



UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAÍBA
CENTRO DE CIÊNCIAS BIOLÓGICAS E SOCIAIS APLICADAS
CAMPUS V – MINISTRO ALCIDES CARNEIRO
BACHARELADO EM ARQUIVOLOGIA

JOSÉ ALEX DE SOUZA

GESTÃO DA QUALIDADE E OS BENEFÍCIOS PARA OS SERVIÇOS
ARQUIVÍSTICOS

JOÃO PESSOA
2016

JOSÉ ALEX DE SOUZA

**GESTÃO DA QUALIDADE E OS BENEFÍCIOS PARA OS SERVIÇOS
ARQUIVÍSTICOS**

Trabalho de Conclusão de Curso na **modalidade Monografia** apresentado ao Curso de Bacharelado em Arquivologia da Universidade Estadual da Paraíba, como requisito parcial para a obtenção do título de Bacharel em Arquivologia, em cumprimento às exigências legais.

Orientadora: Ma. Ana Lúcia Carvalho de Souza

JOÃO PESSOA
2016

É expressamente proibida a comercialização deste documento, tanto na forma impressa como eletrônica. Sua reprodução total ou parcial é permitida exclusivamente para fins acadêmicos e científicos, desde que na reprodução figure a identificação do autor, título, instituição e ano da dissertação.

S725g Souza, José Alex de
Gestão da qualidade e os benefícios para os serviços
arquivísticos [manuscrito] / Jose Alex de Souza. - 2016.
61 p. : il. color.

Digitado.
Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em
Arquivologia) - Universidade Estadual da Paraíba, Centro de
Ciências Biológicas e Sociais Aplicadas, 2016.
"Orientação: Profa. Ma. Ana Lúcia Carvalho de Souza,
Departamento de Arquivologia".

1. Gestão da Qualidade 2. Qualidade dos Serviços 3.
Serviços Arquivísticos. I. Título.

21. ed. CDD 025.52

JOSÉ ALEX DE SOUZA

**GESTÃO DA QUALIDADE E OS BENEFÍCIOS PARA OS SERVIÇOS
ARQUIVÍSTICOS**

Trabalho de Conclusão de Curso na **modalidade Monografia** apresentado ao Curso de Bacharelado em Arquivologia da Universidade Estadual da Paraíba, como requisito parcial para a obtenção do título de Bacharel em Arquivologia, em cumprimento às exigências legais.

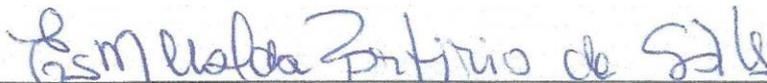
BANCA EXAMINADORA

Aprovado em: 28 de Outubro de 2016



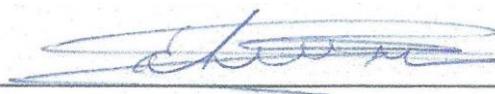
Profa. Ma. Ana Lúcia Carvalho de Souza

Orientador (a) - UEPB



Profa. Ma. Esmeralda Porfírio de Sales

Examinador (a) - UEPB



Profa. Dra. Jacqueline Echeverría Barrancos

Examinador (a) - UEPB

AGRADECIMENTOS

Primeiramente a Deus, por ter me dado saúde e força para superar as dificuldades.

À minha Mãe Juceny Menezes, pelo amor, carinho, apoio incondicional, e por sempre acreditar em mim.

Ao meu Pai Almeres Souza, pelo apoio de sempre, incentivos e principalmente pelo companheirismo.

Aos meus familiares que compartilharam da minha caminhada, sempre estando ao meu lado quando precisei.

Aos meus amigos de jornada do curso de Arquivologia dessa instituição e aos vários outros colegas de curso.

A professora Ana Lúcia, pelas orientações sempre pertinentes na construção desse trabalho.

Aos professores do curso de Arquivologia dessa universidade, pelos ensinamentos e conhecimento transmitido.

E por fim, a todos que contribuíram de alguma forma para minha formação.

RESUMO

A gestão da qualidade é fundamental em qualquer organização, pois se aplicada corretamente garante a eficácia e a eficiência. O objetivo principal desta pesquisa foi analisar a gestão da qualidade e os benefícios para os serviços arquivísticos, tendo em vista verificar os benefícios que a qualidade proporciona para a eficácia e a eficiência das atividades arquivísticas, apresentar as principais ferramentas da qualidade, bem como explicar as etapas de sua elaboração, e estabelecer pontos de relação entre gestão da qualidade e Arquivologia. A abordagem metodológica do estudo constitui-se de pesquisa bibliográfica, utilizando de análise de literaturas específicas na área da Administração e Arquivologia. Destacam-se as contribuições deste estudo, para as organizações que buscam melhoria contínua dos seus serviços informacionais e que pretendem definir estratégias voltadas para melhorar os processos e atender as necessidades dos usuários/clientes.

Palavras-chave: Gestão da Qualidade. Qualidade dos Serviços. Serviços Arquivísticos.

ABSTRACT

The quality management is critical in any organization because if applied correctly ensures the effectiveness and efficiency. The main objective of this research was to analyze the quality of management and the benefits for archival services, in order to ascertain the benefits that quality provides for effectiveness and efficiency archival activities, presenting the main quality tools and explain the steps of his development, and establish points of relationship between quality management and Archivology. The methodological approach of the study consisted of bibliographic research, using analysis of specific literature in the area of Administration and Archivology. It highlights the contributions of this study to organizations seeking continuous improvement of its information services and who want to set strategies aimed to improve processes and meet the needs of users/ customers.

Keywords: Quality Management. Quality of Services. Archival Services.

Lista de Figuras

Figura 1: Diagrama de causa e efeito	24
Figura 2: Diagrama de causa e efeito	26
Figura 3: Diagrama de causa e efeito para descrever o processo: “Arquivo desorganizado”	26
Figura 4: Diagrama de dispersão	28
Figura 5: Simbologia utilizada em fluxograma	30
Figura 6: Fluxograma serviço de higienização de documentos	31
Figura 7: Gráfico de controle	35
Figura 8: Gráfico de Pareto	37
Figura 9: Histograma: minutos gastos para atendimento aos usuários	43

Lista de Quadros

Quadro 1: Folha de verificação	33
Quadro 2: Tipos de gráficos de Pareto	38
Quadro 3: Folha de verificação para elaboração do gráfico de Pareto	39

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	9
1.1 JUSTIFICATIVA.....	11
1.2 OBJETIVOS DA PESQUISA.....	12
1.2.1 Objetivo geral.....	12
1.2.2 Objetivos específicos.....	12
1.3 METODOLOGIA DA PESQUISA.....	12
2 REFERENCIAL TEÓRICO.....	14
2.1 ORIGEM E EVOLUÇÃO DA QUALIDADE.....	14
2.2 CONCEITO DA QUALIDADE.....	16
2.3 GESTÃO DA QUALIDADE.....	17
2.3.1 Certificações da qualidade.....	18
2.4 FERRAMENTAS DA QUALIDADE.....	19
3 OS BENEFÍCIOS DA GESTÃO DA QUALIDADE PARA OS SERVIÇOS ARQUIVÍSTICOS.....	44
3.1 SERVIÇOS COMO ATIVIDADE INTERNA DE APOIO.....	45
3.2 GESTÃO DA QUALIDADE NA PRESTAÇÃO DOS SERVIÇOS ARQUIVÍSTICOS.....	45
4 O SISTEMA DE ARQUIVOS E AS FUNÇÕES ARQUIVÍSTICAS.....	47
4.1 AQUISIÇÃO.....	48
4.2 PRODUÇÃO.....	48
4.3 CLASSIFICAÇÃO.....	50
4.4 AVALIAÇÃO.....	51
4.5 CONSERVAÇÃO.....	52
4.6 DESCRIÇÃO.....	53
4.7 DIFUSÃO.....	54
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	55
REFERÊNCIAS.....	57

1 INTRODUÇÃO

É notável que nossa sociedade seja marcada pelo grande fluxo e quantidade de informações, que cria um cenário favorável para a produção e disseminação de conhecimentos novos e já existentes.

Os serviços de informação têm um papel essencial na sociedade por oferecer conhecimentos gerais e específicos contribuindo para o desenvolvimento social, no que se refere ao conhecimento. São serviços que proporcionam informações práticas aos usuários, de modo que sua real utilidade pode ser vista no auxílio de solução de problema cotidiano das pessoas. Neste contexto, a informação tem papel essencial no cenário das decisões, qualquer que seja sua natureza: jurídica, financeira, política e outros.

Essa necessidade de obter, informações tem gerado pelas organizações uma grande quantidade de documentos. E esse processo muitas vezes tem levado a um ambiente caótico, por não existir uma gestão adequada que possa oferecer uma melhor eficácia no trabalho das unidades de informação.

Porém, os modelos de serviços de informações estão começando a notar a importância de adotarem uma gestão que possa oferecer um melhor serviço aos usuários.

Essa gestão ocorre através de estratégias que permitem adequar os serviços às necessidades dos seus usuários. As unidades de informações já trabalham em busca de métodos e procedimentos otimizados que proporcione um melhor atendimento aos usuários.

Assim como outros serviços, as unidades de informações, destacando principalmente os arquivos, estão buscando no campo da gestão da qualidade essa abordagem.

O conceito de qualidade já é conhecido há muito tempo pelas organizações, embora as suas abordagens estejam em processo de evolução, de acordo com Silva (2008), o entendimento de qualidade foram surgindo aos poucos, por meio de uma evolução regular e gradual, resultantes de uma série de descobertas ao longo do tempo.

Silva (2008) ainda destaca que nos países Ocidentais, como os Estados Unidos, podem ser identificadas quatro eras da qualidade: inspeção, controle estatístico, garantia da qualidade e gerenciamento estratégico da qualidade. No Brasil,

com início na década de 90, o progresso da globalização incentivou as organizações a buscarem padrões internacionais de qualidade, produtividade e eficiência. Foi a partir disso que começaram os processos de certificação de sistema de gestão da qualidade.

Muitas organizações tem o receio de implantar um sistema de gestão, pois isso pode trazer complicações e burocracia no cotidiano da organização, diminuindo desta forma a produtividade e dificultando o alcance de resultados. Essa visão é comum quando se fala em melhoria dos processos, embora se precise ter em mente que qualquer sistema de gestão exige alguma espécie de adequação, seja quando se fala em qualidade, ou qualquer outra questão, visto que é preciso existir adaptação para que se possa ter os resultados esperados de modo controlado e ordenado.

A qualidade, tanto em produtos quanto em serviços, vem sendo um tema de fundamental importância para as organizações. Mas, definir o que é qualidade é tarefa bastante complexa, pois algumas variáveis que possam ser importantes para alguns e para outros podem não ser tão importante assim.

Diante desta questão, a compreensão atual de qualidade está intrínseca à percepção dos usuários dos serviços prestados com excelência e de serviços que atendam às necessidades.

Desse modo, a pesquisa em questão tem o seguinte problema de pesquisa:
Quais os benefícios da gestão da qualidade nos serviços arquivístico?

1.1 JUSTIFICATIVA

A gestão da qualidade é um tema ainda pouco abordado quando se trata da sua aplicação nas unidades de informação, principalmente nos arquivos, embora seja um assunto pertinente para essa área de estudo.

Tendo em vista que a qualidade é um fator essencial para o êxito de qualquer serviço, seja ele qual for o segmento, estudos dessa natureza que trate desse assunto relacionado aos serviços arquivísticos, traz contribuições para o entendimento dos benefícios que a gestão da qualidade pode oferecer aos serviços informacionais, através da otimização dos processos para o melhor desenvolvimento das atividades arquivísticas.

Deste modo, a pesquisa se justifica, pois oferece meios que possibilitam compreender a aplicação de conceitos e ferramentas da gestão da qualidade na área arquivística. Além disso, são necessários estudos voltados para essa temática, uma vez que existem inúmeras questões que distinguem os serviços informacionais dos demais. Tais como entender as necessidades informacionais e comportamento de busca de informação dos usuários; bem como é o meio de interação entre a informação e o usuário, entre outros.

O interesse pelo tema surgiu a partir do estudo do assunto no curso de Administração e da percepção que existem lacunas no que se refere à mensuração e melhoria dos processos do serviço arquivístico, de forma que o arquivista possa trabalhar de maneira eficiente.

Outro ponto que enfatiza a pesquisa é que para a área da Arquivologia é importância manter ligação com outros campos do conhecimento, haja vista que a Arquivologia é uma área multidisciplinar, que deve estar atenta à novas abordagens que contribuam para o seu campo de estudo.

Além disso, a temática estudada visa atentar para a questão da melhoria da prestação de serviços ao usuário e, desse modo, contribuir para um melhor atendimento das necessidades de informação da sociedade. Através da identificação dos atributos que ela julga ser os mais importantes para, a partir disso, adotar uma gestão que gere satisfação do seu público alvo.

1.2 OBJETIVOS DA PESQUISA

1.2.1 Objetivo geral

- Analisar a gestão da qualidade e os benefícios para os serviços arquivísticos.

1.2.2 Objetivos específicos

- Verificar os benefícios que a gestão da qualidade proporciona para a eficácia e a eficiência das atividades arquivísticas;
- Apresentar as principais ferramentas da qualidade, bem como explicar as etapas de sua elaboração.
- Estabelecer pontos de relação entre gestão da qualidade e Arquivologia.

1.3 METODOLOGIA DA PESQUISA

A classificação de uma pesquisa é uma ação importante, pois à medida que se adota um sistema de classificação, é possível identificar as semelhanças e as distinções entre as várias modalidades de pesquisa. As pesquisas podem ser classificadas de diversas formas. Mas para isso é necessário estabelecer os critérios utilizados, para que a classificação seja feita de forma coerente. (GIL, 2010).

A abordagem metodológica do estudo constitui-se de pesquisa bibliográfica, utilizando de análise de literaturas específicas na área de administração e arquivologia.

De acordo com Gil (2008), a pesquisa bibliográfica é produzida a partir de material já elaborado, desenvolvido principalmente com base em livros e artigos científicos. Ainda que em quase todos os estudos seja necessário algum tipo de trabalho desta natureza, há pesquisas desenvolvidas exclusivamente a partir de fontes bibliográficas.

