

Documentos em saco de lixo?

Ricardo Nascimento Ribeiro

Introdução

Segunda feira, oito da manhã, Ari, Supervisor Técnico da **Master Natal-Gestão de Documentos** se prepara para realizar mais um levantamento técnico solicitado pelo setor comercial da empresa, nas instalações de um cliente. A empresa - cliente em questão é a **Ultraseg** uma empresa de transporte e segurança de valores que possui um esquema rígido de segurança. Após alguns minutos, Ari é recebido pelo senhor Vicente, funcionário da Ultraseg, que o leva para conhecer o setor a ser realizado o levantamento técnico. No caminho, o Vicente comentou com Ari:

“amigo quero o quanto antes organizar esse arquivo, pois preciso colocar em ordem todas as guias de transporte de valores (gtv), estou tendo muita auditoria da matriz e não consigo encontrar as guias que eles solicitam”.

Ari, respondeu:

“vamos ao local onde estão guardados os documentos para avaliar a real situação”.

Chegando ao local, deparou-se com um amontoado de papel espalhado no chão, caixas velhas e ragadas, umidade, mofo e sacos de lixo cheios de documentos. Ari nunca tinha se deparado com um cenário tão difícil, pois não sabia por onde começar, a situação era muito delicada, pois um erro de cálculo iria impactar consideravelmente no tempo e no fluxo do processo de execução do trabalho, comprometendo a eficiência do nível de serviço prestado.

A Empresa

Fundada em 1991, a **Master – Gestão de Documentos** encontra-se sediada na Região Metropolitana de Salvador - Bahia - e em unidades operacionais nas principais cidades brasileiras. Iniciou suas atividades prestando serviços de microfilmagem e hoje seu foco está em fornecer SOLUÇÕES DIFERENCIADAS E PERSONALIZADAS em Gestão de Documentos.

A **Master – Gestão de Documentos** se especializou na prestação de serviços de: organização, guarda, digitalização, microfilmagem de

documentos, racionalização, terceirização, informatização, administração de arquivos empresariais e arquivos de segurança climatizados para preservação de mídias especiais. São serviços modulares que, dependendo da sua necessidade, se integram em uma solução única, facilitando e agilizando a gestão integrada destes documentos e informações.

A **Master Natal**, franqueada da empresa **Master**, iniciou suas atividades em outubro de 2011 no município de Parnamirim, numa área de 5.000m², sendo 930 m² de área construída a apenas 10 km de Natal.

A Comercialização do serviço

O Setor comercial entra em contato com a empresa escolhida, marcando uma visita para apresentação dos serviços oferecidos pela Master Natal. O Consultor de vendas vai até a empresa, conversa com o responsável e apresenta as soluções, em seguida agenda uma visita técnica para avaliação da massa documental, caso seja uma organização interna ou uma quantificação do arquivo, caso a empresa solicite a solução de terceirização de arquivo.

Para a realização da coleta de dados, que apoiará a elaboração do orçamento do serviço o colaborador do setor comercial leva um formulário de checklist técnico, conforme pode ser visto na figura 1.

Figura 1 - Checklist técnico

DIAGNÓSTICO SITUACIONAL: () ARQUIVO CORRENTE () ARQUIVO INATIVO

Nome do Responsável: _____

Data: _____ Contato: _____

Empresa: _____

1- LEVANTAMENTO DE DADOS

1.1- O setor e/ou departamento possui algum controle interno do acervo digital ou manual (planilha que contenha a descrição do conteúdo do arquivo)? () Sim () Não

1.2- O responsável pelo setor e/ou arquivo sabe qual é o conteúdo do arquivo em sua integridade e os anos compreendidos na massa documental acumulada.

() Sim () Não () Apenas do Arquivo Ativo/corrente

1.3- O setor e/ou departamento possui algum controle de empréstimo e/ou devolução de documentos, mantendo o histórico da movimentação dos documentos? () Sim () Não

1.4- Em caso de consultas é necessário o documento original ou cópia do documento?

() Original () Cópia

1.5- O setor e/ou departamento possui algum critério para descartar os documentos? Se sim qual?

() Sim: _____ () Não

1.6- Principais Dificuldades:

() Falta de espaço Físico () Falta de Organização () Extravio
() Perda de tempo na consulta () Falta de Rastreabilidade () Não localiza o documento na consulta () Rótulo não confere com a caixa
() Nenhuma dificuldade Outra: _____

1.7- Qual a quantidade de novos documentos gerados e/ou recebidos mensalmente?

1.8 – Será necessária uma organização prévia? Se sim, qual estimativa de tempo?.

() Sim () Não

1.9 – Será necessária higienização dos documentos? () Sim () Não

2- FATORES DE RISCO

() Água () café () incidência de luz direta () infiltração () fezes de animais () fiação exposta () presença de insetos fungos () lanche próximo aos arquivos () arquivo fracionado () local não exclusivo para arquivo () acesso não controlado () mobiliário inadequado () plantas no arquivo
() líquidos inflamáveis () copiadora próxima ao arquivo () Outros: _____

3- ARQUIVOS INATIVOS

3.1- O Arquivo inativo é centralizado: () Sim () Não

3.2- Áreas (por sala): _____

4- LEVANTAMENTO DA MASSA DOCUMENTAL

OBSERVAÇÕES: _____

O Levantamento técnico

Chegando ao arquivo, Ari depara-se com um amontoado de papel no chão, caixas velhas, umidade, mofo e sacos de lixo cheios de documentos.

