

Logística de Documentos no Arquivo Geral de uma Instituição Bancária

Bruna Nogueira Castillo Furtado; Nicolle Beatriz Farias; Eliacy Cavalcante Lellis (Orientadora) Universidade: Faculdade de Tecnologia Da Zona Leste – FATEC ZL – Curso: Tecnologia em Logística - São Paulo/SP

1 Introdução

Atualmente, a gestão de documentos bancários é uma ferramenta essencial em qualquer instituição financeira devido ao grande volume de papéis a serem armazenados por tempo determinado em lei, de acordo com a sua natureza.

Para atender à legislação brasileira e resolução do Banco Central, as instituições financeiras necessitam de um departamento na área logística, responsável pelo recebimento e armazenagem de todos documentos bancários.

A armazenagem correta de documentos bancários é fundamental para manter a integridade dos arquivos e facilitar a sua localização no armazém. É essencial certificar-se de que o arquivamento seja feito de acordo com os normativos internos da instituição e em conformidade com a legislação brasileira. Falhas na armazenagem poderão acarretar em extravios de documentos, que possam ser fundamentais em processos judiciais, no qual a empresa tenha que responder.

Este artigo tem como premissa apoiar empresas, em especial instituições financeiras, que necessitam armazenar por determinado tempo, documentos que caracterizam os serviços prestados, analisando a disposição dos armazéns, desde a chegada dos documentos, necessidade de recuperação, até a data do expurgo, utilizando ferramentas da gestão de qualidade.

O objetivo principal deste artigo é analisar a gestão de qualidade dos serviços de guarda e conservação de documentos bancários, a fim de permitir a recuperação das informações para atendimento as solicitações da justiça, de órgãos de controle, do cliente ou por interesse do Banco. Como objetivos específicos, este trabalho tem como premissa estudar o diagrama de Ishikawa, analisar a matriz GUT, interpretar o gráfico de Pareto e aplicar a técnica 6W3H.

2 Referencial Teórico

- Diagrama de Pareto.
- Diagrama de causa/efeito, também chamado "espinha de peixe", ou diagrama de Ishikawa.
- Matriz GUT
- Score
- *Brainstorming*
- 6W3H

3 Procedimentos Metodológicos / Pesquisa Aplicada

A abordagem utilizada neste trabalho está focada na pesquisa qualitativa, tendo em vista que o objetivo do estudo é entender as lacunas existentes na armazenagem definitiva de documentos bancários.

Quanto aos objetivos, utilizou-se a pesquisa descritiva, pois expõe as características do armazém geral do Banco Beta (nome fictício por questões de sigilo) e a pesquisa explicativa, uma vez que esclarece sua funcionalidade. Quanto aos meios de investigação, esta pesquisa é de campo, pois foi realizada dentro do armazém geral da empresa, além de bibliográfica, utilizando-se de ferramentas de gestão de qualidade conhecidas na literatura.

4 Análises e Resultados

Abaixo segue as principais não-conformidades detectadas dentro do processo de armazenagem documental no setor de crédito imobiliário do Banco Beta no ano de 2017:

- Reutilização de caixas vazias anteriormente utilizadas e já identificadas;
- Registro incorreto pela dependência encaminhadora dos documentos no aplicativo interno do Banco Beta;
- Extravio de documentos até a chegada do centro de arquivo geral;
- Extravio de documentos dentro do centro de arquivo geral;
- O expurgo de documentos que ainda não cumpriram o prazo determinado do gestor do produto;

A tabela a seguir demonstra a quantidade de cada uma das não conformidades verificadas ao longo do ano de 2017:

| Não Conformidade | Quantidade | Porcentagem | Porcentagem Acumulada |
|------------------|-------------|---------------|-----------------------|
| 3 | 428 | 31,90 | 31,90 |
| 2 | 357 | 26,60 | 58,50 |
| 1 | 342 | 25,49 | 83,99 |
| 4 | 138 | 10,30 | 94,29 |
| 5 | 77 | 5,73 | 100,02 |
| Total | 1342 | 100,02 | ----- |

Fonte: Autores, 2017

Com os dados da Tabela 1 construiu-se o gráfico de Pareto, o qual consiste em ordenar os problemas e suas frequências do maior para o menor, a fim de dar prioridade aquele que deverá ser resolvido com maior urgência.



Fonte: Autores, 2017

A partir dos resultados obtidos no gráfico de Pareto, foi construída a matriz GUT (Gravidade, Urgência e Tendência).

| Não conformidade | G (gravidade) | U (Urgência) | T (Tendência) |
|------------------|---------------|--------------|---------------|
| 1 | 5,5,5,5,4 | 5 | 5,4,4,5 |
| 2 | 5,5,4,4,4 | 5 | 5,4,3,5 |
| 3 | 4,3,3,4,5 | 4 | 5,5,4,5,3 |

Fonte: Autores, 2017

Identificados os principais problemas, elaborou-se um plano de ação no início de 2018, baseado em dados do ano anterior, utilizando a ferramenta 6W3H.