O autor ainda fala que a principal vantagem da pesquisa bibliográfica se encontra no fato de possibilitar ao pesquisador a cobertura de uma gama de fenômenos muito mais ampla do que aquela que poderia pesquisar diretamente.

Segundo Severino (2007, p.122) “a pesquisa bibliográfica é aquela que se realiza a partir do registro disponíveis, decorrentes de pesquisa anteriores, em documentos impressos, como livros, artigos, teses, etc”. O referido autor ainda nos informa que esse tipo de pesquisa utiliza dados ou categorias teóricas já pesquisadas

por outros autores e que foram devidamente registrados. Dessa forma, os textos produzidos são fontes dos temas que serão pesquisados.

Para Rampazzo (2005) a pesquisa bibliográfica tem o objetivo de explicar um problema por meio de referências teóricas publicadas. Pode ser feita de forma independente, ou como componente de outros tipos de pesquisa.

O autor argumenta que em todas as pesquisas, seja qual for a área, supõe e requer uma pesquisa bibliográfica precedente, seja para a investigação da situação da questão, seja para o referencial teórico, ou para comprovar as limitações e as contribuições da pesquisa trabalhada.

Os dados foram coletados por meio de fontes secundárias, o estudo foi desenvolvido de forma de pesquisa bibliográfica narrativa com base em fontes publicadas em livros, artigos, sites que serviram de base para construção do trabalho.

Quanto à forma do levantamento dos dados foi feita pesquisa em periódicos eletrônicos, dos quais se destacam o portal Scielo, portal da Capes, bem como o portal Spell. Foram também pesquisadas revistas científicas referente à área que tratem de assuntos pertinentes ao tema.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

Neste capítulo são abordados os conceitos da qualidade e a sua evolução, bem como as peculiaridades na gestão da qualidade e de prestação de serviços, antes de se aprofundar nos conceitos de qualidade nos serviços arquivísticos, propriamente ditos.

2.1 ORIGEM E EVOLUÇÃO DA QUALIDADE

A qualidade é um tema que vem sendo discutida há muito tempo, e, por conseguinte, tem evoluído de forma gradual ao longo do tempo.

Há relatos que a preocupação com a qualidade pode ser notado já por volta de 2150 a.C, no “Código de Hamurabi”, quando surgiram indícios de padrões de qualidade. Conforme ressalta Costa (2007), nesta época era estabelecido que se um construtor edifica uma casa para alguém e se seu trabalho não for bem realizado, e a casa desmoronar e tirar a vida do morador, o construtor deverá ser imolado.

Costa (2007), ainda afirma que neste mesmo período, “inspetores” já eliminavam prováveis violações nos padrões de qualidade. Essa eliminação ocorria através da punição do fabricante, se o produto não estivesse em conformidade para ser disponível no mercado. Porém, nesse período ainda não se utilizava o conceito de qualidade propriamente dito.

Mas, para a maioria dos autores a qualidade surgiu de fato durante o século XII quando começaram a aparecer às associações de artesãos e negociantes e desenvolve-se a formação profissional baseada na formação que era dada a ofícios e aprendizes.

De acordo com o Portal eSobre (2014), o mestre artesão estabelecia normas, analisava o trabalho dos outros e determinava o retrabalho e revisão, quando necessário. Uma das características dessa abordagem era a limitação dos bens que poderia ser feito; por outro lado existia a vantagem que cada item poderia ser feito individualmente, personalizado para atender cada cliente. Neste contexto esta abordagem baseada em métodos de qualidade e ações buscando a eficiência, foi o grande início da gestão da qualidade, para logo após ser criada como uma ciência de gestão.

Alguns métodos de qualidade já eram utilizados nesta época pelos artesãos, como o bom atendimento ao cliente, o produto produzido de acordo com o pedido, e ainda a utilização de matéria-prima de boa qualidade para atender as necessidades do cliente. No entanto, ainda não havia conceitos mais complexos referente a qualidade, como: conformidade, confiabilidade, metrologia, tolerância e especificação. Para o artesão a qualidade estava no produto final e não no processo produtivo.

Segundo Lins (2000), em meados do século XVII esse cenário mudaria, quando o crescimento do comércio europeu incrementou o aumento da produção e o aparecimento das manufaturas, em que um proprietário dava emprego a certo número de artesãos que trabalhavam por um salário e a produção era organizada sob o princípio da divisão do trabalho.

Com a Revolução Industrial, a importância dos artesãos foi reduzida, pois nesse novo contexto de produção em massa e práticas de trabalho repetitivo estabelecido, o foco era produzir em grande quantidade as mesmas mercadorias. “O movimento da qualidade iniciou-se, efetivamente, com alguns acontecimentos de ordem política, econômica e social no mundo inteiro. O principal deles foi a Revolução Industrial”. (MIRANDA *et. al.* 2010, p.65).

No que se refere à evolução, segundo Oliveira (2004), a qualidade passou por três grandes fases: era da inspeção, era do controle e era da Qualidade Total. Embora não exista um consenso por parte dos autores, pois alguns afirmam que existiram quatro fases. Garvin (2002) salienta que a gestão da qualidade ocorreu em quatro diferentes eras a era da inspeção; do controle estatístico da qualidade; da garantia da qualidade e da administração estratégica da qualidade

Na era da inspeção, o produto era inspecionado pelo produtor e pelo cliente, isso aconteceu um pouco antes da revolução Industrial. Eram os artesãos que tinham a principal responsabilidade pela verificação. Nessa época, o principal objetivo da inspeção estava na detecção de eventuais defeitos de fabricação, sem haver metodologia para realizá-la (OLIVEIRA, 2004). Nota-se que, nesta era, a qualidade só era pensada após o produto estar acabado, ou seja, depois que o produto já estivesse pronto, não existia métodos para analisar o produto antes e durante o processo de fabricação.

Na era do controle estatístico, o controle da inspeção foi aperfeiçoado através de técnicas estatísticas. Fundamentava-se no controle dos processos de processos de produção industrial, dividindo-o em etapas, de modo que a inspeção ocorria ao final

do processo, eliminando os produtos que não estivessem dentro dos padrões de qualidade estabelecidos pela organização. Esse procedimento era feito por meio de cálculos estatísticos, uma quantidade de produtos era selecionada de forma aleatória para serem inspecionados, esses produtos escolhidos representavam um grupo de produtos e, a partir deles, era verificada a qualidade de todo o lote.

No período da garantia da qualidade conforme Silva (2008), o enfoque principal passou a ser a prevenção dos problemas da qualidade. O autor ainda fala que os instrumentos se ampliaram para além da estatística, com destaque de quatro elementos diferentes: a quantificação dos custos da qualidade, o controle total da qualidade, a engenharia da confiabilidade e o zero defeito.

Já no gerenciamento estratégico da qualidade, ela é entendida como uma questão estratégica que importa a todos da organização e aos processos intrínsecos a elas. Ao identificar a vantagem competitiva que a gestão estratégica da qualidade pode agregar, as grandes empresas do mundo estão adotando os métodos da qualidade de produtos e serviços como forma de aumentar a participação no mercado internacional.

As organizações precisam alinhar suas especificações de conformidade com as especificações do projeto do produto/serviço, para que possam atender as expectativas dos clientes/usuários. Silva (2008) afirma que as empresas que empregam a gestão da qualidade nos seus processos procuram ir além das expectativas do cliente, ao invés de ficarem restrito a apenas atender suas necessidades.

2.2 CONCEITO DA QUALIDADE

Embora seja um termo usual, definir o que é qualidade é tarefa complexa, pois envolve diversos fatores a serem julgados pelos usuários. A qualidade está ligada a percepções subjetivas que refletem as necessidades internas de cada um.

Maximiano (2010) enfatizar que os conceitos da qualidade continuam atuais, uma vez que, a qualidade no contexto atual deve ser definida a partir das necessidades e desejos dos consumidores.

Já Silva (2008), baseado na visão de Feigenbaum sobre a qualidade diz que os critérios econômicos e do consumidor podem ser somados com o conceito de adequação, conformidade e excelência. O autor ainda traz um conceito habitual,

quando fala que a qualidade são todos os aspectos e características de um produto ou serviço que possibilita a habilidade de satisfazer dadas necessidades.

Segundo Paladini (2004), o conceito de qualidade possui característica dinâmica e de definição complexa, dado que, devem ser analisados os diferentes contextos em que é aplicado. Os conceitos atuais condizem com a realidade contemporânea, e orientam as estratégias das organizações. Mas, não é algo estável, modifica-se de acordo com as necessidades dos clientes e o surgimento de novas formas de gestão.

Diante dessas afirmações, conclui-se que os produtos e serviços com qualidade proporcionam a satisfação e a realização do que o cliente procura e o que realmente encontra. Assim sendo, a qualidade pode ser entendida como a satisfação, conformidade, adequação e superação das necessidades do cliente.

Existem ainda definições que são adequadas ao mundo dos negócios e suas implicações. De acordo com Silva (2008), algumas delas são:

- **Qualidade como excelência:** Alguns produtos ou serviços oferecem ao usuário um sentido de prazer pessoal ou estima. A percepção da excelência de um produto pode ser uma abordagem significativa de competência.
- **Qualidade como conformidade a especificações:** outro modo de definir qualidade é o alinhamento do produto ou serviço estarem em conformidade com as especificações do projeto.
- **Qualidade como adequação do uso:** Um avanço na definição da qualidade é a avaliação do uso desejado do produto ou serviço pelo usuário. Esse conceito de 'adequação', exige que o projeto do produto seja adequado as circunstancias propósitos do usuário.
- **Qualidade como valor para o preço:** é a correlação entre os conceitos de excelência, conformidade e adequação com o conceito de valor ao cliente.

2.3 GESTÃO DA QUALIDADE

A gestão da qualidade envolve vários elementos que fazem parte da estrutura de uma organização. É fundamental ter em mente o conceito do que é qualidade para, a partir disso, poder aplicar sua gestão que é um importante instrumento para eficiência das atividades organizacionais, é que tem se tornado um fator estratégico e em muitos casos de vantagem competitiva.

No que se refere ao entendimento da gestão da qualidade Paladini (2007) argumenta que são um conjunto de elementos que devem ser considerados como: processo de definição, implantação e avaliação das políticas de qualidade. O autor ainda fala sobre a gestão da qualidade em termos de conceituação quando argumenta que é “uma filosofia, um conjunto de métodos, melhoria contínua, um serviço (ao consumidor e a clientes) e envolvimento da mão-de-obra” (PALADINI, 2007, p.281). Corroborando com o autor, Brandão (2011), acrescenta que a gestão da qualidade pode ser entendida como a implementação de processos que primam a qualidade para guiar os procedimentos de produção e comercialização de produtos e serviços.

De acordo com a NBR ISO 9000 (2000, p.4), gestão da qualidade, “São atividades coordenadas para dirigir e controlar uma organização, no que diz respeito à qualidade”.

No Brasil o cenário da gestão da qualidade é incipiente, uma vez que segundo Oliveira (2009) ainda falta um percurso muito grande a percorrer, posto que o acesso e desenvolvimento dos conceitos a ela relacionados chegaram tardiamente nos países em desenvolvimento, por questões histórico-econômicas.

2.3.1 Certificações da qualidade

As certificações tornaram-se populares durante os anos 80, em virtude das normas da série ISO 9000, essas normas foram elaboradas com o intuito de estabelecer padrões de procedimentos, estratégias e ações com o objetivo de garantir a satisfação dos clientes. Além de propor práticas de melhoria contínua e gerenciamento por processos.

As normas da ‘família’ ISO 9000 são um conjunto de prescrições sobre sistemas de qualidade de empresas atualizadas por uma comissão da *International Standardization Organisation* (Organização Internacional de Normalização). Toda organização pública ou privada que planeje ser certificada deve passar por um processo que envolve avaliações periódicas de auditoria por instituições credenciadas para esse fim, que analisaram se as práticas das organizações auditadas estão em conformidade com as prescrições. (CORRÊA; CAON, 2011).

Corrêa e Caon (2011) destacam que existem algumas vantagens para as organizações que trabalham com serviços e que resolvem adotar as normas ISO 9000, pois podem utilizar os benefícios como estratégias, são elas:

- As auditorias externas periódicas pressionam a empresa a continuar zelando para que seus processos sejam minimamente explicitados e utilizados padronizadamente pela organização;
- A certificação pode trazer aspectos positivos para o marketing de serviço da organização, criando uma expectativa favorável para o cliente;
- A certificação juntamente com o reconhecimento pode ser um elemento motivacional para os funcionários internos;
- Alguns clientes exigem a certificação ISO 9000 como condição qualificadora para o fornecimento e a prestação de serviço. Corrêa e Caon (2011) enfatizam que as normas ISO 9001, ISO 9002 E ISO 9003 são mecanismos que servem de parâmetro de regulamentação e garantia para a contratação.

A norma ISO 9001 tratar dos requisitos para um sistema de gestão da qualidade. Para implantação da norma ISO 9001, é necessário seguir oito princípios, são eles: Foco no cliente, Liderança, Envolvimento das pessoas, Abordagem do processo, Abordagem sistêmica para a gestão, Melhoria Contínua, Abordagem factual para tomada de decisões, Relacionamento com fornecedores visando o benefício mútuo.

2.4 FERRAMENTAS DA QUALIDADE

A evolução da gestão da qualidade deve-se, primeiramente, a solidez de seus conceitos. A consistência que marca as definições essenciais da área tem origem tanto na teoria que serve de base para elas, quanto pelo reconhecimento dos principais pressupostos que levaram a gestão da qualidade ser fundamental para qualquer organização seja qual for sua área e natureza. (PALADINI, 2012).

Ainda nas palavras do autor, a dimensão que caracteriza o entendimento da gestão da qualidade, muitas vezes, torna difícil o êxito de sua aplicação. Falta o viés da visibilidade de uso, isto é, da aplicação dos conceitos existentes no caso concreto, nas atividades da organização. Esse elemento operacional da gestão da qualidade concretiza-se com a elaboração das diversas ferramentas e estratégias, que se tornaram tão conhecidas quanto os conceitos da área.

Foi por meio da utilização das ferramentas que se notou a efetiva contribuição da aplicação da gestão da qualidade na prática. Essas técnicas facilitaram a obtenção

de resultados imediatos e consideráveis para as organizações. Paladini (2012) ressalta que além disso, com o surgimento das ferramentas da qualidade mostrou-se que a gestão da qualidade poderia determinar, fundamentado na aplicação de seus princípios, através destas ferramentas, benefícios notáveis a processos, produtos, métodos e, mais amplamente, às organizações como um todo.

