

## **CURSO INTEGRADO DE PROCEDIMENTOS PARA MODERNIZAÇÃO DE ROTINAS ADMINISTRATIVAS -TRATAMENTO DA DOCUMENTAÇÃO E INFORMAÇÃO.**

**Jorgina de Fátima Marcondes Guidio**  
**Assessora Especial**

Realizou-se nos dias 17, 18 e 19 do mês de abril do corrente ano, no recinto do salão nobre do Hotel Guanabara no Rio de Janeiro-RJ, o Curso Integrado de Procedimentos para Modernização de Rotinas Administrativas – Tratamento da Documentação e Informação, ministrado pela Prof<sup>a</sup> Maria Elisa Macieira.

Participaram do evento servidores de diversos órgãos públicos e privados sediados nas mais variadas regiões do país.

Findas as devidas apresentações, a distribuição do material e a respectiva identificação dos participantes, sobreveio um momento inteiramente dedicado à reflexão de quem somos e como reagimos diante das situações/problema que por ventura se façam presentes no cenário da organização a que pertencemos.

Um telão hospedou por alguns instantes a imagem de uma versão da obra de Theodore batizada “A Balsa Medusa”, cuja imagem retrata o tumulto e o desespero de uma tripulação às voltas com um naufrágio propondo-se aos participantes que observassem rápida e detalhadamente a fisionomia e o comportamento dos aflitos tripulantes, ao pretexto de identificar qual daqueles apresentava conduta que mais se assemelhasse à sua, frente os problemas que permeiam o seu ambiente de trabalho.

Quatro perfis comportamentais perfilavam-se no recinto da referida moldura: o perfil daquele que diante do problema entrega-se, o perfil daquele que diante o problema dá-lhe as costas ignorando-o, o perfil daquele que não crê haver solução para o problema, e finalmente o perfil daquele que apesar do problema, mantém viva a chama da esperança enfrentando-o.

A observação detalhada da imagem proposta, seguida da meditação e da tentativa de identificação no cenário das organizações a que pertenciam, resultou numa saudável integração entre os participantes que acabaram por dizer um pouco de si, do seu trabalho e da incrível vontade de mudar para melhor uma série de coisas no recinto em que desenvolvem as suas atividades.

O clima de motivação que ao menos naquele momento fazia-se notar na atmosfera do curso, levou-nos à conclusão coletiva de que o rol de participantes não contemplava nenhum perfil desinteressado e frágil, posto que ali se encontravam em busca do aprendizado e da consequente solução dos problemas relacionados à documentação nas empresas às quais pertenciam.

Um segundo momento deu enfoque à questão da modelagem dos processos de trabalho, uma espécie de visão macro do contexto empresarial capaz de detectar quais os processos de trabalho que melhor atendem as necessidades da empresa/órgão, seguindo-se a sua normatização e a estruturação das atividades que os compõem.

Seguiram-se as noções de administração estratégica, gestão de negócios, diferenças que marcam os conceitos de eficiência, eficácia e efetividade assim como outros conceitos destinados a proporcionar uma visão da empresa sob o ângulo do seu organograma, sob o ângulo funcional e finalmente uma visão sob o ângulo dos processos de trabalho.

Das explanações que marcaram o primeiro dia do curso restou nítido que para a finalidade a que se destinava – gestão da documentação, - uma visão empresarial por processos seria de todo preferível, vez que o processo permeia as diversas áreas da organização permitindo a criação de um modelo capaz não só de documentar o negócio como também de possibilitar a compatibilização dos processos com a missão, visão e estratégia do órgão, solucionando problemas e implementando melhorias.

Comentou-se que a abordagem por processo implica na melhoria da forma pela qual o trabalho é realizado, com enfoque nos produtos ou serviços oferecidos aos clientes. O fundamental nessa abordagem é que o foco passa a ser a adoção do ponto de vista do cliente, onde os processos são a estrutura pela qual uma organização faz o necessário para produzir valor para os seus clientes, valor esse materializado em produtos e/ou serviços de qualidade.

No intuito de testar a compreensão dos participantes acerca da noção de processos, aplicou-se um exercício prático que consistiu na formação de duplas de participantes que representariam cada qual uma indústria de flores. A matéria prima, ali denominada “entrada”, era constituída de um pacote de massa de modelar que uma vez submetida ao processo de industrialização deveria resultar em um produto (saída) com as seguintes características: flores de 4 (quatro) pétalas com caule e duas folhas, cujo tempo máximo de transformação não poderia ultrapassar a marca de 02 (dois) minutos.

