

Dados Internacionais de Catalogação-na-publicação (CIP)  
(Biblioteca Central da Universidade Federal do Espírito Santo, ES, Brasil)

---

C749a Congresso Nacional de Arquivologia (4. : 2010 : Vitória, ES).  
Anais do IV Congresso Nacional de Arquivologia, 19 a 22 de  
outubro de 2010. - Vitória, ES : [AARQES], 2010.  
1 CD-ROM

Tema: A Gestão de Documentos Arquivísticos e o Impacto das  
Novas Tecnologias de Informação e Comunicação.  
ISBN: 978-85-63771-00-1

1. Arquivologia - Congressos. 2. Documentos arquivísticos -  
Congressos. 3. Tecnologia da informação. I. Título. II. A Gestão de  
Documentos Arquivísticos e o Impacto das Novas Tecnologias de  
Informação e Comunicação.

CDU: 930.25

---

## Realização



## Patrocínio



## Apoio



## Parceiros



## Agência Oficial



## Organização



# O PAPEL DA GÊNESE PARA A GESTÃO DOCUMENTAL EM UMA INDÚSTRIA DE ÁLBUNS FOTOGRÁFICOS: UM ESTUDO EXPLORATÓRIO DESCRITIVO

Ms. Eliana Kátia Pupim  
katia\_pupim@hotmail.com  
CEETEPS – ETEC Prof. Massuyuki Kawano, Tupã-SP

Profa. Dra. Telma Campanha de Carvalho Madio  
telmaccarvalho@marilia.unesp.br  
UNESP, Campus Marília-SP.

O presente texto aborda o estudo desenvolvido discorre sobre a relevância da gênese da produção documental de álbuns fotográficos e seu armazenamento em unidade denominada arquivo, sendo o universo da pesquisa uma representativa empresa do ramo de formaturas. Embora a Arquivologia esteja imbricada na sociedade desde a Antiguidade, a profissão do arquivista obteve maior ênfase em organizações com fins lucrativos somente na contemporaneidade, com as demandas específicas da sociedade pós-modernista, que propiciaram condições para a consolidação dessa área do conhecimento. O objetivo que norteou a elaboração do trabalho foi a necessidade de contextualizar a produção de álbuns fotográficos, visando diagnosticar a unidade organizacional e dessa forma vir a contribuir com conteúdos relacionados a Gestão Documental. Para alcançar a meta proposta optou-se pelo desenvolvimento de um estudo de caso exploratório descritivo. A escolha do objeto deveu-se a abertura da empresa aos interesses da pesquisa acadêmica; ao tamanho do arquivo que contém 100.000 álbuns fotográficos e ao fato de que há pouco mais de três anos, a empresa utiliza o sistema digital de captura de imagens e busca adequar-se as necessidades. A relevância pode ser avaliada através da proximidade de um vínculo entre o profissional da informação e o polo fotográfico existente na região de Tupã, abrindo canais promissores de intercâmbio em área pouco explorada. A pesquisa resultou na contextualização da empresa e do arquivo de álbuns, delineando estruturas organizacionais e suas atribuições, permitindo a compreensão da gênese do álbum fotográfico e dos documentos que o acompanham durante sua armazenagem na empresa.

Palavras-chave: Arquivo empresarial. Gestão documental. Arquivo de álbuns fotográficos.

## 1 Introdução

No contexto atual, a informação e o conhecimento são considerados como diferenciais de sucesso em ambiente institucional. Já não basta a preocupação com a criação e a acumulação, ou seja, a produção e a estocagem da informação, mas sim a vantagem possibilitada pelas informações está diretamente ligada aos usos e funções dados a ela, seja originada na própria instituição (microambiente) ou captada através de outros atores sociais (macroambiente).

A instituição privada com fins lucrativos necessariamente trabalha com foco na melhoria constante nos resultados de seus procedimentos. Uma das formas de melhoria é a análise dos documentos produzidos durante a execução das atividades da organização, pois, esses registros fornecem indícios que reorganizados oferecem informações sobre o desempenho das funções da empresa, como também descreve a evolução econômica e social da instituição

O espaço em que ocorre a convergência dessas informações é geralmente um sistema de informação (arquivo, centro de documentação ou biblioteca), sendo freqüentemente consultado no intuito de se obter respostas a questões de ordem jurídica, administrativa, política e diplomática, entre outras possibilidades.

O objeto desse estudo faz parte de uma empresa respeitada no segmento fotográfico, indústria de álbuns que contribui para o atendimento de grande parte da demanda pelo mercado fotográfico, embora mais recentemente tenha se ressentido das dificuldades pelas quais a área vem atravessando, vicissitudes estas decorrentes do crescimento no número de empresas que prestam o mesmo serviço. Nota-se que o mesmo crescimento que se apresenta como ameaça para empresários do setor poderá fomentar a atuação do profissional da informação, visto ser possibilidade de abertura de novas colocações.

Embora sua tradição, solidez e relevância para o mercado, ao realizar uma visita técnica pode-se identificar que o *arquivo de álbuns* apresentava fluxos informacionais rompidos, o que colocava a recuperação da informação em situação precária. Os principais indícios desse quadro foram as rotinas totalmente manuais, a grande dificuldade na localização de documentos e álbuns; escasso controle das entradas e saídas de documentos e álbuns; tramitação lenta, e por fim, o extravio de documentos e álbuns.