Vicente Comenta:

“É, a situação não é das melhores, mais acho que vocês podem dar um jeito nisso, quando podem começar o serviço? Hoje?”

Ari, ainda meio atordoado, com a pergunta e com a situação com que se encontra a documentação, responde:

“Calma, o caso é delicado, primeiro tenho que avaliar sua estrutura física, e as condições do acervo, pois terei que colocar pessoas para

trabalhar internamente, e as condições apresentadas não são favoráveis.”

Vicente fica pensativo. Ari então sugere outra opção: “Poderíamos retirar todos os documentos do local atual, e fazer o serviço em nossas instalações, lá dispomos de toda a estrutura física adequada, e profissionais capacitados para fazê-lo com agilidade, segurança e rapidez, reduzindo consideravelmente o tempo de execução.

“Não, nada pode sair da empresa, são informações sigilosas.” Responde Vicente em tom de irritação.

Diante do impasse gerando entre as partes, Ari resolve ligar para o consultor de vendas, para deixá-lo a par da situação, pois achava que esse serviço, se mal calculado iria demandar muito tempo e muita mão de obra.

A ligação para o Consultor

Ari, pega o celular e faz a ligação: Alô, atende Milton, e diz “Fala Ari, tudo bem por aí? Já posso fazer o contrato? Calma, responde o nosso protagonista, gostaria que você viesse aqui a empresa para conversarmos sobre esse projeto, Milton desconfiado pergunta, o que houve? Algum problema ? Preciso te deixar ciente da situação, existem variáveis que podem inviabilizar o tempo de execução do serviço. Milton responde:

“Não foi fácil entrar nessa empresa eles são criteriosos demais com seus fornecedores, não posso perder esse negócio.”

Ari argumenta que as condições e a forma como os documentos estão armazenados, podem induzir ao erro na elaboração orçamento do serviço, considerando os dados referentes a hora da mensuração de tempo e a contratação de mão de obra. Milton responde, estou a caminho da empresa quando chegar, faremos juntos o levantamento, para concretizar essa venda.

“Acho melhor informar o caso a gerencia comercial para não tomarmos decisões apressadas, responde Ari”

Milton, já estava ficando apreensivo com aquela situação, pois ainda não tinha fechado nenhum contrato naquele mês, por esse motivo queria fechar a venda a qualquer custo, sem se preocupar com as consequências do trabalho caso desse errado.

O Levantamento técnico-quantitativo

Ao iniciar o levantamento técnico e a mensuração do acervo dos documentos, Ari estava em dúvida em qual método iria usar, pois não sabia por onde começar, a bagunça no depósito era generalizada, o local que servia de arquivo era inadequado, a iluminação era precária, não existiam mesas, cadeiras, estantes, armários, e nada estava no lugar, tudo era espalhado no chão e em sacos pretos de lixo, a impressão era que ninguém entrava ali há muito tempo, um cenário de completo abandono.

Ari chama Vicente e começa a fazer as perguntas de praxe do checklist a fim de levantar dados a respeito do arquivo, a entrevista é de fundamental importância para identificar os pontos críticos e entender o cenário. Após concluir a entrevista, Ari questiona por quê a empresa não cuidava de forma correta dos seus documentos, visto que, as informações de seus clientes estavam todos ali e o risco de vazarem essas informações era enorme.

Vicente responde:

“Nunca precisei me preocupar com isso porque a matriz nunca pedia nada.”

O Tempo de execução e o custo

Ao concluir a fase do diagnóstico inicial e a entrevista técnica, Ari repassa, por meio de um memorando, as seguintes informações para o setor comercial enviar a proposta de preço com base no tempo de execução e quantidade de pessoal para a realização do serviço:

Ao Setor Comercial

Att. Sr. Milton

Após a visita de levantamento técnico e a entrevista com o gestor da empresa, e devido o estado do acervo, foi utilizado o método de mensuração por metro cúbico, para calcular o tempo/mão de obra, o mesmo pode apresentar uma margem de erro de 10% para mais ou para menos, podendo impactar no tempo de execução do serviço.

Grato

Aristóteles da Silva

Supervisor técnico – Master Natal

NOTAS DE ENSINO

Resumo

Este caso descreve uma situação crítica vivenciada por Ari, supervisor técnico da empresa Master Natal – Gestão de documentos. O mesmo é responsável pelo setor operacional da empresa, ele realiza visitas aos clientes a pedido do setor comercial para avaliar as condições e os aspectos técnicos para a execução dos serviços, a ele cabe realizar o levantamento técnico-operacional, analisar o ambiente interno do cliente, checar as condições de trabalho e de segurança, avaliar o estado de conservação do arquivo da empresa-cliente e emitir parecer técnico para o setor comercial, informando o tempo de execução do serviço bem como o quantitativo de mão-de-obra necessária para realização do mesmo. Para coletar informações, foram utilizadas técnicas de observação, questionários e entrevista com o cliente. O nome da empresa foi modificado. Sua aplicação é sugerida em cursos de graduação em Administração e CST em Logística.