Mas, afinal o que seria uma ferramenta da gestão da qualidade? “Conceitualmente, são mecanismos simples para selecionar, implantar ou avaliar alterações no processo produtivo por meio de análises objetivas de partes bem definidas deste processo”. (PALADINI, 2012, p.353).

O objetivo básico das ferramentas da qualidade é sempre buscar a qualidade. Elas são usadas para mensurar, analisar, definir e sugerir soluções aos problemas diagnosticados que afetam o desempenho dos processos organizacionais. Além de ajudarem a indicar melhorias de qualidade.

As ferramentas, geralmente, são representadas em forma de diagramas ou gráficos; procedimentos numéricos; esquemas para a realização de atividades, para efetuar análises ou para auxiliar nas tomadas de decisão; estudos analíticos; elaboração precisas de conceitos ou diretrizes; roteiros de ação; regras de funcionamento ou de implementação; plano de atividades; entre outros. (PALADINI, 2012).

A seguir, apresentaremos as seguintes ferramentas da qualidade 5S, Brainstorming, Diagrama de Causa e Efeito, Diagrama de Dispersão, Fluxograma, Folha de Verificação, Gráfico de Controle, Gráfico de Pareto e por fim o Histograma.

5S (os cinco sentidos)

Conforme Martins, Zaghera e Rocha (2011) o programa 5s surgiu no Japão na década de 50 e foi aplicada após a 2ª guerra, com o propósito de reorganizar o país quando vivenciava a chamada crise da competitividade. A utilização do 5S contribuiu para a recuperação das organizações japonesas e foi um fator importante para a implantação da Qualidade Total no país. Este programa foi desenvolvido por *Kaoru Ishikawa* que propôs metas a serem atingidas pelas organizações e também pela própria nação japonesa.

Essa ferramenta requer o empenho das pessoas para “organizar o local de trabalho por meio de manutenção apenas do necessário, da limpeza, da padronização e da disciplina na realização do trabalho, com o mínimo de supervisão possível”. (CAMPOS *et. al.*, 2005, p. 2)

O programa 5S, também conhecido como cinco sentidos, são palavras de origem japonesa, iniciadas pela letra “s”: Seiri, Seiton, Seiso, Seiketsu e Shitsuke. Ribeiro (1999 *apud* MARTINS *et. al.*, 2011), apresenta o significado de cada senso conforme podemos ver abaixo:

- SEIRI (Senso de Utilização, Seleção, Classificação)

É saber utilizar evitando o desperdício. Separar o que é necessário das coisas desnecessárias, manter somente objetos e dados necessários.

- SEITON (Senso de Ordenação, Arrumação, Organização)

É saber arrumar e ordenar aquilo que permaneceu por ser considerado necessário. Definir o lugar de cada coisa necessária, bem como mantendo cada coisa em seu lugar, sempre observando a frequência de uso e o tipo de material que se deseja organizar.

- SEISO (Senso de Limpeza, Inspeção, Zelo)

É deixar o local limpo e as máquinas e equipamentos em perfeito funcionamento. O usuário de um local fica responsável em limpá-lo, sempre examinando o que ocasiona a sujeira, procurando soluções para evitá-la, deixando o ambiente sempre limpo.

- SEIKETSU (Senso de Asseio, Saúde, Higiene, Padronização)

É promover o asseio constante do ambiente, do corpo e da mente. As melhorias proporcionadas pelos três sentidos anteriores devem ser mantidas e aprimoradas.

- SHITSUKE (Senso de Autodisciplina, Autocontrole, Respeito)

É respeitar e cumprir o que foi estabelecido. É respeitar ao próximo. Incentivar a observação de padrões, regras, normas éticas e morais, tornando a vida mais produtiva, saudável e prazerosa.

Diante do exposto, podemos notar que o 5S é uma ferramenta simples, baixo custo e apresenta resultados satisfatórios a curto prazo. E têm como objetivos melhorar a qualidade de vida dos funcionários; transformar o ambiente da empresa e

a atitude das pessoas, aumentar a produtividade da organização e diminuir desperdícios e reduzir custos.

Essa ferramenta é uma das que mais está ligada aos serviços de arquivo uma vez que tem por objetivo otimizar o trabalho, melhorando o ambiente de trabalho e reduzindo os desperdícios. Entre os serviços que sugerimos a aplicação dessa ferramenta destacamos: a Gestão Documental, nas Função Arquivista de Produção e Avaliação, entre outros.

Brainstorming

Criada por Alex F. Osborn, é uma ferramenta para geração de novas ideias, conceitos ou soluções para um problema específico. A filosofia básica do Brainstorming é deixar vir à tona todas as ideias possíveis sem criticar durante a sua exposição. O brainstorming em português, significa tempestade de ideias e tem como objetivo principal conseguir o maior número possível de sugestões, para fazer num momento posterior o julgamento.

O brainstorming é útil quando desejamos criar em curto prazo uma grande quantidade de ideias sobre determinado assunto a ser averiguado ou solucionado. Após esta fase da criação das ideias, elas podem ser avaliadas, combinadas e melhoradas.

Na prática, reúne-se um grupo de pessoa que irão discutir um assunto específico, elas terão que apresentar todas as ideias que lhe venham à cabeça. O assunto e a finalidade são os critérios mais importantes para a seleção das pessoas que irão participar. As ideias serão anotadas ao passo que forem apresentadas. Todas as ideias apresentadas devem ser levadas em consideração, apesar de não parecerem importantes num primeiro momento. Essas ideias podem servir de inspiração para novas ideias mais pertinentes.

Por se tratar de uma ferramenta relativamente simples podemos utiliza-la em qualquer serviço de arquivo que necessite de sugestão e ideias sobre determinado assunto.

Procedimentos para o brainstorming

Conforme Peinado e Graeml (2007) podemos seguir os seguintes passos:

- A primeira etapa é decidir e deixar claro o assunto que será tratado na reunião.
- Eleger uma pessoa para anotar todas as ideias.
- Solicitar que cada participante aguarde sua vez para expor suas ideias, evitando que todos falem ao mesmo tempo.
- Prosseguir o processo até que as ideias se esgotem;
- Por fim, as ideias podem ser discutidas e esclarecidas.

Diagrama de causa e efeito

De acordo com *Blauth, Regis e Blauth, Ricardo* (2009) o diagrama de causa e efeito, também conhecido por diagrama de *Ishikawa* ou diagrama de espinha-de-peixe tem como objetivo facilitar a identificação das causas de problemas que devem ser sanados ou mesmo os fatores que levam a determinado resultado que desejamos obter através da representação gráfica, em outras palavras, é uma técnica visual que integra os resultados (efeitos) com os fatores (causas) que contribuem para o seu acontecimento.

O nome *Ishikawa* tem origem no seu criador, *Kaoru Ishikawa* que elaborou a ferramenta através de uma ideia básica: Fazer as pessoas pensarem sobre causas e razões possíveis que fazem com que um problema ocorra. *Ishikawa* foi um dos pioneiros do movimento da qualidade no Japão.

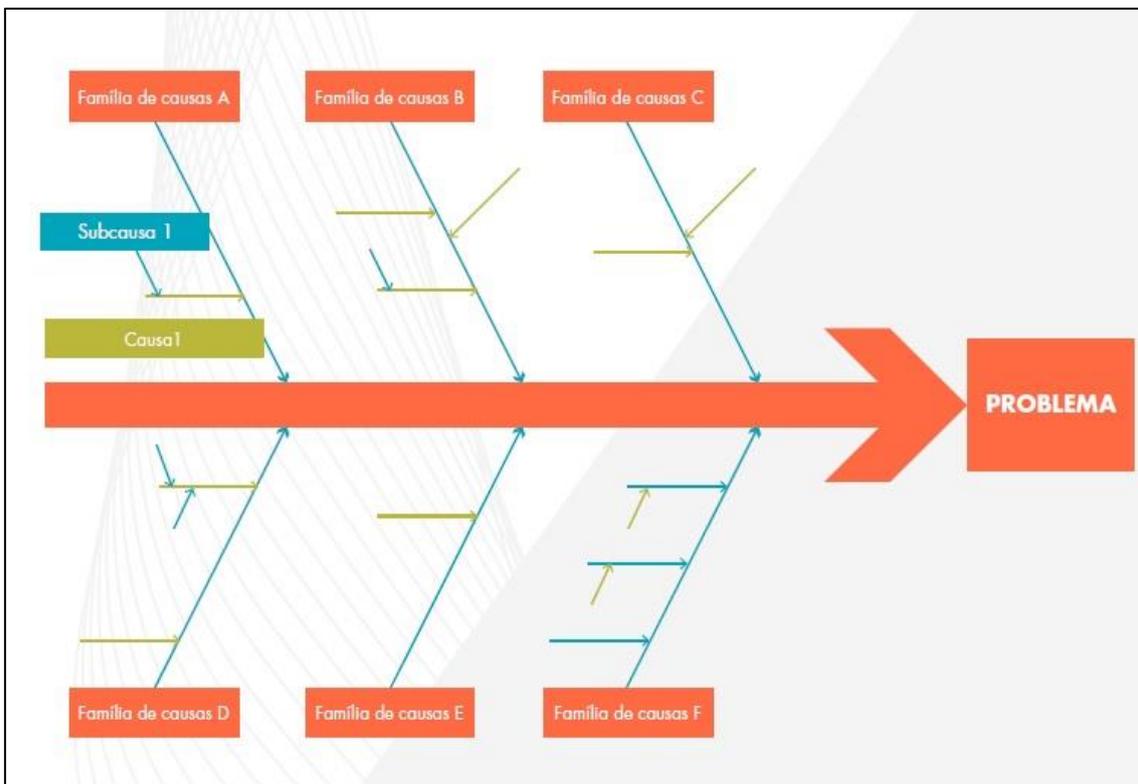
O diagrama de causa e efeito é uma das 7 ferramentas da qualidade utilizada para o gerenciamento do controle de qualidade e para o desenvolvimento desse diagrama deve-se levar em consideração que as causas dos problemas podem ser classificadas em 6 tipos diferentes de causas principais que afetam os processos, também são chamadas de 6 M's: Método, Máquina, Medida, Meio Ambiente, Mão-de-Obra, Material.

Vejam os então o significado de cada M:

- **Método** – É método utilizado para executar o trabalho ou um procedimento.
- **Matéria-prima** – A matéria prima utilizada no trabalho que pode ser a causa de problemas.

- **Mão de Obra** – A pressa, imprudência ou mesmo a falta de qualificação da mão de obra podem ser a causa de muitos problemas.
- **Máquinas** – Muitos problemas são derivados falhas de máquinas. Isto pode ser causado por falta de manutenção regular ou mesmo se for operacionalizada de forma inadequada.
- **Medida** – Qualquer decisão tomada anteriormente pode alterar o processo e ser a causa do problema.
- **Meio Ambiente** – O ambiente pode favorecer a ocorrências de problemas, está relacionada neste contexto a poluição, poeira, calor, falta de espaço, etc.

Figura 1 – Diagrama de causa e efeito



Fonte: Fundação Nacional da Qualidade p.17.

Elaboração de um diagrama de causa e efeito

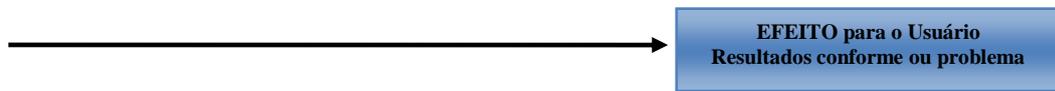
Nas palavras de Blauth, Regis e Blauth, Ricardo (2009) o primeiro passo é determinar o efeito que será analisado através do diagrama de causa e efeito. O efeito pode ser dividido em dois aspectos:

- O resultado de um processo na qual são indicadas as causas que favoreçam para que ele atinja ou supere as especificações.
- Um problema na qual são indicadas as causas que favoreceram para o resultado diferente do estabelecido.

É recomendado nesta etapa evitar colocar muitos efeitos juntos, pois isto pode dificultar a análise, devido a grande quantidade de causas. Quando nos deparamos com vários efeitos é aconselhável separá-los em diagramas menores.

O segundo passo devemos reunir as pessoas que participam diretamente do processo ou as que possam contribuir de alguma forma para a elaboração do diagrama de causa e efeito. Na fase inicial do processo de elaboração é importante a participação de várias pessoas, pois elas podem contribuir com diferentes pontos de vista e trazer as suas experiências sobre o processo.

Já no terceiro passo devemos traçar a linha principal (horizontal) ocupando a largura da página e colocar em retângulo à sua direita uma breve descrição do efeito. Utilizaremos como exemplo um arquivo.



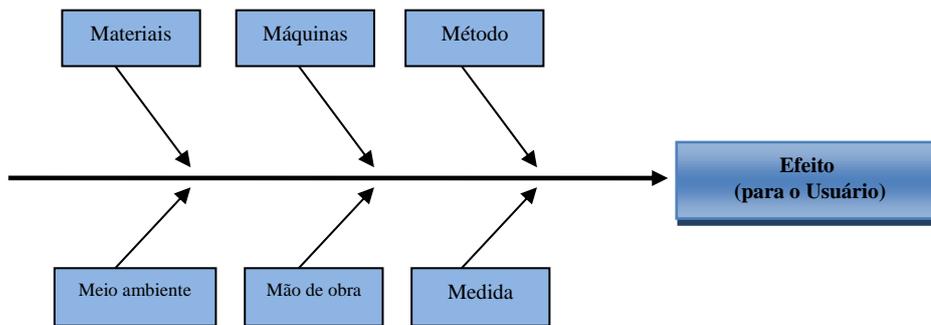
No quarto passo temos que convidar as pessoas a registrar as possíveis causas que contribuem para o efeito do processo analisado. Recomenda-se utilizar nesta fase a dinâmica conhecida por *brainwriting*, também conhecida por tempestade de ideias, esta dinâmica consiste em distribuir certa quantidade de papéis aos participantes e eles devem escrever em cada papel uma causa que contribui para o efeito, as pessoas podem escrever quantas causas desejar.

