedimentos na entrada e saída de documentos

De acordo com Cardoso (2016, p. 31, 32), o objetivo da gestão documental é administrar os documentos, organizá-los em dimensões eletrônicas e facilitar a partilha deles e das informações existentes neles para os usuários.

Para Cardoso (2016), a organização das solicitações interna e externa necessita de alguns recursos, sendo eles: controle em planilhas *excel*, *word*, pastas de arquivos ou suspensas, *e-mail*, equipamentos de utilidade tecnológica, instrumentos utilizados pelo gerenciamento eletrônico de documentos (GED) dentre outros, onde facilitará no decorrer da tarefa e da organização do local realizado.

### 2.1.3 Gerenciamento eletrônico de documentos (GED)

De acordo com Rocha (2016, p.04) *Apud* Poderoso (2017, p. 12), o GED é uma ferramenta ou um conjunto de ferramentas de métodos sistemáticos e tecnológicos, que tem a capacidade de converter o processamento de documentos e os transformando em informação eletrônica e digital.

Segundo Angeloni (2002), com base na evolução da tecnologia, houve um desenvolvimento no gerenciamento eletrônico do acervo documental facilitando o acesso e o controle da documentação guardada, agilidade no processo e melhoria do fluxo de documentos.

O gerenciamento eletrônico de documentos apresenta desvantagens, de acordo com Bahia e Fachin (2010, p. 16), todo sistema é falho e com o GED não poderia ser diferente.

Para Bahia e Fachin (2010), os pontos negativos que pode obter referentes ao gerenciamento eletrônico de documentos são diversos para o impedimento de realização de trabalho eficaz, assim o alto custo na implementação, falhas no sistema, perda de documentos são alguns pontos que podem ocorrer para que haja impedimentos insatisfatórios.

Bartalo e Moreno (2008, p. 85) *apud* Elias (2012, p. 17),

as ações da gestão documental [...] objetiva, entre outros, assegurar uma documentação adequada, garantir a preservação e o acesso aos documentos, permitindo a recuperação das informações de forma ágil e eficaz, proporcionar o cuidado adequado e o armazenamento a baixo custo, reduzir ao essencial a massa documental produzida, otimizar recursos humanos, físicos e materiais.

Para Tiago e Reis (2011), a GED é uma ferramenta útil e adequada para realização da organização acervo documental, embora existam alguns itens inconvenientes para um bom funcionamento da ferramenta, o programa não deixa de ser eficaz e de ágil acesso

proporcionando satisfazer o uso contínuo, gerenciando um pré planejamento de estratégias para ser implementadas, impactando as seguintes falhas.

A Figura 1 mostra uma cadeia de informações precisas para o desenvolvimento das tarefas que geram a padronização do ambiente, proporcionando formas de organizar as documentações em tempo ágil e seguro.

**Figura 1 - Melhorias com o programa GED**



Fonte: Inprint (2014, sp)

Percebe-se então, que as etapas do programa de gerenciamento eletrônico de documentos são capazes de estabelecer melhorias em vários tipos de processo para obter o documento mais estável. As etapas do ciclo do gerenciamento são responsáveis pelo resguardo dos documentos de maneira segura, ágil, fácil acesso, otimizando custo e simplificando processos.

## 2.2 Layout

De acordo com Cury (2017, p. 368),

o layout corresponde ao arranjo dos diversos postos de trabalho nos espaços existentes na organização, envolvendo, além da preocupação de melhor adaptar as pessoas ao ambiente de trabalho, segundo a natureza da atividade desempenhada, a arrumação dos imóveis, máquinas, equipamentos e matérias-

primas.

Assim, para Cury (2017), manter um arranjo físico adaptável torna o ambiente com uma visão de organização, gerando flexibilidade no acesso de transporte pelo local, mantendo o conforto para as pessoas e evitando fadiga.

### 2.3 Logística Reversa

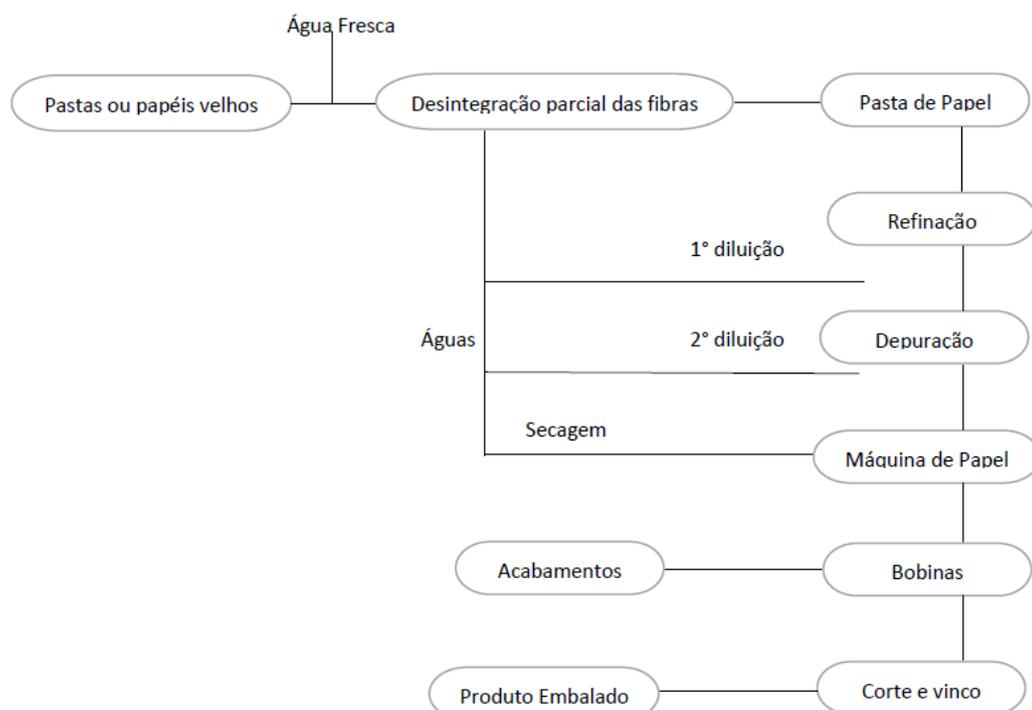
Conforme Leite (2009, p. 17),

a logística reversa, por meio de sistemas operacionais diferentes em cada categoria de fluxos reversos, tem como objetivo tornar possível o retorno dos bens ou de seus materiais constituintes ao ciclo produtivo ou de negócios.

Para Shibão (2010), a atuação da logística reversa na empresa será imprescindível, além de está organizando o local de trabalho estará ajudando o meio ambiente onde a empresa estará obtendo evolução ecologicamente e socialmente. O intuito dessa ferramenta é tentar trabalhar com o descarte dos documentos para se que sejam feitos de uma forma correta, trazendo benefícios para a mesma.