Palavras-chaves : levantamento técnico-operacional; tempo de execução; quantitativo de mão-de-obra.

Abstract

This case describes a critical situation experienced by Ari, technical supervisor at the company Natal Master - Document Management. The same company is responsible for, the operational sector, he makes visits to clients at the request of the commercial sector to assess the conditions and technical aspects for the implementation of services, to make it fit the technical-operational survey, analyze the internal environment of the client , check working conditions and safety, assess the conservation status of the company's client file and issue technical advice to the commercial sector, informing the runtime of the service and the amount of hand labor required to perform thereof. The scenario presented in the case involves important variables side by a client company wants to solve a problem that has dragged on for several years and the other Ari, is faced with a different reality from your usual routine.

Key words : technical-operational survey; runtime; quantity of skilled labor

Objetos de Aprendizagem

O caso relata que aspectos podem ser importantes para um bom gerenciamento do fluxo de atividades dentro de uma empresa, afim de que possa atingir um ótimo nível de serviço.

Seus objetivos são desenvolver nos participantes: 1) Conhecimento sobre aspectos logísticos de um prestador de serviços; 2) Capacidade de mensuração de tempo, custo e precificação; 3) Análise dos pontos críticos do texto; 4) Sugerir alternativas de ação.

Fontes dos Dados

Este caso mostra uma situação real, numa empresa da área de gestão de documentos. As situações apresentadas retratam o que ocorreu na empresa. Para coletar informações, foram utilizadas técnicas de observação, questionários e entrevista com o cliente. O nome da empresa foi modificado, por não ter sido autorizado a publicação do nome real pelo proprietário da empresa.

Sugestões para Discussão do Caso

O caso pode ser lido em 15 minutos em sala de aula. Sua aplicação é sugerida em cursos de graduação em Administração e CST em Logística. É importante seguir a sequência dos passos: 1) Explicação sobre a importância dos níveis de serviço dentro das organizações e como ele pode afetar os custos; 2) Leitura individual; 3) discussão em plenária; 4) Apresentação pelo professor da temática da situação.

Questões para Discussão / Análise do Caso

1) Com base no texto, identifique os pontos críticos das etapas de execução dos processos logísticos da Master Natal?

Pontos críticos :1) Erro de cálculo na forma de mensuração do quantitativo, devido a pressão exercida pelo cliente face o tempo; 2) Precificação /mão de obra/ custo /tempo de execução.

2) Demonstre os problemas e ações para a prestação de serviço da Master Natal?

Pode-se começar a discussão do caso, abordando a importância da logística dentro das organizações.

Deve-se destacar que a logística ocupa um papel estratégico e competitivo nas organizações modernas.

O moderno enfoque integrado da administração logística sugere que as necessidades de serviço dos clientes devem ser satisfeitas dentro de limites razoáveis de custo (Ballou, 1993).

Desorganização do Arquivos

Como o arquivo está muito desorganizado, o responsável por este setor, deve catalogar, separar e armazenar os documentos dentro de caixas box identificando no rótulo : Data, setor e o que contém na caixa.

Estrutura de Armazenagem inadequada

Alteração do local de armazenagem, para um mais amplo, iluminado e em temperatura ambiente ou tercerizar o arquivo.

Falta de espaço para movimentação de materiais

Mudança no layout físico, incluindo estantes e corredores indentificandos por nome de rua ou letras.

Tempo de execução do Serviço

A empresa necessita de pressa na execução do serviço, então mobilizar a mão-de-obra interna da empresa para realizar a triagem da massa documental facilitaria o diagnóstico.

Tabela 1 : Principais Problemas e Ações Sugeridas em curto prazo

PRINCIPAIS PROBLEMAS	AÇÕES	CURTO PRAZO
Desorganização do Arquivo	*Organização detalhada do arquivo *Nomear um responsável pelo arquivo *Identificação do conteúdo em caixas box	X

Estrutura de Armazenagem Inadequada	*Mudança do local de armazenagem *Terceirização do arquivo	X
Falta de espaço para movimentação de materiais	*Mudança do Layout físico *Uso de estantes e corredores	X
Tempo de execução do serviço	*Mobilização de mão-de-obra interna *Triagem da massa documental *Expurgo de documentação desnecessária	X

3) Comente como você percebe a forma de cálculo adotada pela empresa?

Devido a desorganização generalizada dos documentos do clientes, a empresa Master Natal, **deveria** ter solicitado ao mesmo, uma triagem prévia dos documentos a serem organizados, e expurgado os que não fossem necessário, essa simples medida, facilitaria a mensuração dos dados e o cálculo de tempo, mão de obra e custo seria exato, fazendo com quê a precificação não sofresse alterações.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Ballou, Ronald H. (1993). Logística empresarial : transportes, administração de materiais e distribuição física. São paulo : Atlas