O quinto passo classifica-se as ideias por famílias. É recomendado iniciar com as famílias mais comuns:

Materiais	Máquinas, equipamentos
Mão-de-obra	Medidas
Método de trabalho	Meio ambiente

O diagrama de causa e efeito por ser flexível, não precisa necessariamente utilizar estas famílias apresentadas. E dependendo da aplicação podem ser criadas novas famílias que melhor represente o processo analisado.

Figura 2 – Diagrama de causa e efeito

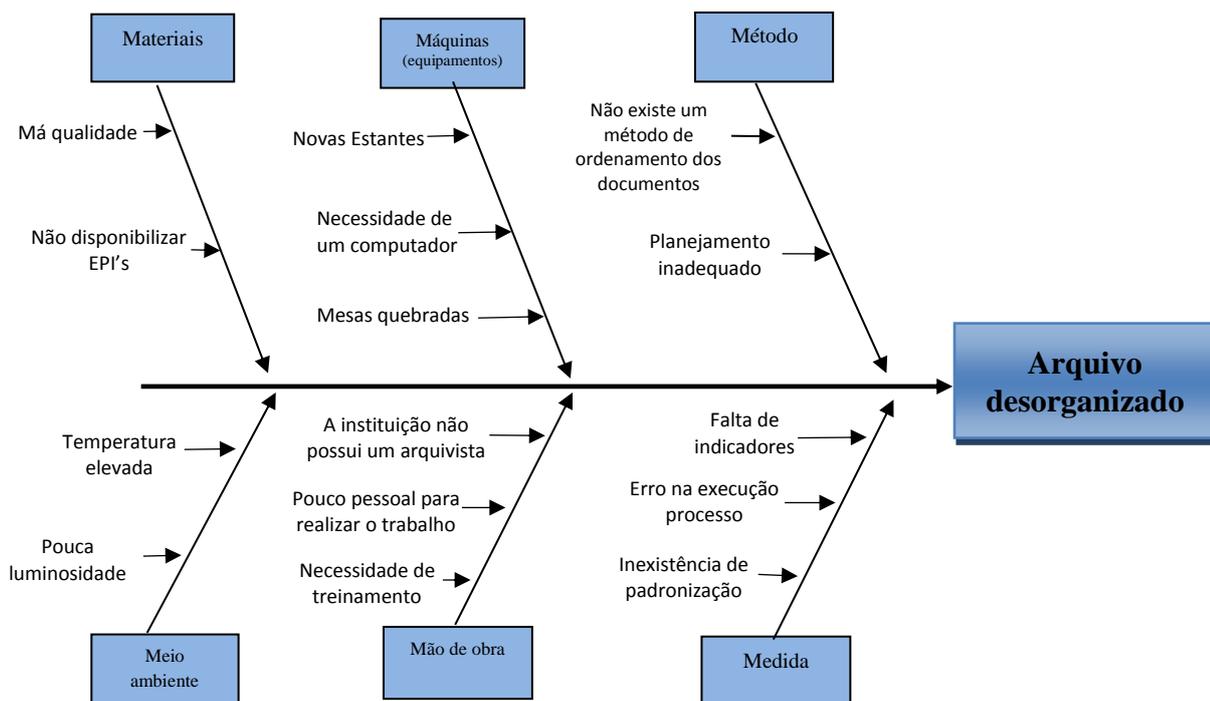


Fonte: Elaboração do autor (2016)

No sexto passo devemos juntar as ideias que apresentam o mesmo sentido e que foram escritas com outras palavras.

Exemplo: diagrama de causa e efeito para descrever o processo: “Arquivo desorganizado”.

Figura 3 – Diagrama de causa e efeito para descrever o processo: “Arquivo desorganizado”



Fonte: Elaboração do autor (2016)

Por fim, no sétimo passo são escolhidas as causas mais importantes. As causas podem ser classificadas como as de maior e as de menor importância para o resultado.

Geralmente, para decidir quais são as causas principais e classificá-las em ordem de importância, é utilizado a técnica da votação nominal, que consiste em uma votação em que é possível identificar os votantes e seus respectivos votos, isto é, os participantes votam nas causas que eles julgam serem as mais relevantes para o processo.

Essa ferramenta visa a identificação de causas de problemas, logo podemos utilizá-la em um arquivo que esteja enfrentando algum problema em que ainda não foram identificadas as suas causas.

Diagrama de dispersão

Conforme Vergueiro (2002) o diagrama ou gráfico de dispersão é utilizado para verificar a possível relação de duas variáveis. Podendo ser usado para comprovar a relação entre uma causa e um efeito. Ele também faz parte das sete ferramentas básicas da qualidade.

Segundo *Blauth*, Regis e *Blauth*, Ricardo (2009) a análise de dispersão é o estudo do relacionamento entre duas variáveis.

Trata-se de um gráfico com dois eixos, no qual o eixo horizontal representa os valores da primeira variável e o eixo vertical os da segunda. Os registros deverão ser marcados por um ponto no gráfico, ao final do processo de construção do gráfico o agrupamento dos registros irá mostrar a provável correlação. É importante ressaltar que quando o agrupamento segue o formato de uma linha reta, maior será a relação, entre as variáveis.

Elaboração de diagrama de dispersão

Para a elaboração do diagrama de dispersão seguiremos as etapas sugeridas por Vergueiro (2002):

O primeiro passo é escolher as variáveis a serem testadas;

Coletar entre 50 a 100 pares de amostras de dados que possam ter relação e elaborar uma folha de registro;

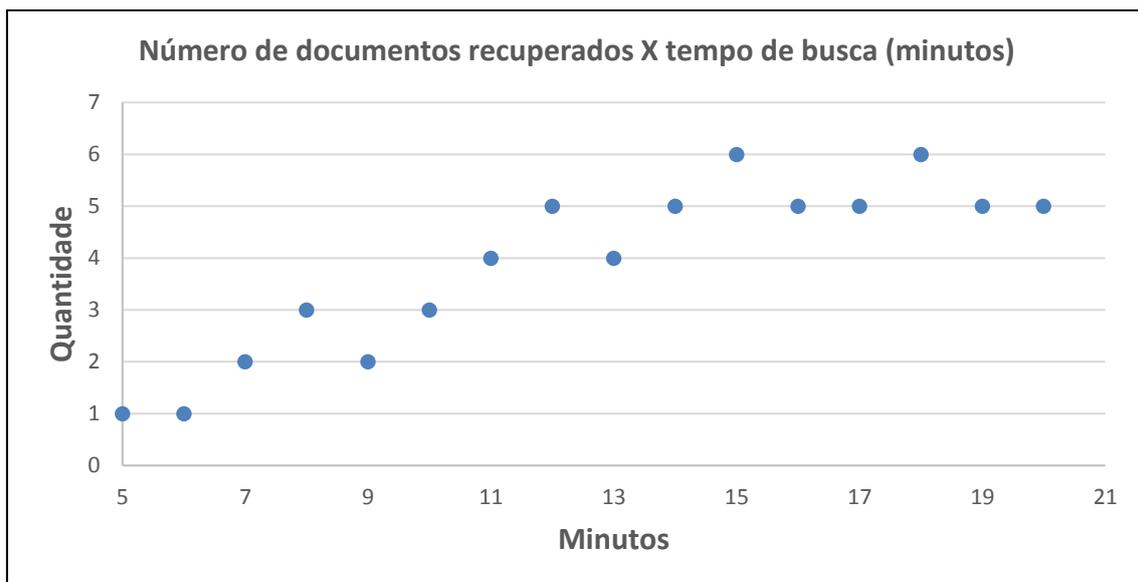
O terceiro passo consiste em traçar as linhas horizontal e vertical, posicionando a variável que está sendo analisada como provável causa no eixo horizontal e a que se considera como o efeito no eixo vertical;

Logo após, devemos marcar os dados no diagrama, é importante destacar que os valores repetidos devem ser circulos quando forem identificados;

Por fim, temos que interpretar o diagrama construído, observando se os pontos estão dispersos em todo o diagrama, se isto for constatado, podemos concluir que não há relação entre as variáveis; por outro lado, se estiverem próximo à horizontal e se alargar para a direita e para cima, existe relação entre as variáveis; e se os pontos se dividem da esquerda superior para parte inferior direita, as duas variáveis analisadas possuem correlação negativa.

O diagrama de dispersão é utilizado para propor aumento da eficiência de métodos de controle de processo, detecção de problemas e planejamento de ações de melhoria.

Figura 4 – Diagrama de dispersão



Fonte: Elaboração do autor (2016)

O uso do diagrama de dispersão é indicado quando queremos analisar a correlação entre duas variáveis. Podemos observar a figura 4 que mostra a aplicação dessa ferramenta em um serviço de atendimento ao usuário em que são estudadas as seguintes variáveis: quantidade de documentos recuperados pelo tempo de busca em minutos.

Fluxograma

O fluxograma é um diagrama usado para representar, através de símbolos gráficos, o fluxo de todas as etapas seguintes em um processo. Quando utilizamos o fluxograma para descrever um processo fica mais fácil o entendimento de como ocorre o funcionamento dele. Sua aplicação nos permite melhorar a compreensão do processo de trabalho; mostrar as etapas para a realização do trabalho e cria normas de padrão de trabalho, ou seja, padronizar as atividades. (PEINADO E GRAEML, 2007).

Além disso, o uso do fluxograma possibilita a documentação do processo para análises futuras, adequação a normas e certificações e esclarecer sobre o funcionamento para pessoas recém-admitidas na organização.

A elaboração de um fluxograma é também chamada de mapeamento do processo. Essa ferramenta pode também ser destinada, de forma mais ampla, à descrição de processo.

Vergueiro (2002) com base no conceito de processo proposto por Lins (1993) nos diz que podemos entender processo como uma combinação de equipamentos, pessoas, métodos, ferramentas e matéria-prima que gera um produto ou serviço com certas características. O autor ainda ressalta que olhando a partir desse aspecto, o fluxograma pode ser facilmente utilizado nos serviços de informação em que pessoas (arquivistas, funcionários, etc.) desempenham tarefas (classificar e ordenar documentos, conservar a informação e difundir a informação) usando equipamentos (computador, estantes) e matéria-prima (papel, documentos), gerando um produto ou serviço (plano de classificação, tabela de temporalidade, atendimento ao usuário) utilizando um determinado método (método de arquivamento, classificação dos documentos, arranjo).

A análise do fluxograma acontece por meio de símbolos padronizados que nos permite visualizar o fluxo de trabalho. Esses símbolos tem a finalidade de mostrar origem, processo e destino, por meio da informação escrita e/ou verbal, de componentes de um sistema administrativo. (OLIVEIRA, 2002).

Elaboração de um Fluxograma

Conforme podemos ver na figura 5, para elaboração de um fluxograma utilizaremos os seguintes símbolos padronizados.

Figura 5 – Simbologia utilizada em fluxograma

	Indica o início ou fim do processo
	Indica cada atividade que precisa ser executada
	Indica um ponto de tomada de decisão
	Indica a direção do fluxo
	Indica os documentos utilizados no processo
	Indica uma espera
	Indica que o fluxograma continua a partir desse ponto em outro círculo, com a mesma letra ou número, que aparece em seu interior

Fonte: Peinado e Graeml (2007, p. 539).

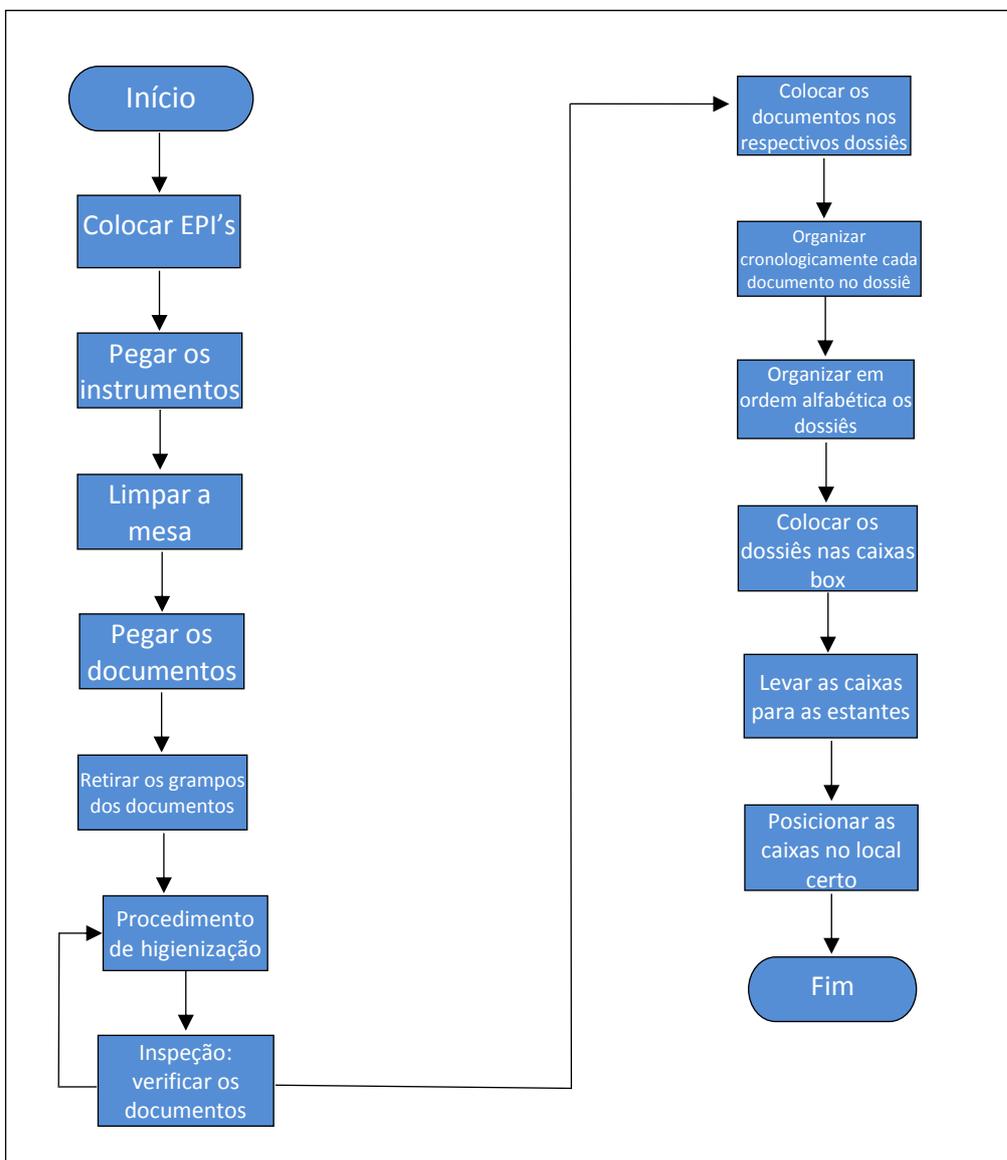
De acordo com Peinado e Graeml (2007) o primeiro passo para elaborar um fluxograma é necessário entender e levantar as etapas do processo. Isto é feito através de entrevistas e reuniões com os envolvidos no processo.