Na Figura 2, pode-se verificar as etapas do processo de reciclagem do papel na qual poderá compreender a sua evolução.

**Figura 2 - Etapas do processo de reciclagem de papel**



Na evolução da reciclagem de papéis existem vários tipos de etapas na qual o papel passa para o tratamento do papel como ilustra a figura acima.

Para Ricchini (2019, sp) as fases do processo industrial de reciclagem de papel são:

- ✓ **Desagregação ou maceração:** mistura do papel velho com água, de modo a enfraquecer as ligações entre as fibras;
- ✓ **Depuração e lavagem:** têm como objetivo eliminar os contaminantes. O processo é semelhante a peneirar o papel, com peneiras cada vez mais menores;
- ✓ **Dispersão:** são utilizadas temperaturas de 50°C a 125°C para dissolver os contaminantes, que são depois dispersos;
- ✓ **Destintagem:** consiste na remoção das partículas de tinta aderentes à superfície das fibras;
- ✓ **Branqueamento:** para a maioria dos produtos reciclados, a destintagem é suficiente para obter um grau de brancura adequado. Se o intuito for obter produtos de alta qualidade, pode ser feito um branqueamento à base de alvejantes.

Como relata Novaes (2015, p. 131), no mundo civilizado, o movimento reverso de bens materiais nas cadeias de suprimentos está se tornando uma necessidade crescente, independentemente do tipo de indústria ou de comercialização envolvidos.

## 2.4 Ferramentas da Qualidade

Davis (2001, p.161) define as ferramentas da qualidade como sendo técnicas quantitativas que podem auxiliar um gerente na coleta, no agrupamento, na apresentação e na análise dos dados gerados por um processo.

De acordo com Gozzi (2015, p.72),

as ferramentas da qualidade são utilizadas para definir, mensurar, analisar e propor soluções aos problemas identificados que interferem no desempenho dos processos organizacionais. Ajudam a estabelecer melhorias de qualidade em processos.

Para Martins (2007, p.9), “É possível afirmar que em todas as visões de qualidade, indicam que o foco está direcionado principalmente à satisfação dos clientes e mercados e, consecutivamente, à melhora dos resultados empresariais.”

Para Seleme (2012, p. 34), “A importância das ferramentas para a qualidade está em sua efetiva utilização no desenvolvimento das metodologias utilizadas para a identificação e a

eliminação das falhas de processo [...].”

### 2.4.1 Diagrama de causa e efeito

Segundo Davis (2001, p. 163),

os diagramas de causa-e-efeito, introduzidos por Kaoru Ishikawa, também são conhecidos como diagramas de espinha de peixe, devido à sua forma. Eles buscam identificar todas as causas potenciais para a reincidência de um defeito ou falha.

Na Figura 3, pode-se observar o diagrama de Ishikawa onde sua estrutura tem a aparência de espinha de peixe. Existem seis tipos chamado de 6M, como: matéria prima, método, mão de obra, máquinas, medida e meio ambiente na qual especificam a situação dos problemas a ser solucionado.

**Figura 3 - Diagrama de Ishikawa**



Fonte: Seleme (2012, p.91)

As categorias do diagrama de Ishikawa está relacionado aos materiais utilizados para a decorrência do problema, as máquinas são os equipamentos e/ou utensílios utilizados, o método são as práticas e procedimentos que são utilizados para a resolução da pesquisa, meio ambiente diz respeito ao local, organização e disciplina, mão de obra são as pessoas envolvidas no processo como treinamento e habilidades, à medida que está vinculada aos instrumentos de verificação.

Alvares (2001, p. 240) relata que a ferramenta “[...] visa identificar os componentes que intervêm na elaboração de um determinado produto ou as variáveis que afetam uma determinada situação. [...]”

### 2.4.2 Brainstorming

De acordo com Marshall Júnior (2006, p. 98), *brainstorming* (tempestade de ideias) é um processo de grupo em que os indivíduos emitem ideias de forma livre, sem críticas, no menor espaço de tempo possível.

Para Seleme (2012, p. 57), as ideias remanescentes ainda poderão ser estocadas em um banco de ideias da organização para utilização futura. Muitas organizações empregam a técnica do brainstorming, para identificar ideias que possam melhorar produto ou induzir inovadoras soluções de problema.

Ferramenta útil e de fácil acesso para chegar em um consenso de utilidades recolhida dentro das informações estabelecidas das pessoas envolvidas no processo.

### 2.4.3 5S

Segundo Gozzi (2015, p. 48), o 5S é um programa de reeducação e treinamento que permite a mudança de hábitos das pessoas em relação aos recursos que se encontram à sua disposição, especialmente ao que se refere à organização, limpeza e saúde.

De acordo com Costa (2007, p. 357), tem por objetivo promover um conjunto de ações constantes em nível operacional que visam promover a melhoria da qualidade de vida dos trabalhadores, diminuir desperdícios, reduzir custos, aumentar a produtividade, além de criar e manter um ambiente de trabalho saudável.

Como mostra a Figura 4, o Programa 5S vem acompanhado de metodologias que estabelece a organização do ambiente como um todo.

**Figura 4 - Metodologia 5S**



Fonte: Shigunov (2016)

As técnicas do 5S está relacionado a organização, padronização, limpeza, arrumação e disciplina relacionadas a pessoas e para o ambiente da empresa.

Para Gozzi (2015), o programa 5S é um diferencial nas empresas que o adotam, onde os cinco sentidos estão voltados para todas as pessoas da empresa que compreendem melhor seu papel dentro da entidade, a funcionalidade dessa ferramenta pôr a qual busca a conscientização da qualidade na saúde física e mental dos colaboradores.

#### 2.4.4 5W2H

De acordo com Gozzi (2015, p.98), o 5W2H é uma ferramenta utilizada para estabelecer um cronograma de planejamento, execução ou monitoramento de trabalhos ou projetos.

A utilização de tal ferramenta permite que um processo em execução seja dividido em etapas, estruturadas a partir das perguntas, com o intuito de serem encontradas as falhas que impedem o término adequado do processo. O resultado de sua aplicação não é a indicação clara das falhas, mas sim sua exposição para uma análise mais acurada, Seleme (2012, p. 42). O Quadro 1 ilustra o detalhamento das ações avaliadas através da ferramenta 5W2H.