Para a síntese dos resultados buscou-se instrumentais interdisciplinares com base na Administração que proporcionaram a elaboração de um organograma onde descrevesse a estrutura da empresa; bem como o fluxograma sobre a criação do documento *Cadastro de Identificação Para Posterior Entrega de Serviço* (CIPPES), e confecção do funcionograma do Setor nomeado Arquivo de Álbuns Fotográficos que contribuíram sobremaneira para a compreensão dos trâmites documentais que permeiam a produção e a guarda dos álbuns fotográficos.

## **2 Objetivos**

O presente trabalho objetivou conhecer a estrutura organizacional de renomada empresa representativa do ramo fotográfico, com a finalidade de delinear as

atribuições do setor denominado Arquivo de Álbuns Fotográficos e assim elaborar diagnóstico da tramitação documental dessa unidade que permita o aporte da Gestão Documental.

### 3 Metodologia

Para o desenvolvimento desse estudo optou-se pelo trabalho de campo, com a aplicação do método estudo de caso clássico. A coleta de dados ocorreu através da observação direta das rotinas do Setor denominado Arquivo de Álbuns Fotográficos e entrevistas com funcionários da empresa ligados à produção de álbuns fotográficos.

### 4 Discussão

A informação - em ampla concepção - não se encontra estática dentro da organização, está presente em vários processos, em múltiplos ambientes, nas mais variadas formas como também pode ser registrada nos mais diversos suportes. Lesca e Almeida (1994, p. 7) definem três grandes fluxos informacionais presente na organização: a) fluxo de informação produzida pela empresa para uso interno; b) fluxo de informação captada fora da empresa e utilizada pela empresa; c) fluxo de informação produzida pela empresa orientada para fora da empresa, para o mercado.

Por sua vez, cada fluxo informacional é dividido em: a) *informação de atividade* necessária ao funcionamento da organização (pedidos de clientes, nota fiscal) perdendo coerência ao tramitar de uma unidade para outra, pesando mais a posse do que a responsabilidade; b) *informação de convívio* permite que indivíduos se relacionem dentro do contexto da organização, considerada o “cimento” e de vital importância para a empresa apresentando uma parcela maior de conhecimento informal. (LESCA; ALMEIDA, 1994, p. 7-8).

A tramitação do documento é o “[...] curso do documento desde a sua produção ou recepção até o cumprimento de sua função administrativa. Também chamado movimentação ou trâmite” (DICIONÁRIO..., 2005, p.164).

Para Rhoads (1983) a partir da sensibilização dos atores institucionais, ou seja, da obtenção do apoio político às ações que visem a organização da informação aplica-se os elementos considerados básicos para a Gestão Documental, a saber:

*Produção:* Os cuidados com a fase de produção de um documento poderão facilitar seus trâmites naturais, como também poderão acarretar diversas dificuldades no

desenvolvimento de seus processos. A atuação da Gestão Documental nesse momento visa: a) evitar a produção de documentos desnecessários ou em duplicidade, no intuito de minimizar o volume da massa documental circulante, proporcionando uma melhor manipulação, maior controle, com eficiência na armazenagem e na recuperação dos documentos, como também menor volume de trabalho nas tarefas pertinentes à eliminação; b) possibilitar melhor e mais amplo acesso aos documentos realmente necessários, e c) garantir que os recursos tecnológicos e econômicos estejam presentes em todas as etapas do ciclo documental.

Gestão Documental tem como atividades a elaboração de fichas e formulários incluindo a gestão desses documentos, a preparação e gestão de correspondências, a gestão de informes e sistemas de gestão da informação, atuando na gestão das diretrizes e utilização das tecnologias pertinentes. (RHOADS, 1983, p. 19-20).

*Utilização e conservação:* Este segundo momento da Gestão Documental atua na utilização, controle e armazenamento da informação administrativa, certificando: a) a disponibilidade e acesso da informação e do documento; b) o menor custo para a utilização da informação e do documento, e c) identificação de materiais de consumo, equipamentos, móveis e prédios apropriados para a instalação do arquivo.

Suas atividades compreendem sistemas de arquivamento e recuperação da informação arquivística; gestão dos arquivos; gestão de correios e telecomunicações; seleção e gestão de equipamentos reprodução; desenvolvimento de programa de documentos essenciais; desenvolvimento de arquivos centrais (intermediários) (RHOADS, 1983, p.19-20).

*Eliminação:* A Gestão Documental tem como função decidir quais os documentos serão preservados e transferidos para o arquivo permanente, quais os eliminados e seus prazos de vigência e cautelares. Rhoads afirma que as funções de eliminação são desempenhadas pelos profissionais que atuam em diferentes ambiências arquivistas. São atividades atribuídas a esse momento: a identificação e descrição de séries documentais, estabelecimento de programas de conservação e eliminação de documentos; avaliação de documentos; eliminação de documentos e transferência de documentos aos arquivos permanentes (RHOADS, 1983, p.22).