É importante ressaltar que o papel do entrevistador é fundamental para obter as informações de maneira clara e correta para a elaboração do fluxograma. Geralmente os entrevistados têm dificuldade em descrever as etapas de seu trabalho

com a clareza e conteúdo necessários. O entrevistador deve interpretar o que o executante está dizendo em um diagrama de fluxo, e ao mesmo tempo, tentar procurar esclarecer os pontos e fases que o executante possa ter esquecido de reportar, sem deixar nenhuma parte do processo de fora. “Um processo longo deve ser dividido em vários sub-processos, tantos quantos necessários. A prática tem demonstrado que, de preferência, um fluxograma não deve ser mais longo que uma página. (PEINADO E GRAEML, 2007, p.540).

Segue na figura 6 um exemplo de um fluxograma de processo baseado no serviço de higienização de documentos.

Figura 6 – Fluxograma serviço de higienização de documentos.



Fonte: Elaboração do autor (2016)

O fluxograma pode ser usado nos serviços arquivísticos que desejamos mapear os processos das atividades realizadas no arquivo e padroniza-las. Como podemos ver na figura 6 o fluxograma do serviço de higienização de documentos. Além de ser um importante instrumento para implantar o GED (Gerenciamento Eletrônico de Documentos).

Folha de verificação

Conforme Werkema (2006), a folha de verificação é uma forma de simplificar, organizar e de estabelecer um padrão na coleta e no registro de dados, a fim de que a compilação e a análise dos dados sejam melhoradas. A padronização e a facilidade na coleta de dados são formas que contribuem para garantia de uma maior probabilidade de que os dados coletados sejam os fatos e a realidade do processo que está sendo estudado, isso é fundamental para um projeto de melhoria das atividades.

“Uma folha de verificação é um formulário no qual os itens a serem examinados já estão impressos, com o objetivo de facilitar a coleta e o registro dos dados.” (WERKEMA, 2006).

Existem diversos tipos de folhas de verificação, dentre eles as mais comuns são para classificação de alguns itens, para distribuição de um item de controle de um processo produtivo, para encontrar algum defeito e para detecção de causas de defeitos.

Para saber qual tipo de folha de verificação devemos utilizar, é necessário primeiro saber o que iremos analisar, isto é, qual o objetivo da coleta dos dados.

A folha de verificação para classificação é usada para subdividir alguma característica importante em suas diferentes categorias.

Já uma folha de verificação, para distribuição de um item de controle de um processo produtivo é utilizado quando desejamos conhecer a distribuição dos valores de um determinada característica. Recomenda-se na sua elaboração dividir a amplitude em máximo valor e mínimo valor em intervalos e indicamos com um “x” o respectivo intervalo de cada item retirado da produção. Esse tipo de folha é muito utilizado na área da engenharia de produção.

Uma folha de verificação para encontrar defeito é usada para que se possa identificar onde estão acontecendo os erros/defeitos que foram verificados no produto. Nesse tipo de folha de verificação ela traz um desenho do produto com o propósito de marcar no desenho onde está ocorrendo o defeito.

O último tipo de folha de verificação é a para identificação de causas de defeitos é muito semelhante com uma folha de verificação para classificação, no entanto ela possibilita uma estratificação mais detalhada dos fatores, facilitando com isso a identificação das causas.

Segue abaixo um exemplo desta ferramenta aplicada a um serviço de informação.

Quadro 1 – Folha de verificação

Motivo	Dia					Total
	Segunda	Terça	Quarta	Quinta	Sexta	
Não disponibilidade	IIII	II	I	IIII	IIII I	19
Material emprestado	II	II	III	I	II	10
Em utilização	IIII	IIII	III	IIII	III	18
Em processamento	IIII	I	II	III	III	13
Não localizado	IIII	III	I	III	II	13
Outros	IIII	II	IIII I	II	IIII	20

Fonte: Adaptado de Vergueiro (2002, p.59)

A folha de verificação pode ser usada nos serviços que exige o controle ou inspeção do trabalho realizado.

Elaboração de uma folha de verificação

Embora não exista um padrão para criar uma folha de verificação, já que cada caso precisa de uma análise diferenciada, podemos listar as etapas básicas para elaboração de uma folha de verificação:

- 1- Estabelecer o objetivo da coleta de dados e o tipo de folha de verificação que será utilizada.
- 2- Inserir campo para o registro de nomes, códigos das áreas, produto/serviço e as pessoas responsáveis.

3- A folha precisa ser autoexplicativa para o preenchimento, evitando dificuldade de compreensão.

4- Conscientização para a coleta.

5- Realizar um pré-teste

Para todas as etapas da elaboração, é pertinente delegar a responsabilidade a uma pessoa e treiná-la.

Gráfico de controle

O gráfico de controle, também conhecido como carta de controle, foi criado pelo estatístico norte-americano Walter Shewhart. Essa ferramenta é usada para controlar a variação de processos e as causas que dão origem a essas variações, em outras palavras, através dessa ferramenta podemos verificar se o processo está realmente ocorrendo conforme o planejado. (VERGUEIRO, 2002).

“ O gráfico de controle é um tipo de gráfico utilizado para apresentar e registrar tendências de desempenho” (BLAUTH, REGIS E BLAUTH, RICARDO, 2009, p.217).

O gráfico de controle é formado por uma linha horizontal em que são marcados os intervalos onde ocorrem as medições que podem ser intervalos de tempo ou quantidade de amostras, e uma linha vertical que simboliza a amplitude que os valores do indicador podem assumir. Ao elaborar um gráfico de controle é necessário traçar três linhas horizontais para simplificar a análise. Essas linhas chamaremos de LM – Linha Média; LSC – Limite Superior de Controle e o LIC – Limite Inferior de Controle.

Na verificação do processo a medição deve mostrar se o resultado está ou não de acordo com a especificação. Se o resultado for conforme o desejado não precisa de intervenção. Isso indica que o processo está sob controle e pode continuar como está. Mas, se o resultado for divergente do estabelecido, é preciso realizar dois procedimentos: ação corretiva do processo (fazer ajustes, substituição de alguma etapa do processo, etc.) e tomar decisão sobre fazer o retrabalho ou descartar o processo. (BLAUTH, REGIS E BLAUTH, RICARDO, 2009).

Elaboração de um Gráfico de controle

Com base em Vergueiro (2002) podemos seguir as seguintes etapas para elaboração de um gráfico de controle:

Primeiro devemos coletar de 20 a 25 grupos de amostras antes de fazer os cálculos dos limites de controle.

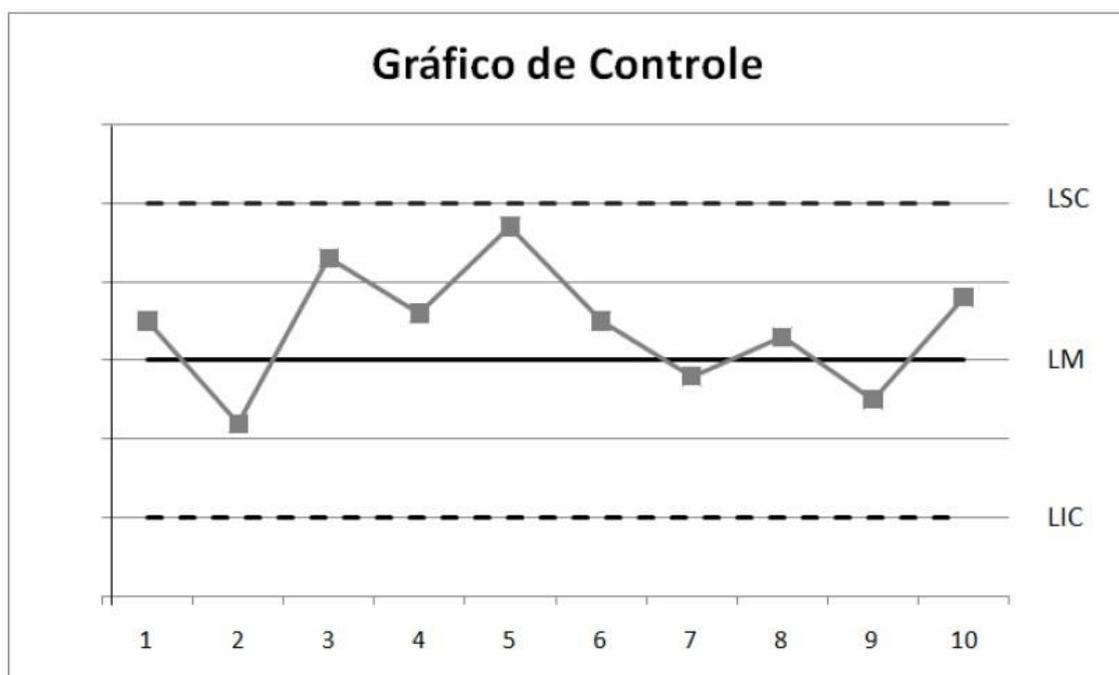
A segunda etapa é calcular estatisticamente a média e a amplitude da amostra e estabelecer os limites de controle superior e inferior.

Logo após, registram-se os dados na mesma ordem em que são coletados, caso não seja feito isso os resultados que aparecerão não serão confiáveis.

O quarto passo consiste em fazer a verificação se o processo está controlado, averiguando se a variação da média e da amplitude de controle não excederam os limites de controle ou apresentam um comportamento tendencioso.

Na última etapa devemos corrigir as possíveis causas dos desvios, e seguir o que abordamos sobre verificação do processo.

Figura 7 – Gráfico de controle



Fonte: Trivellato, Arthur (2010, p.46)

Podemos utilizar o gráfico de controle em serviços de arquivo em que desejamos verificar alguns atributos ligados ao serviço, por exemplo, podemos

verificar quais são os aspectos do serviço que mais agradam os usuários e verificar através do gráfico de controle se este aspecto está dentro da amplitude estabelecida.

Gráfico de Pareto

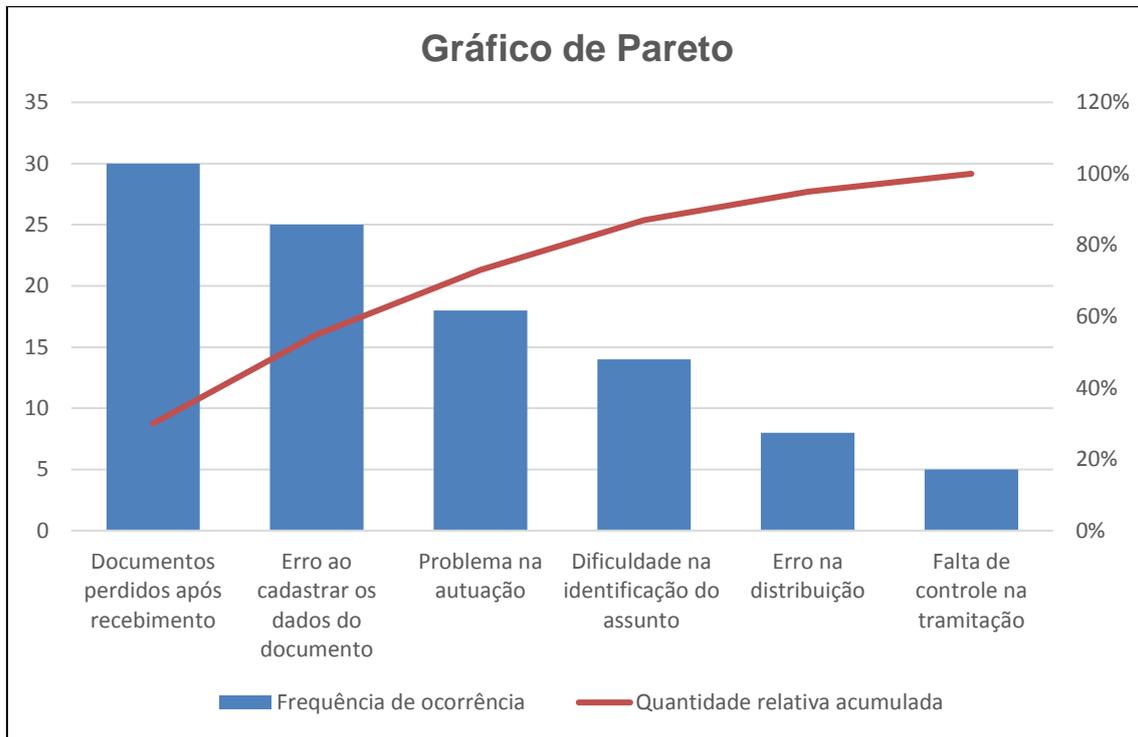
O gráfico de Pareto (ou diagrama de Pareto) é um gráfico de barras que ordena as frequências das ocorrências em ordem decrescente. Ele mostra a curva de porcentagens acumuladas, possibilitando a detecção de problemas vitais e a eliminação de perdas.

O gráfico de Pareto é considerado uma das sete ferramentas básicas da qualidade. O gráfico é baseado no princípio de Pareto, segundo esse princípio na gestão da qualidade, ele estabelece que a maioria dos problemas estão relacionados a poucas causas, isto é, conforme esta teoria pode-se dizer que 20% das causas são responsáveis pelos 80% dos problemas.

É perceptível que essa relação não seja perfeitamente exata em todos os casos, mas o princípio de Pareto nos mostra que podemos nos concentrar em resolver a maioria dos problemas ao detectar um menor percentual das causas.