**Quadro 1 - Modelo conceitual 5W2H**

<b>Pergunta</b>	<b>Significado</b>	<b>Pergunta Inspiradora</b>	<b>Direcionador</b>
<i>What?</i>	O que?	O que deve ser feito?	O objeto
<i>Who?</i>	Quem?	Quem é o responsável?	O sujeito
<i>Where?</i>	Onde?	Onde deve ser feito?	O local
<i>When?</i>	Quando?	Quando deve ser feito?	O tempo
<i>Why?</i>	Por que?	Por que é necessário fazer?	A razão/motivo
<i>How?</i>	Como?	Como será feito?	O método
<i>How much?</i>	Quanto custa?	Quanto vai custar?	O valor

Fonte: Seleme (2012, p.42)

#### 2.4.5 Fluxograma

De acordo com Gozzi (2015, p. 76), esta ferramenta é um instrumento eficiente e é utilizado, para fazer a análise de processos. Os fluxogramas mostram detalhadamente o que está acontecendo e oferecem um método fácil de localização e identificação de problemas no sistema da empresa ou de áreas nas quais poderiam ser implementadas melhorias.

Seleme (2012, p. 45), “[...] o fluxograma é uma ferramenta desenvolvida para desenhar o fluxo de processos, por meio de formas e pequenos detalhes.” Conforme ilustra na Figura 5.

**Figura 5 - Simbologia geral para fluxograma**

 processo	 display	 tambor magnético	 memória principal
 operação manual	 direção de fluxo	 cartão perfurado	 disco magnético
 decisão	 anotação	 documento	 operação auxiliar
 modificação programa	 espera	 fita magnética	 sub-rotina
 preparação	 fita papel perfurada	 arquivo off-line	 conexão e/ou operação
 terminal	 "ou"	 entrada manual	 arquivo on-line
 conexão de páginas	 junção	 input/output	 sort

Fonte: Seleme (2012, p.46)

Cury (2017, p. 315) afirma que existem vários tipos de gráficos, mas por excelência, o fluxograma é indicado para trabalhos de análise administrativo. É um gráfico universal que representa o fluxo ou sequência normal de qualquer trabalho, produto ou documento. São vários os símbolos que possuem um significado e tem por finalidade colocar em evidencia a origem, processamento e destino. Os fluxogramas são basicamente elaborados, para definir uma forma sistemática, apresentar os agentes da organização e, sobretudo facilitar a visão global.

Conforme Merhi (2018, p. 53), os objetivos do fluxograma podem ser desenvolvidos para:

- ✓ Padronizar a representação de métodos administrativos;
- ✓ Permitir maior rapidez da descrição de métodos administrativos;
- ✓ Facilitar leitura e entendimento de um processo;
- ✓ Melhorar a análise de um processo;
- ✓ Facilitar a localização e identificação dos pontos mais importantes de um processo ou método.

### 3 METODOLOGIA

Nesta seção, será apresentada a metodologia empregada no desenvolvimento do trabalho. Pradanov e Freitas (2013, p. 14) afirmam que a metodologia consiste na compreensão e avaliação das técnicas utilizadas na construção e desenvolvimento do estudo apresentado.

#### 3.1 Abordagem Metodológica

Segundo Ubirajara (2017, p. 24), a abordagem metodológica de uma pesquisa pode ser a de um método dedutivo, deduzindo leis e teorias, aplicando-as para casos específicos investigados, cuja explicação ou solução encontra garantia ou apoio nessas generalizações científicas.

Vale ressaltar que na abordagem metodológica existem vários métodos utilizados, porém o que se adequa ao trabalho realizado é o estudo de caso. Esta foi a abordagem utilizada no desenvolvimento do trabalho, que possui como objetivo utilizar ferramentas de gestão documental na preservação de informações e melhoramento do desempenho das atividades da empresa.

#### 3.2 Caracterização da Pesquisa

De acordo com Ubirajara (2014, p.121), destaca que a pesquisa pode ser caracterizada quanto aos objetivos ou fins, quanto ao objeto ou meios e quanto à abordagem dos dados. Dentre elas são de relevância podendo defini-las de acordo com as normas eminentes da ABNT.

##### 3.2.1 Quanto aos objetivos ou fins

Relata Ubirajara (2017, p. 45), a pesquisa pode ser:

- a) Exploratória: tem como objetivo tornar mais explícito o problema, aprofundar as ideias sobre o objeto de estudo.
- b) Descritiva: descreve as características de uma população ou de um fenômeno, ou ainda estabelece relações entre fenômenos.
- c) Explicativa/Explanatória: busca identificar os fatores que determinam ou que contribuem para a ocorrência dos fenômenos. É o tipo de pesquisa que mais aprofunda o conhecimento da realidade, conforme Gil (2010, p. 46) *apud* Ubirajara (2017, p. 45).

Com base nessas informações, a pesquisa tem caráter descritiva, pois tem como objetivo mapear o processo de arquivamento de documentos relacionados ao setor de arquivo da empresa.

### 3.2.2 Quanto ao objeto ou meios

Segundo Lakatos e Marconi (2009, p.158), a definição do objetivo é essencial para qualquer pesquisa, pois, é o objetivo quem auxilia o pesquisador quanto ao ele deve procurar e o que deseja alcançar.

Ubirajara (2017, p. 45), a pesquisa pode ser: bibliográfica, documental, de campo, experimental ou laboratorial.

O autor relata a pesquisa bibliográfica Ubirajara (2017, p. 46),

aquela desenvolvida exclusivamente a partir das fontes já elaboradas – livros, artigos científicos, publicações periódicas. Tem a vantagem de cobrir uma gama ampla de fenômenos que o pesquisador não poderia contemplar diretamente. Há autores que incluem, aqui, a pesquisa documental.

Para Gil (2010, p. 30), a pesquisa documental assemelha-se a pesquisa bibliográfica, visto que ambas utilizam dados já existentes, e sua principal diferença está na natureza das fontes.

A pesquisa de campo conforme Ubirajara (2017, p. 46),

os conceitos são concebidos a partir de observações: diretas – registrando-se o que se vê (aqui entra, também, a observação-participante); e indiretas, por meio de questionários, opinários ou opinionários, formulários, etc.

A pesquisa é feita de forma bibliográfica por intermédio da realização do trabalho com embasamento dos conceitos publicados e de campo onde foram identificados os dados específicos para a realização do trabalho.

### 3.2.3 Quanto ao tratamento dos dados

Relata Ubirajara (2017, p. 46),

a pesquisa pode ser: **quantitativa**, se estiverem presentes somente dados mensuráveis, perfis estatísticos, com ou sem cruzamento de variáveis. E será uma abordagem **qualitativa**, se o estudo objetivar uma análise fenomenológica, de compreensão, de interpretação, do problema ou fenômeno, onde o sentimento, a paixão, o envolvimento efetivo são colocados nas entrevistas com os pesquisadores – com ou sem o questionamento, ou, ainda, com uma observação direta, é exaustiva, de profundidade.

Ubirajara (2014, p.51), define também a abordagem quantiqualitativa ou quali quantitativa que além do levantamento quantitativo, estatístico, parte-se para a interpretação desses resultados quantificados, procurando-se compreender esses resultados.