Em razão do exposto, Calderon et al (2004) afirma que para o desenvolvimento de um Programa de Gestão Documental se faz necessário a busca por subsídios que permitam conhecer as estruturas e as funções presente a organização o mais detalhadamente possível. As informações estruturais e funcionais possibilitarão compreender como ocorrem os processos pertinentes aos documentos.

O pré-diagnóstico e o diagnóstico devem ser o ponto de partida para os projetos de organização de documentos, subsidiando a proposta de modelos de classificação, avaliação e descrição apropriadas, visando a um destino final eficiente e eficaz.

O levantamento geral dos dados sobre as atividades, fluxo informacional, estruturas e funções retratam a concepção que a instituição/organização tem sobre a importância e valor da informação (CALDERON et al, 2004, p.97).

Para tanto, a relevância do desenvolvimento de um organograma se deve ao fato de que “É difícil visualizar uma organização em sua totalidade. Surge assim a necessidade de um gráfico que mostre, de forma imediata, as relações funcionais, os fluxos de autoridade e responsabilidade e as funções organizacionais da empresa.” (KWASNICKA, 2007, p.241).

Se a empresa tem um organograma bem estabelecido, muitos erros podem ser evitados, e as decisões podem ser mais rápidas e mais bem fundamentadas. [...] A razão para um organograma ocupar o tempo da alta administração de uma empresa é óbvia: o programa fixa responsabilidade e autoridade para o desempenho das funções, estabelece canais formais de comunicação e deixa claro o relacionamento (KWASNICKA, 2007, p.241).

A existência de um organograma possibilita a análise organizacional através da visualização de quais as funções estão sendo negligenciadas; quais funções recebem pouca importância, ou funções que recebem importância demasiada, também possibilita a verificação de duplicação na execução de funções e funções mal distribuídas (KWASNICKA, 2007, p.242).

O organograma contribui para facilitar o fluxo de informação e comunicação dentro da empresa, uniformizar os cargos, classificar as rotinas e visualizar as necessidades de mudança e crescimento da empresa. Contudo, o organograma mostra apenas uma das várias dimensões existentes entre os indivíduos e a empresa, representa as relações como devem existir estabelecida por estatutos, regulamentos, instruções, portarias, normas e outras comunicações sistematizadas, e não como as relações acontecem de fato (KWASNICKA, 2007, p.242).

A elaboração de fluxograma consiste no mapeamento de cada uma das ações desenvolvidas - do início ao término - para a execução de uma tarefa, permitindo que os passos possam ser visualizados, facilitando uma análise e, caso seja necessário uma atuação pontual e saneadora. Pode ser compreendido como a

## **5 Resultados**

A instituição privada objeto desse estudo está localizada no I Distrito Industrial da Estância Turística de Tupã, no interior do estado de São Paulo, Brasil, com vinte e sete anos de atuação no mercado nacional, sendo que o setor Arquivo de Álbuns responsável pelo armazenamento de álbuns fotográficos (atividade fim da empresa) possui aproximadamente cem mil unidades armazenadas sem cuidados especializados, e sem a assessoria de um profissional da informação.

Nesse segmento mercadológico, a concorrência é acirrada, sendo que o diferencial implantado como novidade por uma empresa, logo é colocado em prática também pelas demais empresas do setor. Mediante esse cenário, observa-se que o macroambiente oferece inúmeros riscos, e a sagacidade dos concorrentes é um dos desafios constantes, o que faz com que os dirigentes estejam sempre atentos aos movimentos externos ao tomar suas decisões administrativas pautados em informações estratégicas. A partir da elaboração de organograma estrutural, pode-se conhecer quais os departamentos e suas atribuições, que são descritas na seqüência:

A *Direção Executiva* é exercida pelos sócios-proprietários e membros fundadores da empresa, assessorados pelo Gerente Geral e com o apoio de um Subgerente.

A *Gerência Geral* responde pela coordenação e pelo resultado de todos os setores da empresa, desde o fechamento de contratos com as comissões de formaturas, pelo registro fotográfico e a filmagem dos eventos, pela produção dos álbuns e demais produtos, até a comercialização dos álbuns produzidos.

A *Subgerência* media o relacionamento da empresa via representantes, com as comissões de formaturas, estabelecendo vínculos contratuais que garantam a exclusividade da cobertura fotográfica e cinematográfica para a empresa.

O *Departamento de Pessoal* da empresa é responsável por administrar os vínculos empregatícios ou contratos terceirizados com cerca de 180 colaboradores.

O *Departamento Financeiro* tem como atribuição o controle de entradas e saídas. O *Departamento de Cobrança* acompanha os pagamentos de álbuns, cuidando de casos de inadimplência, recolhendo o álbum do formando e enviando ao arquivo caso se faça necessário.

O *Departamento de Brindes* controla o envio dos prêmios contratados, a programação dos eventos e pela confecção, conservação e controles das becas para formandos e docentes. O Departamento de Compras tem como função as aquisições de materiais de consumo e equipamentos permanentes.