Conforme Vergueiro (2002) a aplicação do princípio de Pareto aos serviços informacionais segue o que ocorre em todas as outras áreas. O autor ilustra esse aspecto quando nos lembra da lei de Trueswell, que nos diz que 80% da demanda por materiais de informação está centralizado em apenas 20% do acervo, outro caso da aplicação do princípio de Pareto aos serviços de informação é o estudo dos picos de demanda que nos mostra que 80% das visitas ao serviço vão ocorrer em 20% das horas em que ele está disponível ao público. Entre inúmeros outros exemplos que podemos ver a aplicação direta deste princípio aos serviços arquivísticos e informacionais de modo geral.

Figura 8 – Gráfico de Pareto



Fonte: Elaboração do autor (2016)

Elaboração de um gráfico de Pareto

Primeiro devemos definir o que será registrado no gráfico de Pareto. Quais as informações que iremos analisar ao utilizar essa ferramenta.

Segundo *Blauth*, Regis e *Blauth*, Ricardo (2009) existem dois tipos de gráficos de Pareto o gráfico para efeitos e o gráfico para causas. Os gráficos de Pareto para efeitos são observados as informações referentes ao produto pronto ou serviço realizado. Já os gráficos de Pareto para causas são observados informações dos recursos que fazem parte do processo. São feitos estudos em relação à produtividade.

Quadro 2 –Tipos de gráficos de Pareto

Tipo	Foco do estudo	
Efeito	Qualidade	Defeitos, reclamações, devoluções, manutenção, satisfação do Cliente.
	Custo/preço	Produção do produto ou realização do serviço, não conformidade (sucata ou retalho), satisfação do Cliente.
	Atendimento	Prazos, quantidade de itens fornecidos ou serviços realizados, satisfação do Cliente.
	Segurança	Acidentes, satisfação do Cliente.
Causas	Materiais (materials)	Conformidade com as especificações, fornecedor, prazo, custo.
	Mão de obra (man)	Turno, qualificação, sexo, idade, absenteísmo.
	Método de trabalho (method)	Capacidade produtiva, produção em conformidade com as especificações, operacionalidade, automação/operação manual.
	Máquinas, equipamentos (machine)	Tipo de máquina, capacidade produtiva, produção em conformidade com as especificações, interrupções para manutenção.
	Medidas (measurement)	Precisão nas medidas, operacionalidade, automação/operação manual.
	Meio ambiente	Atendimento à legislação.

Fonte: *Blauth, Regis e Blauth, Ricardo, 2009, p.162*

De acordo com Vergueiro (2002) na etapa inicial são selecionados os problemas para serem comparados e é estabelecido uma ordem de prioridades para sua verificação. Esse processo pode ser feito através técnicas de grupo ou por meio da aplicação de outras ferramentas da qualidade.

Para *Blauth, Regis e Blauth, Ricardo (2009)* o segundo passo consiste em descrever a justificativa para a inserção das informações no gráfico de Pareto.

No terceiro passo são registrados os dados usando a folha de verificação própria do gráfico de Pareto. É uma espécie de tabela em que registramos na coluna A os itens a serem analisados; na coluna B registra-se a quantidade (frequência de

ocorrências, custo, entre outros.). Depois de ter efeito todo este processo devemos classificar os dados em ordem decrescente e reunir as quantidades de menor importância, menores de 10% do total, e nomeá-las de “outros”. Na coluna C da folha de verificação colocamos os valores das quantidades acumuladas, que consiste na soma das frequências dos dados que se apresentam antes dos dados atuais, por exemplo, para sabermos a quantidade acumulada do item problema na autuação devemos somar a quantidade acumulada do item erro ao cadastrar os dados do documento com a frequência de ocorrência do item problema na autuação, logo teremos o resultado igual a 73, como podemos ver na folha de verificação abaixo. E na coluna D registra-se a quantidade relativa (% das quantidades) e por fim na coluna E registra-se a quantidades relativa acumulada. A elaborar da quantidade relativa acumulada segue a mesma ideia da quantidade acumulada diferenciando-se que essa quantidade é a porcentagem acumulada.

Abaixo podemos ver um modelo da folha de verificação para elaboração do gráfico de Pareto.

Quadro 3 – Folha de verificação para elaboração do gráfico de Pareto

A	B	C	D	E
Descrição dos itens	Frequência de ocorrência	Quantidades acumuladas	Quantidades relativa (%)	Quantidade relativa acumulada
Documentos perdidos após recebimento	30	30	30%	30%
Erro ao cadastrar os dados do documento	25	55	25%	55%
Problema na autuação	18	73	18%	73%
Dificuldade na identificação do assunto	14	87	14%	87%
Erro na distribuição	8	95	8%	95%
Falta de controle na tramitação	5	100	5%	100%
Total	100		100%	

Fonte: Elaboração do autor (2016)

O quarto passo abarca a construção do gráfico propriamente dito. Para isto devemos traçar um eixo X (horizontal). A escala horizontal representa a quantidade de itens. Após traçar o eixo X temos que traçar dois eixos Y (verticais). A escala do eixo Y da esquerda é representada pelo valor da quantidade total acumulada, começando do zero junto ao eixo X e alcançando seu valor máximo igual ao maior valor acumulado. A outra escala Y à direita é representada em percentuais,

começando em zero junto ao eixo X e alcançando 100% na mesma altura do maior valor acumulado na coluna da esquerda.

No quinto passo é desenhado no gráfico de Pareto colunas verticais com alturas equivalentes aos valores registrados nas colunas B ou D da folha de verificação. Os eixos Y contêm informações proporcionais, diferindo apenas que o eixo da esquerda possui valor absoluto, referente à coluna B e o eixo Y da direita corresponde ao valor relativo da coluna D. Recomenda-se desenhar o gráfico pelo eixo que facilite o registro.

Por fim, é desenhado a curva acumulativa também chamada de curva de Pareto. Indica os valores acumulados inseridos na coluna E da folha de verificação. A curva de Pareto deve iniciar do item de maior valor e termina em 100%.

Histograma

Segundo Vergueiro (2002) o histograma trata-se de um gráfico do tipo barras verticais que envolve a medição de dados e indica sua distribuição. Através dessa ferramenta podemos visualizar como os eventos repetitivos variam no correr do tempo. Nas palavras do autor em todos os processos é possível verificar variações e para obter melhorias é preciso saber o quanto esses processos variam, além de averiguar quais os tipos de variações ocorrem. Dessa forma ao reconhecer as variações, podemos adotar medidas a fim de que elas aconteçam conforme o que desejamos.

O histograma faz parte das chamadas ferramentas básicas da qualidade e pode ser usado nas situações consideradas menos complexas, ou seja, quando é necessário o uso das ferramentas gerenciais.

Elaboração de um Histograma

Na primeira etapa obtém-se um conjunto de dados e conta-se o número de pontos deles. Para melhor representar essa etapa, segue abaixo, um exemplo, de alguns dados referentes aos minutos gastos para atendimento aos usuários.

Minutos gastos para atendimento aos usuários								
19	13	22	14	21	16	19	21	18
18	18	21	19	17	18	19	20	16
17	14	16	20	18	19	21	24	20
22	21	18	21	23	20	22	18	27
19	25	13	23	19	18	23	15	19
13	22	12	19	17	19	18	15	14
10	15	17	17	18	18	13	16	17
20	17	14	18	14	16	20	23	18
15	17	25	15	21	20	18	21	16
16	14	21	15	21	22	18	15	13
23	16	17	17	21	18	17	17	20
15	15	18	19	12	20	20	20	17
19	24	13	16	22	17	17	17	27
19	22	18	13	16	15	16	27	25

Logo após, devemos definir a amplitude de toda a tabulação, para isso o menor valor deve ser subtraído do maior. A amplitude é representada pela letra R (Range, em inglês).

$$R = \text{maior valor} - \text{menor valor}$$

$$R = 27 - 10 = 17$$

O passo seguinte é estabelecer o número de classes (barras). Não existe uma regra determinada para o número de classes, esse número vai depender do tamanho da amostra. O número de faixas não deve ser muito grande, de forma a dispensar demasiadamente os dados; nem muito pequeno, de forma a descaracterizar o histograma.

Como nosso exemplo possui uma amostra de 126 elementos, utilizaremos 9 classes.

Nessa etapa temos que definir o intervalo das classes. O intervalo entre as classes é calculado dividindo-se a amplitude pelo número de classes, de acordo com a fórmula a seguir:

$$H = \frac{R}{K}$$

Onde:

H = intervalo de classes

R = amplitude

K = número de classes

O intervalo das classes do nosso exemplo é:

$$H = \frac{17}{9} = 1,88 \text{ minutos}$$

Para facilitar os cálculos arredondamos o resultado do intervalo das classes para 2 minutos

Estabelecer o limite das classes, para tal podemos utilizar a menor medida individual, arredondada para um valor adequadamente menor, como limite inferior para a primeira classe, que será incluído o valor do intervalo de classes, até que o número de barras/classes previamente escolhido seja alcançado. No exemplo o limite inferior da primeira classe é 10 minutos, tendo em vista que o menor tempo de atendimento ao usuário foi 10 minutos.

Para estabelecer o limite superior da primeira classe, somamos o valor do intervalo de classe, como podemos ver abaixo:

$$LS = LI + H$$

Onde:

LS = limite superior da classe

LI = limite inferior da classe

H = intervalo da classe

$$LS = 10 + 2 = 12 \text{ minutos}$$

Os limites das outras classes seguem a mesma forma de cálculo dos limites da primeira classe, por meio da fórmula anterior.

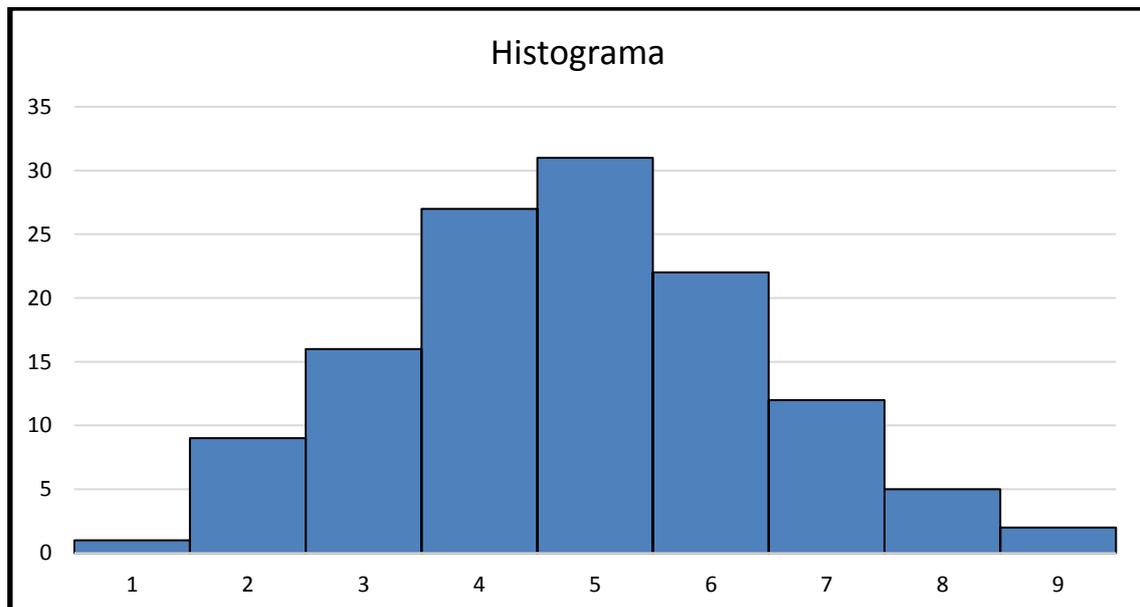
Devemos elaborar uma tabela de frequências tendo como base os valores que foram calculados;

Classes	Limites	Frequências
1	10↪ 12	1
2	12↪ 14	9
3	14↪ 16	16
4	16↪ 18	27
5	18↪ 20	31
6	20↪ 22	22
7	22↪ 24	12
8	24↪ 26	5
9	26↪ 28	2

Monta-se o histograma, pondo os valores para as classes na linha horizontal e a frequência na vertical;

Por fim, analisam-se os dados encontrados.

Figura 9 – Histograma: minutos gastos para atendimento aos usuários



Fonte: Elaboração do autor (2016)

Ainda de acordo com Vergueiro (2002) o histograma pode ser usado nos serviços de informação, dentre outras coisas, para verificar os tempos médios de atendimento, através de dados adequadamente coletados, detectar a frequência com que as variações ocorrem nesse processo.

3 OS BENEFÍCIOS DA GESTÃO DA QUALIDADE PARA OS SERVIÇOS ARQUIVISTICOS

Em um mundo globaliza e cada vez mais competitivo a capacidade de uma organização ter serviços de qualidade tem sido uma forma de sobressair perante a concorrência.

Desse modo, Lovelock & Wright (2006), consideram que a definição do conceito de serviços não é tarefa fácil, devido à variedade de suas atividades e ao processo de produção de resultados intangíveis que os qualificam; contudo, os autores definem serviços como ato ou desempenho oferecido que pode estar ligado a produto físico, mas com desempenho essencialmente intangível e normalmente sem resultar em propriedade de nenhum dos fatores de produção, caracterizando-se como atividades econômicas que criam valor e fornecem benefícios para clientes em momentos e lugares específicos.

Serviço é qualquer ato ou desempenho, essencialmente intangível, que uma parte pode oferecer a outra e que não resulta na propriedade de nada. A execução de um serviço pode estar ou não ligada a um produto concreto. (KOTLER, 2000, p. 448).

Já para Gronroos (2003) os serviços são vistos, em diversas ocasiões, pela sociedade como apenas algo oferecido por uma determinada empresa. Para o autor esse pensamento é equivocado, pois não se pode esquecer que muitas vezes os serviços são um importante elemento competitivo para as organizações, tornando-se um fator crucial para o seu crescimento.

Na economia brasileira o setor de serviço tem papel de destaque, conforme argumenta Corrêa e Caon (2011) quando diz que a estatística não se mostra diferente da tendência mostras nos países desenvolvidos. Quando se fala em ocupação da mão-de-obra, o setor de serviços vem crescendo sua participação nos últimos anos.