Tabela 3 - 6W3H elaborado para a não-conformidade 1

| | |
|-------------------|--|
| EMISSÃO: | 05/03/2018 |
| PROCESSO: | Reutilização de caixas vazias anteriormente utilizadas e já identificadas. |
| DESCRIÇÃO: | Zerar o número de casos de armazenagem de documentos em caixas incorretas |
| OBJETIVO: | Há casos de armazenagem de documentos em caixas não correspondentes |
| POR QUE: | Implementação de parceria com a fabricante de caixas de papelão |
| O QUE: | Funcionário X |
| QUANDO: | 11/06/2018 |
| QUEM: | No armazém geral |
| ONDE: | Para todos os funcionários que realizam a armazenagem dos documentos |
| PARA QUEM: | A fabricante receberá e reciclará as caixas que já foram utilizadas pelo Banco Beta |
| COMO: | R\$ 5.500,00 (valor estimado) |
| QUANTO: | Através da auditoria semanal de análise dos documentos armazenados nas caixas e execução de relatório de anomalias |
| COMO SERÁ MEDIDO: | |

Fonte: Autores, 2017

O funcionário X fica responsável pelo recolhimento semanal das caixas já utilizadas, a fim de evitar sua reutilização. No fim do mês, o funcionário da empresa de reciclagem passará recolhendo as caixas de papelão

Tabela 4 - 6W3H elaborado para a não-conformidade 2

| | |
|-------------------|--|
| EMISSÃO: | 05/03/2018 |
| PROCESSO: | Registro incorreto pela dependência encaminhadora dos documentos no aplicativo interno do Banco Beta |
| DESCRIÇÃO: | Zerar os erros no registro de documentos no aplicativo interno do Banco Beta |
| OBJETIVO: | O registro incorreto acarreta perda de rastreabilidade do documento |
| POR QUE: | Implementação de sistema que inclui um QR Code em cada caixa eliminando a inserção manual de informações |
| O QUE: | 11/06/2018 |
| QUANDO: | Gerente Geral; Gerente de setor; Gerente de Grupo |
| QUEM: | Em todas as dependências do Banco Beta |
| ONDE: | Para todos os funcionários do Banco Beta |
| PARA QUEM: | Com aquisição de um sistema de QR Code |
| COMO: | R\$180.000,00 (valor estimado) |
| QUANTO: | Através de relatório automatizado do sistema, |
| COMO SERÁ MEDIDO: | confrontando com as informações das caixas. |

Fonte: Autores, 2017

A fim de evitar erros de digitação, os funcionários passaram a registrar o arquivamento no aplicativo através de leitor de código de barras. O Gerente Geral será responsável pela aquisição dos equipamentos, o gerente de grupo irá efetivar a instalação e a implementação, e o gerente de setor promoverá o treinamento da utilização dos novos equipamentos

Tabela 5 - 6W3H elaborado para a não-conformidade 3

| | |
|-------------------|---|
| EMISSÃO: | 05/03/2018 |
| ITEM: | Extravio de documentos até a chegada do Arquivo Geral. |
| DESCRIÇÃO: | Reduzir o número de documentos extravios até a chegada no centro de Arquivo Geral |
| OBJETIVO: | A perda de documentos compromete a credibilidade da empresa e fragiliza a segurança da informação |
| POR QUE: | Reduzir o número de manipulações dos documentos e áreas por onde eles tramitam |
| O QUE: | 11/06/2018 |
| QUANDO: | Funcionário Y |
| QUEM: | Entre as dependências bancárias e o armazém geral |
| ONDE: | Para todos os funcionários do Banco Beta |
| PARA QUEM: | Eliminando o tramite de documentos em áreas desnecessárias |
| COMO: | Custo zero. Haverá redução de gastos, uma vez que diminuirá as áreas de passagem dos documentos |
| QUANTO: | Índice de reclamação por perdas através de relatórios mensais |
| COMO SERÁ MEDIDO: | |

Fonte: Autores, 2017

Quanto menos intermediários entre a dependência encaminhadora dos documentos e o arquivo geral, menor é o risco de extravio. O ideal é que os documentos, após a conclusão dos serviços prestados, sejam encaminhados diretamente para o arquivo geral, sem a necessidade de manter no arquivo da dependência responsável e sem passar por dependências intermediárias.

5 Considerações Finais e Contribuições

Através de todas as ferramentas apresentadas, conclui-se que o uso de técnicas para aferir a qualidade do processo foram fundamentais para a tomada de decisão, para a execução e o acompanhamento das melhorias planejadas. A exemplificar, por intermédio do gráfico de Pareto, foi definido quais anomalias deveriam ser tratadas com maior urgência, e na matriz GUT quais dentre elas deveriam ser priorizadas.

Utilizou-se *Brainstorming* para a apresentação de ideias para a resolução das não conformidades apontadas pelo score da matriz GUT. Por via do diagrama de Ishikawa identificamos em qual estágio do processo estava a causa da não conformidade. Mediante à todas as informações obtidas elaborou-se um plano de ação utilizando a ferramenta 6W3H, sugerindo um cronograma de acompanhamento por funcionários especializados para a implementação dos novos processos.

Referências bibliográficas

AVILA, R. O que é e como montar uma Matriz GUT (Gravidade, Urgência e Tendência) – 2014. Disponível em <<https://blog.luz.vc/o-que-e-matriz-gut-gravidade-urgencia-e-tendencia/>> acessado em 7 de março de 2018. CORREA, H. L. Teoria Geral da Administração – Abordagem histórica da gestão de Produção e Operação. São Paulo, 2003. Editora Atlas. MONLEVADE, J. Metodologia 6W e 3H – Brainstorming. – 2010. Disponível em <<http://www.ebah.com.br/content/ABAAfweYAl/metodologia-6w-3h-brainstorming->> acessado em 11 de março de 2018. SÁ, E. Entrevista concedida à Bruna Nogueira Castillo Furtado. São Paulo, 27 de fevereiro de 2018. TOLEDO, J. C. et. al. Qualidade Gestão e Métodos. Rio de Janeiro, 2017. Editora Nacional