O *Departamento Técnico* recebe destaque na estrutura da empresa, entre suas atribuições estão a produção e a supervisão dos álbuns fotográficos e demais produtos da empresa, entre suas atividades destaca-se: Identificação de formandos; Escala de eventos: engloba as informações do Setor de Programação e Becário, equipes de fotógrafos, transporte das equipes, equipamentos; Captação das imagens das máquinas fotográficas e filmadoras para o arquivo digital da empresa; Distribuição das imagens para setores de produção (CPD, Laboratório, Montagem); Supervisão e acompanhamento das tarefas de produção do álbum; Aquisição, manutenção e distribuição de material apropriado para a produção de fotografias, como papel, filmes, produtos químicos; Aquisição e manutenção dos equipamentos utilizados pelas equipes fotográficas; Capacitação de mão de obra em fotografia; Produção de vídeos em mídias (CD-ROM e VCD).

O *Departamento Técnico* é responsável pela avaliação do resultado do trabalho dos fotógrafos. Produz os documentos escala de equipes, vale de viagem, relatório quantitativo sobre a produção de fotografias para cada contrato, relacionando cursos e cidades, quantidade de formandos, o total de fotos produzidas com e sem arte gráfica, e média de fotos por álbum. Para o desenvolvimento de suas atividades conta com os Setores de Maquinário, CPD, Laboratório, Vídeo e Montagem.

O *Setor de Maquinário* é responsável pela manutenção, controle e atualização de equipamentos utilizados no registro dos eventos como máquinas fotográficas, câmeras filmadoras, e também aparelhos de datashow, entre outros recursos.

O *Setor CPD* recebe as imagens brutas do Departamento Técnico, faz a separação das fotos com base na identificação do formando (CIPPES), a criação de artes, efeitos e máscaras e a correção de imagens com uso de aplicativos específicos e envia o resultado aprovado para o Laboratório.

O *Setor Laboratório* é o responsável pela revelação, ampliação e impressão das fotografias, pôster e mosaicos encaminhadas pelo setor CPD. O Setor de Vídeo é responsável pela edição das imagens brutas filmadas nos eventos, para envio a empresa terceirizada para a produção do CDROM,

O *Setor de Montagem* é responsável pela parte final de produção dos álbuns, onde, mediante a ficha de identificação do formando, as fotografias tratadas pelo CPD e produzidas pelo Laboratório são separadas uma a uma, intercaladas e dispostas em seqüência cronológica dos eventos registrados, Após a seleção, encadernação e numeração dos álbuns denominados *Álbuns Virgens*, estes são enviados diretamente para o Departamento de Vendas.

O *Departamento de Vendas* responde pelas atividades e tarefas relativas à gestão de vendas, das equipes de vendedores e do Setor denominado Arquivo de Álbuns Fotográficos. Entre as atividades desenvolvidas pelo Departamento estão: Inserção de dados no sistema informatizado, com dados sobre a produção de álbuns e identificação de formandos; Desenvolvimento de Roteiros de Viagens, embasado pelo MAPRO, relacionando vendedores, regiões, quantidade e tipos de álbuns para as vendas; Emissão das notas fiscais e recibos de vendas; Conferência de vendas efetuadas pelos vendedores, com descontos concedidos, prazos de pagamento, valores, quantidade de fotografias adquiridas; Cálculo de comissão para remuneração de vendedores, e envio para Departamento responsável pelos pagamentos; Elaboração de MAPRO consiste no ranqueamento dos melhores vendedores e melhores regiões de vendas, análise qualitativa obtida a partir dos dados quantitativos; Guarda dos álbuns e arquivamento dos CIPPES.

O *Departamento de Vendas* é responsável pelo Setor Arquivo de Álbuns Fotográficos, que tem por atribuição receber, tratar, armazenar, recuperar e despachar os álbuns fotográficos. Entre as atividades desenvolvidas pelo Arquivo de Álbuns estão o recebimento e arquivamento dos documentos denominados Cadastro de Identificação Para Posterior Entrega de Serviço (CIPPES) ; a armazenagem dos álbuns e sua recuperação, bem como a expedição e recepção de álbuns. É o Departamento de Vendas que define quais os álbuns NG serão enviados para o Depósito de Rebolo.

Atenta-se ao fato de que ao utilizar a nomenclatura *arquivo de álbuns* apenas adota-se a terminologia empregada pela empresa para se referir à unidade organizacional responsável pela recepção, processamento técnico, armazenamento, recuperação e a tramitação dos álbuns fotográficos, seu produto fim.

Os resultados obtidos até o presente momento são parciais, todavia serviram para alimentar a discussão em torno dos arquivos privados empresariais, suscitando questionamentos e reflexões sobre o *porquê* de se organizar um arquivo privado empresarial, contribuindo para o que Bellotto (2004, p. 14) traduz como o interesse de pesquisadores da Arquivologia em afastar a atuação improvisada, as adaptações casuísticas e o despreparo dos profissionais nessa área do conhecimento humano.

O *Departamento Financeiro* tem como atribuição o controle de entradas e saídas referente aos pagamentos de despesas e investimentos com materiais de consumo, equipamentos e pessoal contratado, como o controle dos recebimentos das receitas advindas das vendas dos álbuns.

O *Departamento de Cobrança* acompanha os pagamentos de álbuns efetuados em parcelamentos, que pode ser em cheques pré-datados, cartões de crédito, cuidando de casos de inadimplência, recolhendo o álbum do formando e enviando ao arquivo caso se faça necessário.