As organizações de serviço devem estar atentas para as questões dos requisitos especiais que os serviços exigem. Diante disso, Silva (2008), destaca as dimensões mais importantes da qualidade de serviço que estão relacionadas a seguir:

- **Tempo:** o quanto um consumidor deve/pode esperar;
- **Oportunidade:** manutenção do prazo do serviço como prometido;
- **Integridade:** todos os itens, na ordem, estão incluídos;
- **Cortesia:** saudação dos funcionários de frente a cada consumidor;
- **Consistência:** serviços da mesma forma para cada consumidor;

- **Acessibilidade:** facilidade de obtenção do serviço;
- **Precisão:** realização correta do serviço, desde a primeira vez;
- **Responsabilidade:** reação rápida do pessoal de serviços para resolver problemas inesperados

3.1 SERVIÇOS COMO ATIVIDADE INTERNA DE APOIO

Outro indicador que mostra a importância dos serviços provém da nova forma de pensar as atividades dentro das organizações, com a introdução do conceito de cliente interno.

Para facilitar o entendimento do termo cliente interno, segue uma definição bastante compreensível do Portal educação (2014), que diz que clientes internos são todos aqueles que fazem parte do ambiente de trabalho da empresa, ou seja, o cliente interno pode ser aquele ao qual prestamos serviços com produtos e mão de obra dentro da própria instituição.

Os serviços arquivísticos, muitas vezes, dependendo do segmento da empresa que são realizados, podem ser voltados principalmente para o cliente interno, em virtude da natureza de sua competência.

3.2 GESTÃO DA QUALIDADE NA PRESTAÇÃO DOS SERVIÇOS ARQUIVÍSTICOS

No que tange a área arquivística os esforços na prestação de serviços de qualidade passam naturalmente também pelo processo de normalização, que afeta a produção de documentos administrativos, mas também os próprios sistemas arquivísticos, nos quais se produzem, organizam e gerem esses documentos.

[...] a gestão da qualidade aplicada aos arquivos pode ser trabalhada como produto ou como serviço. Como produto volta-se a criação ou padronização de produtos com materiais que apresentem qualidade arquivística (pastas alcalinas, estantes de aço, desumidificador, entre outros) e que atendam com qualidade as necessidades de guarda, preservação e disponibilização dos documentos de arquivo. (BRANDÃO, 2011, p. 33).

Brandão (2011) ainda aponta que a qualidade como serviço é destinada para execução de atividade que atendam de maneira satisfatória as necessidades de uso e acesso informacionais dos usuários. Para isso é necessário presteza no atendimento; realizar os processos de avaliações; seleção e aquisição mediante

métodos criteriosos destinados a descrição fidedigna da informação de forma clara e objetiva; propiciar um acondicionamento dos documentos com base em critérios de preservação e conservação; colocar à disposição as informações do arquivo para o usuário da forma mais completa, entre outros.

4 O SISTEMA DE ARQUIVOS E AS FUNÇÕES ARQUIVÍSTICAS

Segundo o Dicionário Brasileiro de Terminologia Arquivística (2005, p. 156), o sistema de arquivo é entendido como “conjunto de arquivos que, independente da posição que ocupam nas respectivas estruturas administrativas, funcionam de modo integrado e articulado na persecução de objetivos comuns.”

Um elemento fundamental para um sistema de arquivos é o arquivo central, em conjunto com os arquivos setoriais, devem trabalhar juntamente para garantir o acesso e preservação das informações.

Para que o sistema de arquivo cumpra seu papel adequadamente e atinja seu objetivo é necessário o uso dos fundamentos e métodos da arquivística para uma administração sistêmica dos arquivos, isso exige a utilização das funções arquivísticas.

De acordo com Soares (2014) com a aplicação das sete funções arquivísticas propostas por Rousseau e Couture (1998, p. 265 *apud* SOARES 2014, p.34) “criação (produção), aquisição, conservação, classificação, avaliação, descrição e difusão”, o sistema de arquivos passa gerir a informação de forma a garantir o acesso e preservação da informação.

A autora ainda fala que um sistema de arquivos é capaz de integrar diversas funções que dão origem aos serviços de informação. É importante ressaltar que para o desenvolvimento desse processo e para que ele obtenha sucesso, é necessário levar em consideração que o sistema precisa ter objetivos claros. Diante disso, precisamos determinar a função principal e as funções secundárias do arquivo, visto que após o estabelecimento dessas funções o sistema de operação é definido.

As funções arquivísticas são a base dos serviços nos arquivos, pois são através delas que são realizadas as atividades nos arquivos.

São por meio das funções arquivísticas que podemos adotar uma gestão da informação apropriada em todas suas idades. Isto posto, faz-se necessário conhecermos essas funções, assim como os resultados obtidos a partir da sua execução.

4.1 AQUISIÇÃO

De acordo com o Dicionário Brasileiro de Terminologia Arquivística (2005, p. 85), a aquisição pode ser entendida como a entrada de documentos, isto é, “ingresso de documentos em arquivo seja por comodato, compra, custódia, dação, depósito, doação, empréstimo, legado, permuta, recolhimento, reintegração ou transferência.”

É na aquisição que acontece a entrada de documentos nos arquivos correntes, intermediários e permanente, bem como está relacionado ao arquivamento corrente e aos procedimentos de transferência e recolhimento de arquivo. Deve ser feito de forma que garanta que o acervo recebido seja integro, confiável e autêntico.

Um aspecto importante no que se refere à aquisição de documentos digitais é que o processo de aquisição desses precisam ser mais criteriosos do que a dos documentos em suporte físico, porque é necessário averiguar e confirmar os procedimentos que ratifiquem a autenticidade, confiabilidade e integridade do documento recebido. Esse processo de aquisição abarca também a doação, a dação, o depósito e o empréstimo sob custódia temporária, a microfilmagem de documentos pertencentes a outras organizações, porém têm o interesse imprescindível ao fundo em custódia.

4.2 PRODUÇÃO

A produção é a criação ou recebimento de informação dentro de uma organização, evitando a criação de documentos com informações desnecessárias e observando para sua autenticidade e veracidade. É quando o documento passa a existir para a organização.

No controle da produção, devem ser elaboradas práticas de controle do trâmite dos documentos. O controle do fluxo dos documentos deve ser efetuado desde de a produção dos documentos até a sua destinação final. Para efetuar essa atividade o protocolo desempenha papel crucial para fazer o controle do trâmite dos documentos, informando a instituição a localização correta dos documentos. (SOARES, 2012).

Schellenberg (2006), traz uma visão mais gerencial no que se refere à produção. Para o autor, as repartições públicas produzem muitos documentos, muitas vezes de forma desnecessária, principalmente devido à amplitude do governo e a

burocracia inerente a sua atividade. Mas essa quantidade de documentos poderia ser reduzida de três formas: simplificando as funções; os métodos de trabalho; e as rotinas de documentação. No tange à simplificação das funções, o autor defende que o funcionamento de uma repartição pública pode ser facilitado. Para isso é necessário que o governo revise de forma periódica sua estrutura para simplificar seu funcionamento.

A simplificação dos métodos de trabalho, para Schellenberg (2006), é muito complicado. É habitual observar organizações que não fazem um planejamento de suas atividades. E ao longo do tempo é provável que apareçam métodos de trabalho defeituoso.

Para resolver esses problemas nos métodos de trabalho é preciso analisar todas as fases da sequência das atividades administrativas. Essas análises consiste em identificar os problemas com a finalidade de resolve-los.

A racionalização dos métodos de trabalho é fator determinante para a eficiência da atividade administrativa e da melhoria continua dos processos. Os responsáveis pela inspeção desses métodos usam ferramentas da administração para as etapas do trabalho.

De acordo com Schellenberg (2006), a simplificação das rotinas de documentação envolve dois aspectos que têm influência na quantidade de documentos. O primeiro está ligado à criação de documentos para realização de operações repetitivas ou rotineiras; o outro refere-se à distribuição e ao arquivamento.

Para o autor, os documentos relacionados às operações repetitivas podem ser padronizados. Tanto em relação à sua estrutura física quanto em relação ao conteúdo registrado. Os documentos que têm essa característica de registrar as atividades diárias da instituição precisam ter sua produção controlada. Um dos principais problemas enfrentados pelas organizações é a falta de espaço físico para arquivar os documentos, este problema está, muitas vezes, relacionado à falta de uma gestão documental que controle a quantidade de documentos produzidos.

Diante disso, é importante ressaltar que os documentos são produzidos para registrar a realização das atividades das organizações. Os documentos no mento de sua criação possuem valor primário, ou seja, possui função de interesse para entidade que o produzido, podendo ser utilizado para fins administrativos, legais ou fiscais.

4.3 CLASSIFICAÇÃO

A classificação diz respeito a forma como os documentos serão reagrupados de acordo com características comuns. A classificação deve ser feita baseada em padrões estabelecido pelo responsável pelo acervo, que saberá a melhor forma de agrupar os documentos para a execução das atividades.

O Dicionário Brasileiro de Terminologia Arquivística (2005) define classificação

Organização dos documentos de um arquivo ou coleção, de acordo com um plano de classificação, código de classificação ou quadro de arranjo. Análise e identificação do conteúdo de documentos, seleção da categoria de assunto sob a qual sejam recuperados, podendo-se lhes atribuir códigos. Atribuição a documentos, ou às informações neles contidas, de graus de sigilo, conforme legislação específica. Também chamada classificação de segurança. (ARQUIVO NACIONAL, 2005, p. 49).

A classificação refere-se à criação e o uso de planos de classificação que demonstre as funções, atividades e tarefas da organização mantenedora dos documentos arquivísticos nas fases corrente e intermediária e a elaboração de quadros de arranjo na fase permanente. A classificação é uma atividade que orienta a organização do acervo e é um trabalho intelectual que retrata a estrutura organizacional e decisória da organização e simplifica o acesso aos documentos produzidos.

Schellenberg (2006), destaca que a classificação é fundamental para a eficiência da gestão documental na fase corrente, pois segundo o autor todos os aspectos ligados ao controle de documentos dependem da classificação. Os documentos que estão adequadamente classificados, atenderão bem às necessidades da fase corrente.

Um aspecto importante é que por se trata de uma atividade fundamental para a recuperação das informações, a classificação deve estar fundamentada no princípio da proveniência, elaborando instrumentos que indiquem as relações da organização e sua estrutura enquanto constituidora de fundos, séries, etc.

Outra atividade de que está ligado a classificação é a ordenação, por isso quando classificamos os documentos é importante, logo em seguida, ordená-los de acordo com o método de arquivamento adotado que proporcione a recuperação da informação de maneira rápida.

4.4 AVALIAÇÃO

O Dicionário Brasileiro de Terminologia Arquivística (2005, p. 41), define avaliação como um “processo de análise de documentos de arquivo, que estabelece os prazos de guarda e a destinação, de acordo com os valores que lhes são atribuídos”.

É uma atividade que atribui valores, primário ou secundário, para os documentos, bem como prazos de guarda e destinação final. Esse processo requer o conhecimento da organização.

É indispensável a formação da comissão de avaliação de documentos para estabelecer os prazos de guarda e destinação com base nos valores dos documentos. Rousseau e Couture (1998 apud SOARES 2014) diz que os arquivos possuem duplo valor, o valor primário está relacionado ao uso imediato para fins administrativos, já o valor secundário refere-se à sua utilização não imediata, possui valor de prova e informação. O Dicionário Brasileiro de Terminologia Arquivística traz uma definição bastante elucidativa sobre valor primário em que diz: “valor atribuído a documento em função do interesse que possa ter para a entidade produtora, levando-se em conta a sua utilidade para fins administrativos, legais e fiscais.” (ARQUIVO NACIONAL, 2005, p.171). O Dicionário Brasileiro de Terminologia Arquivística também defini valor secundário como “valor atribuído a um documento em função do interesse que possa ter para a entidade produtora e outros usuários, tendo em vista a sua utilidade para fins diferentes daqueles para os quais foi originalmente produzido.” (ARQUIVO NACIONAL, 2005, p.172).

Com o conhecimento sobre a instituição produtora de documentos e a compreensão acerca do conteúdo das informações e a frequência de uso, a comissão de avaliação de documentos pode elaborar a tabela de temporalidade. “Instrumento de destinação, aprovado por autoridade competente, que determina prazos e condições de guarda tendo em vista a transferência, recolhimento, descarte ou eliminação de documentos.” (ARQUIVO NACIONAL, 2005, p.159). A tabela de temporalidade de documentos possui a função de sistematizar as idades dos documentos, definindo o período que eles ficarão nas fases corrente e intermediária, e determinando a destinação final dos documentos.

4.5 CONSERVAÇÃO

Segundo Cassares (2000) conservação é um conjunto de ações estabilizadoras que tem como objetivo retardar o processo de degradação de documentos ou objetos, através de controle ambiental e de tratamentos especializados (higienização, reparos e acondicionamento). O Dicionário Brasileiro de Terminologia Arquivística (2005, p. 53) define conservação como a “promoção da preservação e da restauração dos documentos.

Podemos observar que a conservação é uma atividade complexa, porque envolve técnicas de preservação e de restauração. É necessário o conhecimento dos agentes de deterioração dos documentos e os métodos de prevenção dos danos causados por esses agentes. Na restauração é essencial ter o conhecimento sobre os suportes informacionais, as formas de recuperação e os materiais que serão utilizados

. Cassares (2000) classifica os agentes de deterioração em: fatores ambientais, fatores biológicos, intervenções impróprias, agentes biológicos, além de furtos e vandalismo.

Os agentes ambientais são aqueles encontrados no ambiente físico do acervo: temperatura, umidade relativa do ar, radiação da luz, qualidade do ar. (CASSARES, 2000).

Os agentes biológicos de deterioração são os insetos, os roedores e os fungos, em que a existência depende das condições ambientais do local onde estão os documentos. (CASSARES, 2000).

Conforme Cassares (2000) as intervenções inadequadas consistem nos procedimentos de conservação que fazemos nos documentos com o propósito de interromper ou melhorar seu estado de degradação. Muitas vezes, essas intervenções acabam gerando danos maiores aos documentos.

Diante disso, é muito importante que o processo de conservação seja realizado pelo profissional arquivista que possui o conhecimento necessário das características dos documentos e dos materiais que serão utilizados.

No que se refere aos furtos e vandalismo, Cassares (2000) defende que isso ocorre devido à falta de segurança nos arquivos e de políticas de controle. É

necessário que as instituições adotem uma política de proteção que tem como objetivo evitar esses problemas.