Foi utilizada a abordagem qualitativa, pois os dados e informações foram analisados e interpretados e buscou-se uma solução para o problema.

### **3.3 Instrumentos de Pesquisa**

Existem vários meios ou instrumentos de coleta de dados, segundo Ubirajara (2012, p. 118) *apud* Ubirajara (2017, p. 118 - 119), que podem ser utilizados, entre eles: entrevistas, questionários, protocolo de observação pessoal, opiniãoários, formulários.

Para Gil (2010, p.39), a entrevista é uma técnica que se caracteriza pela forma de relacionamento humano onde duas ou mais pessoas interagem, a fim de obter informação a respeito de um determinado assunto, mediante uma conversação.

Segundo Ubirajara (2012, p.118-119), existem diversas vantagens em se aplicar um questionário, destacando-se: economia de tempo e de pessoal; consegue atingir um elevado número de pessoas ao mesmo tempo; as respostas podem ser obtidas com agilidade; menor chance de respostas distorcidas.

De acordo com Marconi e Lakatos (2009, p. 214), é essencial para uma investigação social e caracteriza-se por ser um contato face a face entre pesquisador e informante e consiste em um roteiro de perguntas preenchidos pelo pesquisador no ato da entrevista.

Assim, o instrumento utilizado para a coleta dos dados foi o protocolo da observação pessoal, na qual foram coletados diversas informações e sugestões para solucionar o problema.

### **3.4 Unidade, Universo e Amostra da Pesquisa**

A pesquisa foi realizada em um setor da empresa Construtora Celi Ltda, localizada na Avenida General Calazans, nº 862, no bairro Industrial. Onde verificado o ambiente da empresa e analisados os problemas que dificulta esse setor, apresentaria uma possibilidade de melhoria para o processo da mesma.

A empresa do ramo da construção civil, a Construtora Celi Ltda tem como atividade principal a construção de apartamentos, conjuntos habitacionais e obras públicas e privadas.

Atualmente, o quadro da empresa possui noventa colaboradores internos e setecentos e dez colaboradores externos lotados em diversas áreas com responsabilidades de atender as

demandas da organização. Para obter resultados positivos a empresa tem que preservar a qualidade nos empreendimentos para satisfazer os clientes que adotam o bem fornecido e o perfil da construtora.

A Celi, apesar de ser uma empresa de grande referência no Estado, possui concorrentes como as construtoras Jota Nunes, MRV, União, dentre outras, possuindo como clientes uma população bastante vasta atendendo a classe baixa, média e alta, realizando obras satisfazendo a diversidade de clientela.

Segundo Vergara (2009, p. 50) *Apud* Ubirajara (2012, p.119), “[...] universo ou população é um conjunto de elementos (empresas, produtos, pessoas, por exemplo) que possuem as características que serão objeto de estudo.”

Dessa forma, considera-se o universo da pesquisa com noventa funcionários e enquanto que a amostra consiste em estudo com os cinco colaboradores envolvidos na evolução do acervo documental.

### 3.5 Definição das Variáveis e Indicadores da Pesquisa

Entende-se por variável um valor ou uma propriedade (característica, por exemplo), que pode ser medida através de diferentes mecanismos operacionais que permitem verificar a relação/conexão entre estas características ou fatores, segundo Gil (2005, p.107) *apud* Ubirajara (2012, p.120).

Conforme Ubirajara (2017, p. 120), vale salientar que os indicadores selecionados no quadro 2 abaixo referem-se às observações feitas, antes da pesquisa, pela autora deste trabalho, com o apoio da fundamentação teórica.

**Quadro 2 - Variáveis e indicadores da pesquisa**

Variável	Indicadores
Mapeamento do processo de arquivamento de documentos no setor de arquivo da empresa	Fluxograma
Análise dos pontos críticos existentes no processo de gestão documental	<i>Brainstorming</i>
	Diagrama de Causa e Efeito
Elaboração de ações para propor melhorias relacionadas ao acesso, manutenção e descartes adequados dos documentos	5W2H
	5S

Fonte: Autor (2019)

### **3.6 Plano de Registro e Análise dos Dados**

O levantamento dos dados apresentados neste trabalho foi realizado no período de 04/02/2019 a 31/05/2019. Inicialmente foi utilizado o protocolo de observação pessoal para identificar os procedimentos no setor de arquivamento e o *Brainstorming* para extrair as ideias no desenvolvimento da reestruturação deste setor. Em seguida, os dados coletados foram tratados e analisados utilizando as ferramentas do *Microsoft Word* e planilhas do *Microsoft Excel*.

#### **4 ANÁLISE DE RESULTADOS**

Esta seção apresenta os principais resultados obtidos através da pesquisa realizada cuja a proposta consiste em propor ações para minimizar os problemas relacionados a falta de organização do setor de arquivamento de documentos da empresa Construtora Celi Ltda.

Foi observado na empresa alguns problemas relacionados a falta do gerenciamento de documentos. As demandas das solicitações frequentes requerem um cuidado especial e um controle constante com os documentos referentes às notas fiscais, registro dos colaboradores e contratos dos clientes. Foram verificados falta de controle sobre as emissões e recebimentos destes documentos. Além disso, problemas relacionados a descarte incorreto do material, falha de comunicação, perda de informações são fatores que dificultam as tomadas de decisão.

O setor de arquivo é responsável por receber documentos e repassar informações referentes aos diversos processos da empresa. Embora necessita de um acompanhamento de entrada e saída de documentos atualmente o setor não segue os procedimentos devidos dificultando assim a organização do controle do acervo documental.

Pelo fato de ser colaboradora da organização, facilitou a eleição de um problema que interfere, diretamente, no desenvolvimento do setor de arquivo. Por conhecer as dificuldades que a empresa tem em relação ao gerenciamento do arquivo, foi escolhido esse tema, para evidenciar a necessidade de uma mudança no acervo documental da empresa com a função de aprimorar conhecimentos para autora.