O *Departamento de Brindes* é responsável pelo Setor de Programação que tem como atribuição o controle dos eventos. Responde pelo Becário setor de confecção, conservação e controles das becas para formandos e docentes, atualmente conta com 6.000 peças disponíveis para o uso.

O *Departamento de Compras* tem como função as aquisições de materiais de consumo e equipamentos permanentes das três empresas do grupo Multicolor, (Multicolor, Multigráfica e Eventos). Mantém relação com todas as demais unidades organizacionais da Multicolor, contudo ocorrem pela demanda das unidades.

O *Departamento Técnico* recebe destaque na estrutura da empresa, entre suas atribuições estão a produção e a supervisão dos álbuns fotográficos e demais produtos da empresa, entre suas atividades destaca-se: Identificação de formandos; Escala de eventos: engloba as informações do Setor de Programação e Becário, equipes de fotógrafos, transporte das equipes, equipamentos de datashow, filmagens; Captação das imagens das máquinas fotográficas e filmadoras para o arquivo digital da empresa; Distribuição das imagens para setores de produção (CPD, Laboratório, Montagem); Supervisão e acompanhamento das tarefas necessárias para a produção do álbum; Aquisição, manutenção e distribuição de material apropriado para a produção de fotografias, como papel, filmes, produtos químicos; Aquisição e manutenção dos equipamentos utilizados pelas equipes fotográficas; Capacitação de mão de obra especializada em fotografia, através de cursos ministrados às equipes e abertos à comunidade; Produção de vídeos, CD ROM e VCD demandados pelos formandos.

O *Departamento Técnico* é responsável pela avaliação do resultado do trabalho dos fotógrafos. Produz os documentos escala de equipes, vale de viagem, relatório quantitativo sobre a produção de fotografias para cada contrato, relacionando cursos e cidades, quantidade de formandos, o total de fotos produzidas com e sem arte gráfica, e média de fotos por álbum. Para o desenvolvimento de suas atividades conta com os Setores de Maquinário, CPD, Laboratório, Vídeo e Montagem.

O *Setor de Maquinário* é responsável pela manutenção, controle e atualização de equipamentos utilizados no registro dos eventos como máquinas fotográficas, câmeras filmadoras, e também aparelhos de datashow, entre outros recursos. É função desse setor a conferência dos equipamentos que são retirados e devolvidos pelas equipes fotográficas, conferindo as condições das máquinas e se os cartões de memória estão com as

fotografias e filmagens dos eventos, encaminhando em seguida para que o Departamento Técnico descarregue as imagens em mídias, faça as cópias de segurança necessárias e encaminhe para os setores subordinados.

O *Setor CPD* recebe as imagens brutas do Departamento Técnico, faz a separação das fotos com base na identificação do formando (CIPPES), a criação de artes, efeitos e templates e a correção de imagens com uso de aplicativos específicos e envia o resultado aprovado para o Laboratório.. Produz o índice (índice das fotografias de cada formando), edita o VCD (álbum digitalizado) e o envia para empresa terceirizada efetuar a produção. O setor é subordinado ao Departamento Técnico.

O *Setor Laboratório* é o responsável pela revelação, ampliação e impressão das fotografias, pôster e mosaicos encaminhadas pelo setor CPD. Recebe os materiais e produtos químicos necessários para a revelação das fotografias do Departamento Técnico, como também a supervisão dos trabalhos.

O *Setor de Vídeo* é responsável pela edição das imagens brutas filmadas nos eventos, para envio a empresa terceirizada para a produção do CDROM, também comporta uma seção de expedição de todos os produtos vendidos pela empresa e entregues via Correio. É subordinado ao Departamento Técnico.

O *Setor de Montagem* é responsável pela parte final de produção dos álbuns, onde, mediante a ficha de identificação do formando, as fotografias tratadas pelo CPD e produzidas pelo Laboratório são separadas uma a uma, intercaladas e dispostas em seqüência cronológica dos eventos registrados, depois de todas as fotografias passarem pelo processo de separação, intercalação, acabamento e estarem em ordem cronológica dos eventos fotografados é feita a encadernação, ou seja, coloca-se a capa dura do álbum.

O *Setor de Montagem* tem capacidade para finalizar a produção de cerca de 2.000 álbuns por mês. Após a seleção, encadernação e numeração dos álbuns denominados Álbuns Virgens , estes são enviados diretamente para o Departamento de Vendas.

O Departamento de Vendas responde pelas atividades e tarefas relativas à gestão de vendas, das equipes de vendedores e do Setor denominado Arquivo de Álbuns Fotográficos. Entre as atividades desenvolvidas pelo Departamento estão: Inserção de dados em sistema informatizado, com dados sobre a produção de álbuns e identificação de formandos; Desenvolvimento de Roteiros de Viagens, embasado pelo MAPRO , relacionando vendedores, regiões, quantidade e tipos de álbuns para as vendas; Emissão das notas fiscais e recibos de vendas; Conferência de vendas efetuadas pelos vendedores, com descontos concedidos, prazos de pagamento, valores, quantidade de fotografias adquiridas; Cálculo de

comissão para remuneração de vendedores, e envio para Departamento responsável pelos pagamentos; Elaboração de MAPRO consiste no ranqueamento dos melhores vendedores e melhores regiões de vendas, análise qualitativa obtida a partir dos dados quantitativos; Guarda dos álbuns e arquivamento dos CIPPES.