A conservação compreende muitas atividades complexa que devem ser adotadas. Para isso é necessário que a organização faça o planejamento e elabore uma política de conservação, para direcionar as atividades do arquivo e o modo como os usuários podem fazer o uso deste; essa política deve englobar todos da organização e ser um processo contínuo.

4.6 DESCRIÇÃO

O Dicionário Brasileiro de Terminologia Arquivística (2005) define descrição como um conjunto de procedimentos que consideram os aspectos formais e de conteúdo dos documentos para a criação de instrumentos de pesquisa.

A descrição arquivística tem função essencial para a criação dos instrumentos de pesquisa, através dela podemos recuperar os documentos de forma mais rápida, além de contribuir para uma gestão mais eficiente das informações das organizações.

Lopez (2002) enfatiza a importância das atividades de descrição dizendo que somente a descrição arquivística assegura a compreensão ampla do conteúdo de um acervo, tornando possível também conhecer o local dos documentos dentro do mesmo. O referido autor ainda destaca que as atividades de classificação só podem ser consideradas cumpridas mediante a descrição documental. Tendo em vista que a classificação arquivística com ausência das atividades de descrição, só pode ser compreendida pelas pessoas que organizaram o acervo. Podendo os usuários ficarem “desorientados” em meio a grande quantidade de informações de um acervo.

A descrição é uma tarefa típica dos arquivos permanentes. Ela não cabe nos arquivos correntes, onde seu correspondente é o estabelecimento dos códigos do plano de classificação – que acabam por servir de referência para a recuperação da informação -, assim como de outras categorias de controle de vocabulário e indexação que se usem para o mesmo fim. Tampouco a descrição faz sentido no âmbito dos arquivos intermediários, onde a frequência de utilização secundária é quase nula. (BELLOTTO, 2004, p. 173).

Soares (2012) salienta que devemos na descrição arquivística, devemos obedecer às regras de descrição, são elas: ISAD(G) - Norma Geral Internacional de Descrição Arquivística (2000), ISAAR (CPF) - Norma Internacional de Registro de Autoridade Arquivística para Entidades Coletivas, Pessoas e Famílias (2004), ISDF -

Norma Internacional para Descrição de Funções (2007), ISDIAH - Norma Internacional para Descrição de Instituições com Acervo Arquivístico (2008), e a NOBRADE - Norma Brasileira de Descrição Arquivística (2006), em que a utilização é sugerido pelo CONARQ (Conselho Nacional de Arquivos).

4.7 DIFUSÃO

A difusão é uma atividade de divulgação de informações por meio de canais de comunicação. É uma forma de ficar mais próximo do usuário. Além disso, é um modo que o arquivo deve utilizar para mostrar à sociedade seus serviços desempenhar sua função social.

Conforme Bellotto (2004) o arquivo é uma espécie de consciência histórica da administração. Mas também pode muito importante para sociedade quando aproveitada as potencialidades que o acervo proporciona. Olhando a partir da perspectiva da cultura tradição os arquivos podem seguir o caminho da divulgação popular, contudo, sem deixar de lado a sua ligação com seus usuários correntes.

Isto exposto, cabem ao serviço de difusão cultura duas alternativas antagônicas: uma que visa atingir um alcance cada vez maior, que parte do arquivo para fora, e a que possibilita o retorno dessa mesma política, funcionando como atrativos para o arquivo. (BELLOTTO, 2004).

Segundo Soares (2012) uma política de acesso requer a difusão arquivística, a comunicação e o estímulo à utilização do arquivo. Para isso, muitas ações podem ser adotadas tendo como objetivo conseguir atingir o público alvo, inclusive com a elaboração de um programa de marketing para esse fim.

É importante adotar práticas que permitam ao arquivo divulgar as informações disponível em seu acervo ao usuário em potencial e mostrar os serviços que estes podem usufruir. Aos usuários e a sociedade, de modo geral, os arquivos servem de memória dos grupos sociais e contribui diretamente com os aspectos culturais de uma localidade. Logo, ao difundir seus serviços o arquivo estará cumprindo seu papel social.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Os arquivos são importantes fontes de informações e conhecimento para sociedade. Os documentos arquivísticos têm notória relevância para as atividades administrativas da organização produtora, haja vista sua utilização para fins administrativos, legais e fiscais. Mas eles também têm potencial para promoção da cidadania e desenvolvimento social; uma vez que esta intrínseco a eles questões relacionadas à história, educação e a cultural.

Exposto isto, vale ressaltar que a principal finalidade dos arquivos é transmitir com precisão as informações disponíveis em seu acervo e prestar assistência à administração, oferecendo, ao longo do tempo, uma base do conhecimento da história. Ademais, devemos lembrar que a maioria das decisões são tomadas com base nas informações disponíveis nos arquivos (correntes).

As várias mudanças tecnológicas, sociais e econômicas impactaram diretamente na forma que as organizações passaram a ver a importância das informações, diante desse cenário, as instituições passaram a tratar as informações como algo estratégico, tendo em vista, a crescente quantidade de informações disponíveis e a necessidade de tomar decisões cada vez mais rápidas.

Desse modo, questões como está nos mostrar a importância da implantação da gestão da qualidade nos serviços de informações por parte das organizações. É evidente a importância do processo de melhoria continua para oferecer aos usuários/clientes serviços cada vez mais eficientes e eficazes que atenda às suas necessidades informacionais. A gestão da qualidade através de seus métodos e ferramentas proporciona de uma forma prática e relativamente simples a buscar pela melhoria constante.

Foi possível observar por meio desta pesquisa que, apesar de ser um tema muito discutido em outras áreas, na Arquivologia ainda é incipiente os aspectos da qualidade nos serviços arquivísticos, um exemplo disso, é a pouca literatura abordado o assunto. A Arquivologia por ser uma área multidisciplinar é importante manter relação próxima com outros campos do conhecimento, principalmente, no que se refere à incorporação de novas abordagens que contribuam para o seu campo de

estudo aliado ao interesse profissional, e em conformidade com às demandas da sociedade.

Outro aspecto que merece destaque é que embora todas ferramentas da qualidade possam ser aplicadas aos serviços arquivísticos, existem algumas que estão mais relacionadas à área de arquivo. Nas ferramentas citadas nesta pesquisa destacamos 5S, Brainstorming, Diagrama de Causa e Efeito, Fluxograma, Folha de Verificação e o Gráfico de Pareto. Além de outras ferramentas existentes que não foram abordadas neste trabalho.

Perante o que foi proposto, a pesquisa alcançou seu objetivo, pois verificou os benefícios que a gestão da qualidade proporciona para a eficiência das atividades arquivísticas; foi capaz de apresentar as principais ferramentas da qualidade, bem como explicar as etapas de sua elaboração; como também estabeleceu pontos de relação entre gestão da qualidade e Arquivologia.

Para estudos futuros, recomenda-se elaborar um instrumento que possa aplicar a pesquisa em uma instituição a fim de verificar a aplicação das ferramentas da qualidade em um caso concreto, bem como sugere-se para novas estudos a criação de indicadores de qualidade, para cada serviço arquivístico, com o objetivo de avaliar e mensurar os aspectos relacionados à qualidade.

REFERÊNCIAS

ARQUIVO NACIONAL. Conselho Nacional de Arquivos. **Dicionário brasileiro de terminologia arquivística**. Rio de Janeiro: Arquivo Nacional, 2005.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. **NBR ISO 9000: sistemas de Gestão da Qualidade – fundamentos e vocabulário**. Rio de Janeiro, 2000.

BELLOTTO, Heloísa L. **Arquivos Permanentes: tratamento documental**. 2ª ed. FGV, 2004.

BLAUTH, Regis; BLAUTH, Ricardo. **Gestão da qualidade**. 2. ed. Curitiba: IESDE Brasil S.A, 2009.

BRANDÃO, Alini C. Aplicando a gestão da qualidade no serviço arquivístico. **Biblionline**, João Pessoa, v. 7, n. 2, p. 28-34, 2011. Disponível em: <<http://periodicos.ufpb.br/ojs/index.php/biblio/article/view/9819>>. Acesso em: 22 out 2014.

CAMPOS, Renato; OLIVEIRA, Luís C. Q.; SILVESTRE, Bruno dos S.; FERREIRA, Ailton da S. **A ferramenta 5S e suas implicações na gestão da qualidade total**. Disponível em: http://www.simpep.feb.unesp.br/anais/anais_12/copiar.php?arquivo=Campos_R_A%20FERRAMENTA%205S%20E%20SUAS.pdf acesso em out. 2016.

CASSARES, Norma Cianflone. **Como Fazer Conservação Preventiva em Arquivos e Bibliotecas**. São Paulo: Arquivo do Estado e Imprensa Oficial, 2000.

CORRÊA, Henrique L.; CAON, Mauro. **Gestão de serviços: lucratividade por meio de operações e de satisfação dos clientes**. 1 ed. São Paulo: Atlas, 2011.

COSTA, Baptista. **Sistemas Gestión de la Calidad en las Empresas Portuguesas: Implantación, Impacto y Rendimiento**. Sevilha: Universidade de Sevilha, 2007. Tesis Doctoral. Dirección de Empresas y Gestión de Marketing.

GARVIN, David A. **Gerenciando a qualidade: a visão estratégica e competitiva**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2002.

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

_____. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GRONROOS, Christian. **Marketing: gerenciamento e serviços**. 2. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2003.

KOTLER, P. **Administração de marketing**. 10.ed. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

LINS, Bernardo E. Breve histórico da engenharia da qualidade. **Cadernos Aslegis**, Brasília v.4, n.12, p. 53-65, set/dez 2000.

LOVELOCK, Christopher; WRIGHT, Lauren. **Serviços: marketing e gestão**. 6ª.ed. São Paulo: Saraiva, 2006.

LOPEZ, André Porto A. **Como descrever documentos de arquivo: elaboração de instrumentos de pesquisa**. São Paulo: Arquivo do Estado e Imprensa Oficial, 2002.

MARTINS, Paula S.; ZAGHA, Roberto R.; ROCHA, Alfredo P. A implantação do programa 5S em uma escola da zona da mata mineira. In: **Encontro Nacional de Engenharia de Produção**, XXXI, 2011, Belo Horizonte, Anais. Belo Horizonte: Encontro Nacional de Engenharia de Produção. 2011.

MAXIMIANO, Antônio César A. **Teoria Geral da Administração: da revolução urbana à revolução digital**. 6 ed. São Paulo: Atlas, 2010.

MIRANDA, Adílio R. A.; FONSECA, Fernanda P.; TAVARES, Wellington; PENIDO, Aline M.; AVELAR, Ana E. S. Uma Proposta Teórico-Reflexiva acerca dos Paradoxos Presentes nos Modelos de Gestão da Qualidade. **Revista de Administração da UNIMEP**, Piracicaba, v. 8, n.1. p. 62-83. Janeiro/Abril 2010.

OLIVEIRA, D. P. R. **Sistemas. Organização & Métodos: O&M - uma abordagem gerencial**. 13.ed. São Paulo: Atlas, 2002.

OLIVEIRA, Otávio.J. Gestão da Qualidade: Introdução à História e Fundamentos. In: OLIVEIRA Otávio.J. (Org.). **Gestão da Qualidade: tópicos avançados**. São Paulo: Cengage Learning, 2009. p. 3-20

_____. **Gestão da Qualidade: Tópicos Avançados**. São Paulo: Pioneira Thomsom Learning, 2004.

PALADINI, Edson P. Ferramentas para a Gestão da Qualidade. In: CARVALHO, Marly M.; PALADINI, Edson P. (Coord.) **Gestão da qualidade: teoria e casos**. 2.ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2012

_____. **Gestão da Qualidade: teoria e prática**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

_____. **Gestão da Qualidade: teoria e prática**. 2.ed. São Paulo: Atlas, 2004.

PEINADO, Jurandir; GRAEML, Alexandre Reis. **Administração da produção: operações industriais e de serviços**. Curitiba: UnicenP, 2007.

Portal Educação. **Cliente interno e externo: qual a diferença?** Disponível em: <<http://www.portaleducacao.com.br/administracao/artigos/51053/cliente-interno-e-externo-qual-a-diferenca>> Acesso em 05 dez 2014.

Portal eSobre. **A Historia da Gestão da Qualidade**. Disponível em: <<http://adm.esobre.com/historia-da-gestao-da-qualidade>> Acesso em 05 dez 2014.

RAMPAZZO, Lino. **Metodologia científica para alunos dos cursos de graduação e pós-graduação**. 3. ed. São Paulo: Loyolo, 2005.

RIBEIRO, H. 5S administrativo. São Paulo: PDCA Consultoria em Qualidade, 1999. In: MARTINS, Paula S.; ZAGHA, Roberto R.; ROCHA, Alfredo P. A implantação do programa 5S em uma escola da zona da mata mineira. In: **Encontro Nacional de Engenharia de Produção**, XXXI, 2011, Belo Horizonte, Anais. Belo Horizonte: Encontro Nacional de Engenharia de Produção. 2011.

ROUSSEAU, Jean-Yves; COUTURE, Carol. Os fundamentos da disciplina arquivística. Salamanca: Nova Enciclopédia, 1998. In: SOARES, Ana Paula Alves. **Avaliação da qualidade em serviços de arquivos**. Florianópolis: UFSC, 2012. 213p. Dissertação (Mestrado em Ciência da Informação) - Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação, Universidade Federal de Santa Maria, São João do Polêsine, 2012.

SCHELLENBERG, Theodore Roosevelt. **Arquivos modernos: princípios e técnicas**. 6ª ed. Rio de Janeiro: FGV, 2006.

SEVERINO, Antônio Joaquim. **Metodologia do trabalho científico**. 23. ed. São Paulo: Contez, 2007.

SILVA, Reinaldo O. da. **Teorias da administração**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2008.

SOARES, Ana Paula Alves. **Avaliação da qualidade em serviços de arquivos**. Florianópolis: UFSC, 2012. 213p. Dissertação (Mestrado em Ciência da Informação) - Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação, Universidade Federal de Santa Maria, São João do Polêsine, 2012.

VERGUEIRO, Waldomiro. **Qualidade em serviços de informação**. São Paulo: Arte & Ciência, 2002.

WERKEMA, M. C. C. **Ferramentas estatística básicas para o gerenciamento de processos**. Belo Horizonte: Werkema Editora Ltda, 2006.