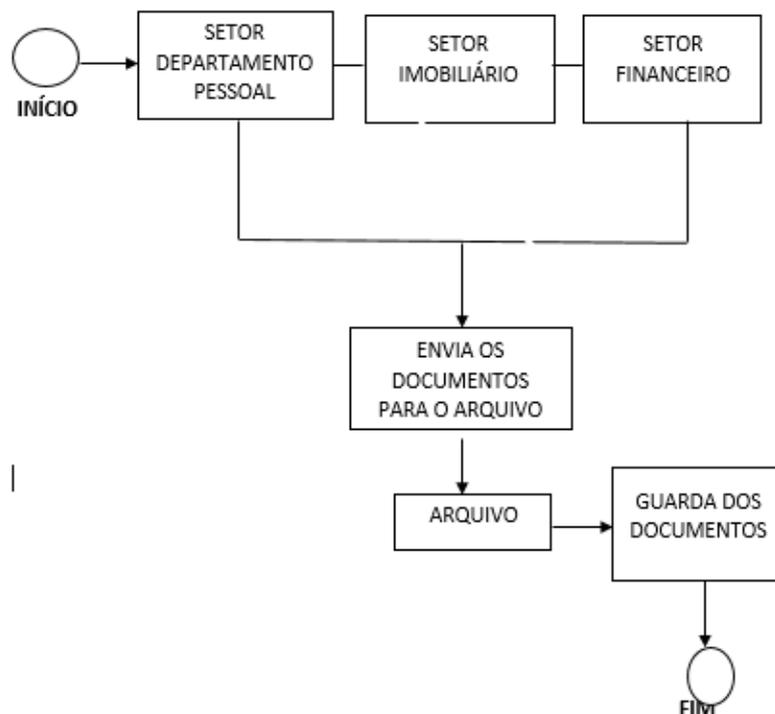
Verificado foi que as propostas a serem realizadas vão melhorar como um todo os processos, reduzindo tempo na procura de documentos, na qual ganhará forma no layout, agilidades nas demandas das atividades, controle dos fluxos das solicitações, onde o ambiente ficará mais dinâmico e de fácil acesso.

O envolvimento como um todo para a realização dessa atividade é deixar o arquivo da empresa organizado em termo de flexibilidade, dinamismo, buscando melhorias e inovações para se adequar a evolução que estão surgindo no mercado. É pertinente inclusive o uso de ferramentas que se encaixe a gestão de documentos, na qual a contribuição da gestão digital está amplificando sua eficiência, facilitando o acesso aos documentos que precisam ser encontrados de imediato e para isso ajudando para evolução da empresa onde não haja demora no processo das solicitações recebidas.

#### 4.1 Mapeamento do Processo de Arquivamento de Documentos

A empresa não tinha um procedimento das entregas dos documentos para o arquivo, as informações dos setores que faziam as entregas eram soltas e levado os documentos divididos na qual dificultava na organização e na falta evidenciar se exatamente era entregue, com isso restringir no controle dos documentos e no processo das solicitações quando eram feitas, se eram entregues os documentos ou não. A Figura 6 abaixo mostra o mapeamento de como era feito a entrega dos documentos para o setor.

**Figura 6 - Análise de como era feitos os procedimentos**



Fonte: Autor (2019)

Notando o fluxo do mapeamento e a influência de como seguir os procedimentos com clareza, foi realizado a implementação de como seria os procedimentos para a entrega de qualquer tipo de documento ao arquivo.

O setor de arquivo recebe documentos de três setores da empresa:

(i) setor de departamento pessoal que é responsável pelos documentos referentes a ficha de admissão do colaborador, exames médicos como: admissional, periódico e demissional, Atestado de Saúde Ocupacional (ASOs), contracheques mensais, rescisão de contratos trabalhistas, entre outros;

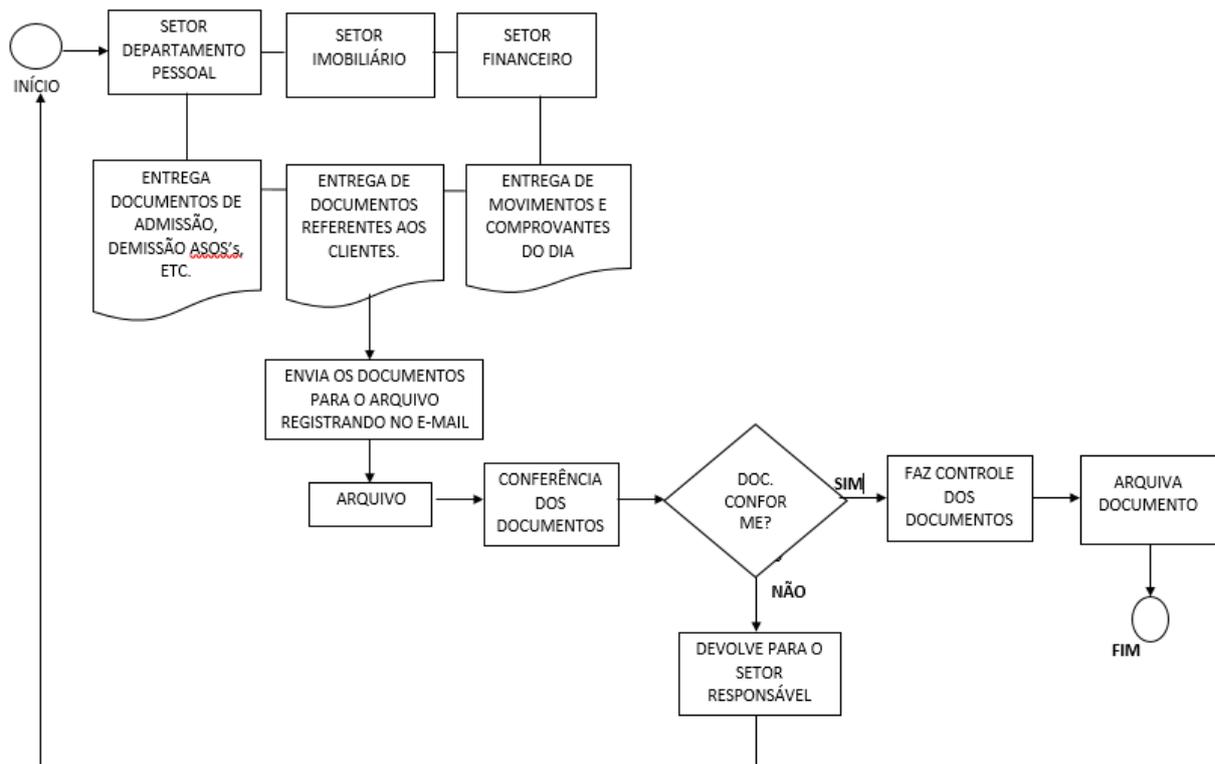
(ii) setor imobiliário é responsável pela criação dos processos dos clientes, como:

contratos de compra e venda, contrato de financiamento, escrituras, cessão, distratos, aditivos, etc;

(iii) setor financeiro faz a entrega de notas fiscais e os comprovantes dos pagamentos por dia da construtora, e no final do mês envia os cheques referente ao mês do pagamento.

A Figura 7 apresenta o mapeamento do processo do setor de arquivo da empresa. Os três setores citados anteriormente são responsáveis por designar os documentos para o local devido, onde o setor de arquivo tem a responsabilidade de conferir os documentos, confeccioná-los, e verificar se a entrega foi realizada de forma correta ou não. Após a conferência, se os documentos estiverem corretos arquivados. Caso contrário, deve-se fazer a devolução dos mesmos. Este processo necessita de um controle específico e cuidadoso dos papéis entregues, observando a sequência dos acervos para arquivamento.