Os vendedores são classificados através do vínculo que apresentam com a empresa. Podem ser fixos: quando mantém relação empregatícia com a empresa; ou terceirizados, quando trabalham em troca apenas de comissão; também são categorizados por tipo de álbuns que vendem: vendedor de Álbuns Virgens vendedor de Álbuns NG, vendedor de Álbuns de Rebolo.

O Departamento de Vendas é responsável pelo Setor Arquivo de Álbuns Fotográficos, que tem por atribuição receber, tratar, armazenar, recuperar e despachar os álbuns fotográficos. Entre as atividades desenvolvidas pelo Arquivo de

## **5.1 O arquivo**

O estudo apresenta ênfase no Setor de Arquivo de Álbuns Fotográficos, que possui um acervo de aproximadamente cem mil unidades, o que equivale à guarda de quase três décadas de atividades empresariais.

O Arquivo de Álbuns é responsável pela recepção, organização, armazenamento e recuperação dos álbuns fotográficos produzidos pela empresa. O acesso é restrito, pois não é de interesse da empresa que o público em geral tenha conhecimento dos documentos arquivados.

O arquivo de álbuns é vital para a sobrevivência da empresa, pois suas atividades guardam o produto final. É a partir da venda de álbuns que os ativos são gerados, o que garante a manutenção de todas as atividades da organização.

No desenvolvimento do estudo identificou-se que não há recurso humano especializado ou que tenha sido capacitado em serviço para o trabalho, o que pode justificar a atual situação do Arquivo de CIPPES. Em grande parte os funcionários que manipulam os álbuns e seus respectivos CIPPES desconhecem a importância da organização em prol do acesso rápido a informação, garantindo o bom funcionamento do arquivo. Como desconhecem a relevância de suas atividades para o cumprimento da missão da empresa, não apresentam o nível de comprometimento necessário na execução das tarefas e rotinas.

As orientações e instruções sobre o desenvolvimento das atividades são transmitidas pelo Departamento de Vendas, contudo essas normas se dão via comunicação oral.

As atividades desempenhadas pelos funcionários lotados no arquivo são demandadas em primeiro lugar pelo Departamento de Vendas, seguido por demais departamentos como: Setor de Montagem, Departamento Financeiro, Departamento de Cobrança, Departamento Técnico, a Direção, a Gerência Geral e a Sub-Gerência.

A forma dispersa em que se encontra é uma das dificuldades encontradas na execução e controle das tarefas o que contribui para o extravio de álbuns. É nítida a preocupação dos administradores na necessidade de minimizar os riscos e as possibilidades de extravio dos produtos, para tanto, houve a criação do cargo de chefia do Arquivo de Álbuns e a contratação de um novo funcionário, contudo sem que fosse considerada a contratação de um profissional da informação.

Para que fosse possível o desenvolvimento da pesquisa houve a necessidade de se intervir e organizar minimamente o arquivo, pois, não havia um arquivo de CIPPES, mas sim um “depósito” onde os documentos eram deixados. Após a higienização iniciou-se o lento e cuidadoso trabalho de organização dos documentos.

A documentação encontrada no arquivo/depósito necessitou de cuidados especiais quando à limpeza, conservação e armazenamento, foram retirados cliques e borrachas e demais materiais não recomendados para utilização em documentos de arquivos, o que estava prejudicando a conservação e a preservação dos documentos ali armazenados. Após a higienização o procedimento adotado foi o de acondicionamento dos CIPPES nos fichários existentes no setor, sendo necessário colocar todos em ordem numérica de álbuns, após a ordenação os CIPPES foram distribuídos corretamente nos fichários.

Em razão do fator espaço físico e das atividades desenvolvidas, o Arquivo de Álbuns se encontra dividido em três partes: o Arquivo de CIPPES, o Depósito de álbuns, e a Expedição, cada uma delas descritas a seguir.

A parte do Arquivo de Álbuns conhecida como Arquivo de CIPPES é a divisão responsável pelo recolhimento, organização e arquivamento do documento que suporta as informações sobre os formandos: desde a identificação e localização, o número do contrato firmado entre a comissão de formatura e a empresa, dados pertinentes ao tamanho da beca e as características dos álbuns, incluindo as informações coletadas pelos vendedores durante as visitas efetuadas aos clientes com o objetivo de venda.

O CIPPES é um instrumento estratégico para a empresa, pois é nela que estão inseridas as informações que possibilitam a produção do álbum fotográfico, bem como as atividades inerentes à comercialização, subsidiando a tomada de decisões e o acompanhamento das rotinas, permitindo o controle e a visibilidade das atividades comerciais.