A instrutora que fazia as vezes do cliente circulava pelo ambiente quando uma indagação instalou-se na “indústria” à qual pertencia esta que voz fala. A que se destinavam essas flores? Se tivessem por objeto enfeitar os cabelos de uma noiva poderíamos fazê-las belíssimas em 2 minutos, mas, se se destinassem à decoração da igreja, teríamos que confeccionar quantidade bem maior, razão pela qual não poderíamos primar pela sua perfeição e embelezamento, sob pena de que a nossa produção fosse insuficiente.

Findo o tempo, a instrutora comentou o fato de que somente uma das duplas tivesse consultado “o cliente” antes de dar início ao processo de transformação da matéria prima no produto encomendado, ficando claro que a grande maioria só pensou em cumprir uma meta pré-estabelecida do padrão de produto final sem contudo preocupar-se com as demais necessidades do cliente.

Cabe aqui um comentário: 90% dos participantes provinham de órgãos públicos, provavelmente sem essa preocupação que nem de longe – a meu ver – é privativa das empresas privadas, pois, o servidor público não deixa de ter a sua clientela tanto interna como externa, tendo essa última, um perfil marcado pela insatisfação quase que permanente face a desatenção com que na maioria das vezes é tratada.

Sobreveio o segundo dia e junto com ele iniciaram-se os estudos relativos à documentação propriamente dita ficando bem claro desde o início dos trabalhos que a documentação, por muitos encarada como coisa do passado face a informatização que invade as organizações nunca deixará de existir, constitui o retrato da empresa, quando não a sua própria história.

Questão, em geral, insatisfatoriamente resolvida no âmbito das organizações e raramente tratada com a seriedade, técnica e competência necessárias a fim de permitir à organização a realização de todo o seu potencial, tem ultimamente merecido atenção especial face o reconhecimento de sua capital importância no contexto das empresas.

Viu-se que a documentação na maioria das vezes tem o cunho informativo e informação que é, deveria ter por atributo essencial, estar disponível no lugar e no momento exato, no exato momento em que dela precisássemos.

Realidade nada predominante na maioria das organizações brasileiras onde a informação raramente encontra-se disponível no momento e no lugar exato, seja em razão do arquivamento inadequado, seja pelo afastamento do detentor das fontes de consulta ou ainda, pelo excesso de massa documental.

Com relação à detenção das fontes de consulta por parte do servidor no âmbito organizacional, ressaltou-se a importância de que os arquivos assim como as demais informações, pertençam às instituições e não às pessoas que nela atuam, de forma que, em desaparecendo dos quadros a pessoa, por exoneração, aposentadoria ou falecimento, não faleçam com elas as informações e a história da organização.

A obtenção desse resultado no entanto, desemboca na necessidade cada vez mais crescente da padronização do material e do procedimento da rotina operacional.

Viu-se que o armazenamento/tratamento inadequado da informação tem sido sim, a maior dificuldade que as instituições têm encontrado na obtenção da certificação da qualidade de seus produtos e serviços com base nas Normas ISO série 9.000. Em razão dessa constatação, muitas empresas têm dispensado maior atenção ao seu acervo, investindo na formação técnica de seus servidores ou até mesmo procedendo a contratação de arquivistas - profissionais de nível superior – para proceder a classificação/organização da documentação da instituição.

A gestão da massa de documentos gerados e recebidos na organização passou a ser o foco dos estudos que tinham por objeto daquele momento em diante, o fornecimento de conceitos e ferramentas adequadas à implementação de uma gestão da documentação adaptada à realidade de cada organização participante.

Algumas conclusões fizeram-se evidentes, dentre elas as características que devem revestir um bom

sistema de documentação tais como: a não permissão da duplicidade de informações, a redução da massa documental, a diferenciação dos documentos que constituem ferramentas de trabalho daqueles comprobatórios de atitudes pessoais, a preservação das informações permitindo a continuidade racional dos trabalhos e a manutenção da memória da organização, assim como da eficiência e rapidez na recuperação das informações e o correto aproveitamento das informações disponíveis.

Seguiram-se as explanações acerca da necessidade de classificação da documentação quanto ao gênero e à espécie, independentemente da estrutura utilizada pela organização. A primeira classificação diz com as espécies de suportes que podem servir de abrigo à documentação tais como: textuais, cartográficos, filmográficos, sonoros, micrográficos ou eletrônicos. A segunda por sua vez diz com a natureza do processo de trabalho que gerou o documento, se estratégico, tático ou operacional.