**Figura 7 - Aplicação do fluxograma nas atribuições do arquivo**



Fonte: Autor (2019)

O papel dos colaboradores auxiliares é de grande importância para empresa, pois cabe a eles a tarefa de conferir, fazer o controle e arquivar nas devidas caixas ou pastas suspensas, todos os arquivos gerados pela empresa. O intuito é manter a organização e facilitar a comunicação atendendo as solicitações que surgirem no dia-a-dia.

## 4.2 Análise dos Pontos Críticos Existentes no Processo de Gestão Documental

A ferramenta *brainstorming* relata a respeito de ideias de diversas pessoas com o intuito de transmitir informações para solucionar o problema. Embora as pessoas que estão envolvidas nessa tarefa trabalham diretamente com o caso, são elas que mantêm a visão ampla e que sabem a necessidade de melhorar a vida útil dos documentos facilitando o acesso dos mesmos. E assim, manter a concordância e listar quais os procedimentos a se tomar.

Foi realizada uma reunião com alguns colaboradores do setor responsáveis pela mudança do arquivo da empresa, onde nessa pesquisa foram abordados os assuntos a serem tratados para a evolução do arquivo para melhorar o processo de ambos, na qual a dificuldade foi todos entrar em um só pensamento para conseguir chegar todos em consenso para assim se realizar o planejamento feito.

Logo abaixo, foram abordadas algumas sugestões do que seria necessário para a melhoria do arquivo:

1. Reorganizar os documentos antigos da contabilidade com uso esporádico;
2. Descartar documentos que já se passaram da validade;
3. Reorganizar movimentos por anos antigos nas disponibilidades de armários onde já foram descartados documentos sem utilidades;
4. Digitalizar documentos antigos do RH para melhor acesso da documentação para realização de PPP;
5. Digitalizar documentos do ano vigente para melhor demanda ao executar as tarefas solicitadas;
6. Fazer procedimentos de entregas e solicitações de documentos para o arquivo;
7. Para a realização desse trabalho podemos contar com os seguintes procedimentos:
  - ✓ Contratar empresa para o descarte dos documentos;
  - ✓ Serventes para a locomoção das caixas arquivos para as estantes;
  - ✓ Aprendizes/Estagiários para a digitalização dos documentos e organização em planilhas no *Excel*.
8. Realização de um sistema para armazenar todos os documentos digitalizados (GED).

### 4.2.1 Diagrama de Causa e Efeito

O diagrama tem o intuito de verificar onde os problemas estão afetando diretamente na tarefa podendo identificar suas possíveis causas e efeitos. A Figura 8 ilustra como pode ser

identificado alguns dos gargalos que afetam na melhoria contínua do setor de arquivo.

**Figura 8 - Aplicação do Diagrama de Ishikawa**



Fonte: Autor (2019)

Foram encontrados alguns problemas com relação ao arquivo onde foram verificados os que mais interferem no desenvolvimento do processo.

Para avaliar os problemas identificados no ambiente de trabalho, as seguintes categorias foram classificadas para relacionar às causas que contribuíram para a sua ocorrência.

(i) Mão de obra: esta categoria estabelece o engajamento para a evolução do arquivo, onde as pessoas que estão ligadas diretamente com o arquivo não dão a devida importância ao seguir os procedimentos para manter o acervo documental organizado o que dificulta na melhoria do processo.

Conforme as mudanças tecnológicas são de extrema importância para a empresa se tornar ainda mais competitiva no mercado. Porém, não mantém de fato uma visão holística para a reestruturação da mesma, embora o arquivo seja esquecido por de fato pensar que é um ambiente que não necessita rapidamente de transformação, mas é bastante importante para transmitir informações para terceiros sobre os documentos que necessitam de um cuidado especial.

(ii) A medida que pode tomar é uma solução de priorização, ao decorrer dos anos, são impressos diversos documentos referentes a nota fiscal, documentação do colaborador e contratos de venda dos empreendimentos são inúmeros papéis a decorrer dos meses e anos e, com isso, deixa o *layout* desorganizado e sem espaço para armazenar as papeladas. Trazendo desconforto e atraso para os cumprimentos dos prazos, para atender à solicitação estabelecida e deixa o arquivo com uma visão de desorganização.

Com relação à matéria-prima pode-se perceber que envolve a medida a ser estabelecida,

elas seguem juntas, porém quanto mais documentos para se guardar e com o volume das demandas dos documentos maior, é necessário o gasto com as estantes e armários para o armazenamento dos documentos. Com isso, podendo levar a empresa a ter gasto desnecessários podendo transformar o acervo documental eletrônico.

(iii) A matéria-prima estabelece impactos financeiros para a empresa que, geralmente, priva-se da compra de armários e estantes, para minimizar esse gasto uma das principais causas seriam o descarte dos documentos vencidos e a digitalização dos documentos com uso intermediários onde ajudaria na otimização do custo da empresa.

Com a reorganização do arquivo que se encontra sem espaço pelo acúmulo de documentos é necessário a reorganização do layout do ambiente onde é um dos pontos que afeta diretamente na organização por falta de espaço adequado para guarda de documentos.

(iv) O método está relacionado à falta de procedimento para o andamento do arquivo trazendo transtornos e retrabalhos, por falta desse método a falta de controle é constante no processo das atividades deixando vulneráveis.

### **4.3 Elaboração de Ações para Propor Melhorias**

A ferramenta 5W2H tem a finalidade de propor melhorias com o intuito de designar o *checklist* das ações que podem estruturar diretamente no desenvolvimento do problema a ser solucionado, tendo fácil entendimento listando os métodos para propor ações.

Nesta categoria, primeiramente, o ideal é fazer o descarte de alguns documentos que já estão disponíveis para ser descartados que necessitaria da contratação de uma empresa responsável pela tarefa para realizar o descarte de forma correta e com o intuito de trabalhar na logística reversa onde minimizaria a quantidade de papel que se estabelece no local, outro item seria a digitalização de alguns documentos com o uso esporádico para assim melhorar o arranjo físico.

O Quadro 3 apresenta quatro ações para melhorar o processo do arquivo. São eles responsáveis por auxiliar as tarefas para obtenção de eficiência e eficácia do acervo documental.