Quanto às estruturas e condições físicas, o Arquivo de CIPPES se encontra em uma sala de 4 metros quadrados, dispõe dois fichários de metal, onde são armazenados os documentos, conta com duas estantes de metal; contendo caixas de papelão com documentos organizados para inserção no arquivo de metal, e uma mesa para o desenvolvimento dos trabalhos. É considerado vital para empresa, pois é nesse espaço que ocorre a ligação entre as informações contidas no CIPPES e o produto final e principal produzido pela empresa.

Para o controle dos vários fluxos de informações que ocorrem nesse pequeno espaço físico, há cadernos com as anotações de álbuns vendidos, de álbuns transferidos para o depósito de Rebolo, e deveria ter também um caderno ou ferramenta que indicasse os álbuns desmanchados.

O cenário encontrado não estava adequado para facilitar da organização dos álbuns e sua recuperação, os funcionários lotados no arquivo precisavam procurar as informações solicitadas em vários locais (arquivos e estantes), e uma porcentagem grande de documentos e conseqüentemente de álbuns não são encontrados.

A não recuperação dos álbuns gera um constrangimento por parte de funcionários e da administração da empresa, pois não se sabe o paradeiro dos mesmos, já que não há explicação coerente para que os álbuns não sejam recuperados. Contudo, na realidade a justificativa é bem plausível, é só observar a desorganização em que se encontrava o setor chamado por Bellotto (2004) como o “celeiro da informação orgânica”.

Os documentos denominados CIPPES são produzidos após a elaboração e aceitação mútua do contrato de cobertura fotográfica com a comissão de formatura, é esse contrato que garante à empresa a exclusividade de exploração das imagens fotográficas e de filmagens de todos os eventos relacionados à determinada formatura.

Para o cumprimento do contrato, se faz necessário registrar os dados de identificação de cada um dos formandos referente ao contrato de cobertura do evento, com o objetivo de reconhecimento do formando para a produção do álbum como também a localização para venda e entrega do produto.

O processo de produção do documento CIPPES consiste em: 1º) determinar um número de identificação para cada formando, 2º) registrar a fotografia de identificação onde o formando exibe o seu respectivo número, 3º) após a foto o formando deve preencher

de próprio punho o documento CIPPES com seus dados de identificação, localização e assinatura.

Esse documento funciona como uma ordem de serviço e possibilita a identificação do formando, a seleção das fotos para a montagem dos álbuns e o contato para a venda do álbum fotográfico e outros produtos. E apesar da assinatura do formando constante no CIPPES, não implica na obrigação da compra do álbum e demais produtos e serviços oferecidos pela empresa.

A principal característica do CIPPES é que permeia todos os processos necessários para a produção, organização, armazenamento e comercialização dos álbuns fotográficos. Há possibilidade de ocorrer problemas no momento da identificação do formando, ou seja, inconsistências na gênese da CIPPES, entre os mais comuns estão: CIPPES com informações, porém sem fotos, o que impossibilita a seleção de fotografias do formando e a montagem dos álbuns; CIPPES com a fotografia, contudo sem os dados cadastrais, apresentando dados parciais ou dados incorretos e desatualizados; CIPPES duplicados, que implica em prejuízo na confiabilidade que a informação constante do arquivo deve ter.

As situações acima descritas foram identificadas no Arquivo de CIPPES, e ilustram a dificuldades que podem ocorrer na identificação e do acesso ao formando, prejudicando sobremaneira as atividades do Departamento de Vendas.

Os problemas decorrentes das falhas da identificação do formando (produção da CIPPES) acarretam grandes perdas para a empresa como: a não venda do álbum; o investimento de tempo e recursos dos vendedores no intuito de se procurar indícios de quem possa ser o formando não identificado; a comissão dobrada quando há venda de álbum sem identificação; o espaço de arquivamento no depósito; a manutenção desses álbuns em depósito.

Todos os itens elencados implicam em investimento de tempo e dinheiro. E como explicar quando há formandos sem identificação?

A natureza jurídica do documento CIPPES é nula, a obrigação entre as partes é formada entre a Comissão de Formatura e a Empresa Multicolor, e as sanções por quebra de contrato são referentes somente quanto à exclusividade da empresa em registrar o evento contratado. O documento CIPPES não produz obrigação ou efeito jurídico que contenha a assinatura do formando, há em sua estrutura interna a afirmação de que o formando não é obrigado a comprar o álbum caso não tenha interesse.

Apesar da condição de não produção de efeito jurídico, o CIPPES é o documento que desde sua gênese perpassa todos os departamentos e setores diretamente

ligados à produção, circulação e venda dos produtos fabricados pela empresa. O seu trâmite fundamenta o sucesso ou fracasso de diversas atividades meio e por consequência da atividade fim da empresa

Verificou-se que o Departamento de Vendas demanda informações do arquivo; o departamento de cobrança demanda informações; e o departamento de montagem demanda informações.

## **5.2 Depósitos de Álbuns**

Os álbuns fotográficos existentes no depósito são resultantes da atividade fim da empresa, em razão do espaço físico estão sendo armazenados em três locais distintos:

O primeiro é o Depósito de Álbuns NG (álbum que não teve interesse em compra por parte do formando) que fica em um grande espaço considerado como o depósito principal da empresa, no segundo andar do edifício administrativo,

O segundo Depósito surgiu da necessidade de mais um espaço para armazenagem de álbuns NG, criando-se um novo depósito no prédio ao lado do edifício principal, onde o armazenamento é feito junto com o setor de Expedição;

O terceiro e último depósito é o de Rebolos fica em espaço localizado a 100 metros do edifício principal, onde é feito o depósito de álbuns que não há mais interesse comercial, os chamados álbuns Rebolo (álbuns renumerados e passíveis de eliminação).