Viu-se que as empresas com nível de organização mais elaborado possuem Sistemas de Documentação conduzidos por setor específico, com pessoal especializado com incumbência de estabelecer e implementar a gestão da documentação e que independentemente da amplitude da organização, todas necessitam de um mínimo de regras escritas estáveis para fixar-lhes as referências. A experiência tem demonstrado que a ausência de uma estrutura normativa na organização gera a ineficácia e a perda do controle da documentação.

Outra questão um tanto enfatizada foi a questão da padronização. Viu-se que um bom sistema de documentação deve ser padronizado. Os documentos devem revestir-se de estética, praticidade, funcionalidade e terem uma mesma forma de apresentação. O atingimento desta finalidade só se faz possível mediante a existência de uma espécie de “regra do jogo” destinada ao estabelecimento de um mínimo de padronização desejável, assegurada pela “Norma Zero” ou “Norma de Fazer Norma”. Não se trata de um gesso ou amarra com a fixação de detalhes desnecessários, mas sim de um documento capaz de fixar os 20% de pontos importantes que necessariamente devem ser respeitados por todos os documentos e que produzem 80% de resultados desejados.

Após a conclusão dos estudos inerentes à criação, geração e implementação de documentos, que incluiu questões de padronização e avaliação da relação custo/benefício, seguiu-se a explanação acerca do controle da documentação, vez que a avaliação da necessidade e da viabilidade da produção do documento, aliada ao processo da sua geração, culminam na própria existência do documento que só terá razão de existir se além de atualizado, puder ser recuperado na oportunidade certa o que aliás constitui o grande objetivo do controle de documentos: “Fazer com o documento certo, esteja com a pessoa certa na hora certa.”

Viu-se que de acordo com a conveniência e necessidades da instituição pode ela adotar um controle centralizado ou descentralizado da sua documentação, sendo o primeiro sistema afeto às organizações de médio e grande porte e o segundo destinado às empresas menores. Em qualquer caso, no entanto, três pontos restaram enfatizados: a) a necessidade de pessoal com formação específica em O & M (organização e métodos) ou Normas Técnicas conforme o caso. b) A necessidade de ligação entre o Núcleo de Normatização ao órgão prestador de apoio de informática, a fim de assegurar a interação desejada entre duas atividades extremamente independentes. c) A não permissão do crescimento desse núcleo de suma importância na organização acima das suas reais necessidades; ele é núcleo meio e não fim.

Várias formas de gestão da documentação foram apresentadas, assim como várias classificações e nomenclaturas variáveis de acordo com o ramo de negócios, produtos ou serviços que geram a documentação, dependendo de tratar-se de organização pública ou privada, assim como dos seus objetivos.

Como não poderia deixar de ser, o tema “gestão da documentação” terminou por desembocar nas questões inerentes ao arquivismo ou seja na guarda, conservação e disponibilização do documento de forma racional à pesquisa.

Falou-se das diversas classificações dos arquivos, das normas que regem o arquivamento da documentação, do acesso aos arquivos, da conservação e recuperação de documentos cuja existência tenha o cunho de permanência e da importância do profissional afeto aos serviços dessa natureza.

O curso seguiu destinando um dos seus períodos à uma visão prática de como seria a organização e a consequente gestão da documentação de uma empresa, ressaltando as principais fases que uma vez cumpridas levariam à um resultado benéfico.

A título de ilustração projetaram-se as imagens dos “piores” e dos “melhores” arquivos já vistos durante a carreira da instrutora Maria Eliza nas mais diversas regiões do país. Da observação e dos comentários surgidos, tivemos condições de ouvir algumas colocações acerca dos erros e vícios fatais na gestão da documentação de uma instituição. Fatais por que com o tempo são de todo capazes de “assassinar” a vida, a informação ou até mesmo a história de uma organização, organização essa que às vezes, ao perceber a que informação se faz “doente”, busca o apoio de uma auditoria que, se bem sucedida pode terminar por assegurar a continuidade da eficácia do sistema.

Muito longe de esgotar tudo o quanto foi explanado, finalizamos esse escrito que tem muito mais o condão de repassar algumas informações a todos quantos possam interessar-se pelo assunto, colocando-nos à disposição para quaisquer informações, material ou indicação bibliográfica que possa contribuir para a melhoria dos serviços prestados pela instituição da qual somos parte.