**Quadro 3 - Aplicação do 5W2H**

<i>What? O que?</i>	<i>Who? Quem?</i>	<i>Where? Onde?</i>	<i>When? Quando?</i>	<i>Why? Por que?</i>	<i>How? Como?</i>	<i>How much? Quanto Custa</i>
Utilizar a Ferramenta 5S	Para viabilizar a logística do trabalho otimizando o tempo, layout e custo	Setor Administrativo (Arquivo)	Agosto/2019	Autora	Organizando os procedimentos junto com os colaboradores responsáveis pelo setor para melhor solução do problema	Armários de aço; R\$640,00x10= R\$6.400,00  Estante de aço; R\$190x10= R\$1.900,00
Aplicar a Logística Reversa	Para que a empresa se desenvolva economicamente e socialmente	Setor Administrativo (Arquivo)	Setembro/2019	Empresa	Criando parcerias com empresas que façam reaproveitamento dos papéis (CARE)	Não se aplica
Propor melhorias relacionadas ao acesso e manutenção e descarte adequado dos documentos ( <i>Layout</i> )	Para facilitar na localização dos documentos e ter uma melhor flexibilidade na movimentação do ambiente	Setor Administrativo (Arquivo)	Outubro/2019	Empresa	Modificando na organização dos armários, estantes e caixas arquivos	Não se aplica
Aplicar o Gerenciamento Eletrônico dos Documentos (GED)	Para melhorar no atendimento das demandas da empresa	Setor Administrativo (Arquivo)	Novembro/2019	Empresa	Transformando o arquivo mais moderno na contratação de um software e/ou uma empresa que preste serviços	R\$110.000,00

Fonte: Autor (2019)

No plano de ação as quatro ações estão voltadas para a melhoria contínua do acervo documental. Na primeira ação utiliza a ferramenta 5S para melhorar o ambiente em termos de organização, arrumação, limpeza, padronização e disciplina, a segunda ação envolve a logística reversa na contratação de empresa com o segmento de descartar os papéis de forma correta (econômica e social), terceira ação voltada na obtenção de melhorias no acesso, manutenção e descarte adequado dos documentos desenvolvendo um melhor layout no ambiente. Já a quarta ação não foi acatada, seria a aplicação do gerenciamento eletrônico de documentos na guarda dos documentos de forma que diminuísse a quantidade dos papéis no arquivo, transformando mais moderno e preservando as informações para que não houvesse perda.

#### 4.3.1 Aplicação do 5S

O 5S é conhecido por promover mudanças comportamentais dentro da organização. São procedimentos que mantêm um bom desenvolvimento no ambiente que se adota. No Quadro 4 exemplifica-se melhor a tradução da ferramenta.

**Quadro 4 – Utilização do 5S no arquivo**

Técnicas do 5S		
Japonês	Português	Objetivo
Seiri	Organização	Organizar o acervo documental;
Seiton	Arrumação	Praticar o arranjo adequado no arquivo;
Seiso	Limpeza	Melhorar o ambiente para transparecer salubre;
Seiketsu	Padronização	Utilizar e estabelecer padrões nos processos de arquivamento;
Shitsuke	Disciplina	Manter a melhoria contínua.

Fonte: Autor (2019)

A técnica do 5S foi elaborada para estabelecer um ambiente mais dinâmico referente a organização no ambiente da empresa. A arrumação facilita na elaboração das tarefas, a limpeza para transparecer salubre, a padronização nos processos de arquivamento como: ordem alfabética, numérica e por empreendimento novos e a

disciplina para manter a melhoria contínua.

#### 4.3.2 Logística reversa

Neste item foram abordadas as seguintes situações de como seria feito os descartes de alguns documentos, a solução foi a procura de empresas que trabalham com reciclagem de papéis na qual foi feita uma parceria com a empresa Care que é responsável por essa coleta autônoma em Aracaju.

Na Figura 9 abaixo mostra a coleta seletiva sendo feita na empresa onde durou uma manhã para ser realizada, foram descartados alguns documentos que não tinham mais utilidades para a empresa diminuindo o fluxo de papéis dentro do acervo documental da mesma. As imagens A/B exibem como foi realizada o descarte feito pela empresa responsável pela coleta com auxílio de dois colaboradores, lixeiras móveis e caminhão para transportar os papéis para o lugar devido.

**Figura 9 - Coleta Seletiva sendo feita no arquivo**



Fonte: Autor (2019)

#### 4.3.3 Layout como processo de melhorias

O arranjo físico do arquivo é dos procedimentos a serem realizados depois da

adoção do gerenciamento eletrônico dos documentos com isso é possível perceber que o ambiente ganhará espaço e terá uma melhor visão de organização.

A Figura 10 mostra o antes e o depois do arquivo, a figura A/B relata como estava umas das partes do arquivo, na qual foi feita as mudanças das caixas arquivos colocados no padrão onde possibilitou melhor identificação. Nas figuras C/D foram feitos os mesmos procedimentos mais realocando as caixas para o lugar devido com o descarte feito dos documentos sem utilidades. O *layout* padronizado proporciona melhorias para a localização dos documentos e com o auxílio das técnicas do 5S foi útil na utilização para a organização do arquivo em tempo hábil e na flexibilidade no acesso da localização dos mesmos.

**Figura 10 - Visualização da organização dos documentos antes (A/B) e depois (C/D)**



Fonte: Autor (2019)

#### **4.3.4 Gerenciamento eletrônico dos documentos**

A abordagem do gerenciamento eletrônico dos documentos auxiliaria bastante na evolução da empresa em diversos pontos, mantendo a organização e facilitando o atendimento das atribuições diárias e economizando a compra de estantes e armários que se torna um custo alto para a empresa. Embora o ponto de vista de se adequar ao mercado de trabalho e evolucionar o processo da empresa em um dos setores seria de bom tamanho para impedir transtornos para muitos.

O gerenciamento eletrônico de documentos como citado pode ser responsável pela guarda dos documentos digitalizados da empresa facilitando um melhor acesso em tempo ágil e tornando os documentos seguros da perda, como o também ajudaria a empresa obter maior produção dos funcionários responsável pelo setor em termos de agilidade na demanda das atividades do dia a dia.

A empresa não optou por essa ação pelo fato de obter um custo alto para a realização da guarda tecnológica, na qual relatou que ações futuras seriam realizadas. E com o retorno feito pela empresa foi decidido usar o *Excel* como controle e fazer a digitalização de alguns documentos antigos como o (PPP) Perfil Profissiográfico Previdenciário.

## 5 CONCLUSÃO

Pode-se concluir que manter a organização do arquivo é essencial tanto para o setor quanto para a empresa. O intuito desse trabalho é utilizar as ferramentas estabelecidas para o gerenciamento da gestão documental na preservação de informações e melhoramento do desempenho das atividades da empresa.

Vale ressaltar algumas dificuldades para a realização da pesquisa na empresa, como o engajamento das pessoas para a reestruturação do arquivo que é um local de grande utilidade para a organização transmitir informações, embora os objetivos foram propostos para propor melhorias no gerenciamento do arquivo da empresa.

Foi utilizada algumas ferramentas como Fluxograma que analisa as etapas que são realizadas na elaboração de cada atividade relacionada ao arquivo para a padronização e organização de entradas e saídas de documentos, o Brainstorming na coleta de sugestões para ser feito no procedimento do arquivo. Em seguida, o diagrama de causa e efeito foi utilizado para analisar qual o problema maior que está afetando arquivo, na qual foi aplicado o 5W2H para demonstrar como foram realizadas as possíveis propostas do acervo documental e ter um retorno viável na elaboração das aplicações feitas. O 5S foi realizado para melhorar na organização do arquivo, como o layout, movimentações do pessoal, dentre outros.

Para finalizar foi alcançado três ações das quatro que foram sugeridas para melhorar o processo do acervo documental da empresa, assim com os objetivos alcançados os resultados foram esperados e precisos obtendo melhoria e agilidade no processo do arquivo da empresa dando uma visão de organização. Serão feitas algumas implementações que foram sugeridas no plano de ação através de otimizar processos e desenvolver o avanço da tecnologia no acervo documental da empresa.

## REFERÊNCIAS

ANGELONI, Maria Terezinha. **Organização do conhecimento**, Infra-Estrutura, Pessoas e Tecnologias. SP: Saraiva, 2002.

BAHIA, Eliana Maria dos Santos; FACHIN, Juliana. **Gerenciamento eletrônico de documentos na Universidade Federal de Santa Catarina**. Revista do Instituto de Ciências Humanas e da Informação, v. 24, n. 2, p. 11-24, jul./dez. 2010. Disponível em: Acesso em: 04 mar 2019.

CAMARGO, Ana Maria de Almeida; BELLOTO, Heloísa Liberalli (Coord.). **Dicionário de terminologia arquivística**. (Versão bolso). São Paulo: Centro de Memória da Educação FEUSP/FAPESP, 2010.

CARDOSO, Lisiane Araújo. **A gestão documental no sistema eletrônico de informações do Tribunal Regional Federal da Quarta Região: um estudo de caso**. Porto Alegre, 2016.

CURY, Antônio; **Organização e métodos: uma visão holística**/Antonio Cury 9. ed. São Paulo: Atlas 2017.

DAYCHOUM, Merhi. **40 + 20 ferramentas e técnicas de gerenciamento** / Merhi Daychoum. – Rio de Janeiro: Brasport, 2018.

DUARTE, Zeny (trad.). **Preservação de Documentos: métodos e práticas de salvaguarda**. Salvador: EDUFBA, 2009.

COSTA, Eliezer Arantes da **Gestão estratégica: da empresa que temos para a empresa que queremos** – 2. ed. – São Paulo: Saraiva, 2007.

ELIAS, Ezmir Dippe. **GERENCIAMENTO ELETRÔNICO DE DOCUMENTOS (GED): aplicação na Universidade Federal de Santa Catarina**. Florianópolis – Brasil: 2012.

SHIBÃO, Fábio Ytoshi. **A logística reversa e a sustentabilidade empresarial**. Setembro 2010.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

GOZZI, Marcelo Perpim. **Gestão da qualidade em bens e serviços**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, II Série, 2015.

Inprint, **GED Gestão Eletrônica de Documentos**, 2014. Disponível em: <http://www.inprint.com.br/paginas/ged.php>. Acesso em: 03 mar. 2019.

Leite, Paulo Roberto; **Logística Reversa: meio ambiente e competitividade**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2009.

LOPES, Luís Carlos. **A gestão da informação: as organizações, os arquivos e a**

informática aplicada. Rio de Janeiro : Arquivo Público do Estado do Rio de Janeiro, 1997.

RIBEIRO, Luíz Carlos Maria da Graça. **Descrição arquivista do acervo documental do conselho regional de desportos do Paraná**. Rio de Janeiro Jul/Dez, 2014.

LAKATOS, Maria de Andrade; MARCONI, Eva Maria. **Técnicas de pesquisa: planejamento e execução...** São Paulo: Atlas, 2009.

Mark M. Davis, Nicholas J. Aquilano e Richard B. Chase; trad. Eduardo D' Agord Schaan...[et al.] - 3.ed. - **Fundamentos da administração da produção**. Porto Alegre; Bookman Editora, 2001.

Maria Esmeralda Ballester-Alvarez (coordenação). **Administração da qualidade e da produtividade: abordagens do processo administrativo**. São Paulo: Atlas, 2001.

Marshall Junior, Isnard. **Gestão da Qualidade**. Ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2006. 196p. (Gestão empresarial (Publicações FGV Management)).

MARTINS, M.E.A. **Aplicação da ferramenta controle estatístico de processo em uma indústria de embalagens**. (Monografia Pós-Graduação em Gestão Industrial Gerência de Pesquisa e Pós-Graduação). Ponta Grossa: Universidade Tecnológica Federal do Paraná. 2007.

NETO, Alexandre Shigunov; CAMPOS, Leticia Mirella Fischer. **Introdução à gestão da qualidade e produtividade: conceitos, história e ferramentas**. Editora Intersaberes. 2016

NOVAIS, Antônio; **Logística e gerenciamento da cadeia de distribuição**. 4. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2015.

PODEROSO, Maria Elis. **ADMINISTRAÇÃO DE DOCUMENTOS: estudo de caso da Agência 257 do Banco do Nordeste do Brasil – N. S. do Socorro**. Aracaju, 2017.

PREDANOV; FREITAS. **Metodologia do trabalho científico: Métodos e técnicas da Pesquisa e do trabalho acadêmico**. 2. ed. Novo Hamburgo-RS. Universidade Feevale, 2013.

REIS, Erlon da Fonseca Teffé. **Gestão de documentos: a importância dos seus aspectos legais no Brasil** / Erlon da Fonseca Teffé dos Reis. Niterói, 2015.

RECIPAC, **Reciclagem de papel/Cartão – Uma nova vida**, 2019. Disponível em: <http://recipac.pt/reciclagem/reciclagem-de-papelcartao/>. Acesso em: 20 mar. 2019.

RICCHINI, Ricardo. **Reciclagem industrial de papel**. Disponível em: <http://www.setorreciclagem.com.br/reciclagem-de-papel/reciclagem-industrial-de-papel/>. Acesso em: 15 nov. 2019.

SELEME, Robson. Humberto. **Controle da qualidade: as ferramentas essenciais**. (livro eletrônico). Curitiba: InterSaberes, 2012. (Série Administração da Produção).

TIAGO, João; REIS, Leonardo. **Arquivologia facilitada**: teoria e questões comentadas. Rio de Janeiro: Elsevier, 2011.

UBIRAJARA, Eduardo. **Guia de orientação para trabalhos de conclusão de curso**: relatórios, artigos e monografias, 2012. (caderno)

UBIRAJARA, Eduardo. **Guia de orientação para trabalhos de conclusão de curso**: relatórios, artigos e monografias, 2014. (caderno)

UBIRAJARA, Eduardo. **Guia de orientação para trabalhos de conclusão de curso**: relatórios, artigos e monografias, 2017. (caderno)