Destaca-se que a disposição dos documentos em vários espaços traz dificuldades nas rotinas diárias, na utilização das informações neles contidas, causando em alguns momentos interrupção de fluxos, e uma das queixas é o acesso de pessoas alheias ao Arquivo de Álbuns.

Como a capacidade de produção de álbuns é grande e demanda muito trabalho do Departamento de Vendas, acaba por gerar um grande acúmulo de álbuns, que significa uma massa de aproximadamente cem mil álbuns fotográficos armazenados em caixas de papelão próprias, que por sua vez são armazenadas em ordem numérica nas estantes de aço que ficam nos depósitos da empresa, em espaços físicos diferentes.

As estantes e prateleiras são enumeradas, e o arquivo de CIPPES deveria refletir a organização dos álbuns armazenados nas estantes, o que não ocorre atualmente. Para que isso aconteça os funcionários indicam que o re-aperto deveria ser uma atividade rotineira do Depósito, o que resultaria na minimização de esforços na busca e recuperação dos álbuns, como também maior credibilidade das informações constantes do arquivo.

Como os funcionários destacados para o arquivo fazem parte de equipes fotográficas e também desempenham outras atividades na empresa, sendo que a prioridade volta-se para viagem a trabalho visando registrar a fotografia dos eventos ou mesmo para a venda de álbuns, com isso a rotina de reaperto fica para um segundo plano não sendo executada há cerca de dois anos.

Os álbuns são guardados no Depósito respeitando-se o seu número de identificação que foi gerado pela Montagem, tendo como base o contrato firmado com a comissão de formatura.

Há a necessidade de transferência do Depósito de álbuns NG para o depósito de Rebolos mediante a não aquisição por parte dos formandos, essa transferência é indicada pelo Chefe de Vendas, responsável direto pelo arquivo.

No que tange à condições físicas em que se encontram os depósitos que abrigam os álbuns:

Una exigencia básica para la conservación de los archivos es una central debidamente diseñada, y bien mantenida. Como las exigencias del almacenamiento de los archivos y los procesos de trabajo son unicos em muchos aspectos, es preferible que los archivos se instalen en estructuras especialmente construidas con ese fin y que no sean compartdas com organizações que cumplem otras funções. (RHOADS, 1983, p. 5).

Ao preparar um edifício para a instalação de um arquivo, seja ele construído especialmente ou adaptado, se faz necessário ater aos elementos que contribuem para a proteção e conservação dos documentos: construção antisísmica e resistente ao fogo; sistemas de detecção e controle de umidade, controle de temperatura, sistemas de alarme e contra incêndio; extintores manuais, hidrantes e móveis resistentes ao fogo. (RHOADS, 1983, p. 5-6).

O desenvolvimento dos procedimentos arquivísticos necessita de espaço adequado para a execução das tarefas, máquinas copiadoras, conservação e manutenção programada, móveis apropriados, local que não apresente goteiras ou possibilidade de inundação. As pessoas lotadas no arquivo devem receber capacitação para que em situações críticas (incêndios e inundações) estejam aptas para desenvolver os planos pré-estabelecidos para o salvamento e resguardo do arquivo vital. Caso seja possível, reservar um espaço para que o arquivo possa promover exposições, palestras, cursos, enfim, atividades de cunho cultural e integrador. (RHOADS, 1983, p. 5-6).

Los materiales fotográficos requieren un medio ambiente de almacenamiento libre de acidos, mientras que los materiales magnéticos tales

como el audio, el video ou las cintas de computadora, se conservarán em recipientes no magnéticos y se protegerán contra todos los campos eléctricos e magnéticos de gran intensidad. Conservandolos en un medio ambiente frio se retrasará considerablemente la deterioración de las fotografías y películas de color. (RHOADS, 1983, p. 7).

As pesquisas desenvolvidas em diversos países sobre a temática da conservação levam à compreensão de que as características físicas e químicas do suporte documental estão ligadas diretamente às causas de sua deterioração. (RHOADS, 1983, p. 7).

O termo Rebolo utilizado para os álbuns mais antigos, como o próprio nome sugere, vem dos números re-embolados. Como os números de álbuns descartados, os de última visita, os aposentados são saltados e diversificados, são renumerados para que continue sendo possível a recuperação, contudo há como saber o número anterior do álbum, mesmo que seja renumerado.

O Rebolo não é descartado, contudo a empresa informa que o material considerado como Rebolo poderá vir a ser eliminado.

Álbuns de Rebolo são armazenados em suas próprias caixas, colocadas dentro de caixas maiores de papelão que recebem um número de identificação e são enviados para o depósito de Rebolos localizado em outro edifício, bem próximo ao edifício central.

A transferência de depósitos é apenas anotada em cadernos simples de folhas pautadas e não implica que o álbum *passa a integrar um arquivo permanente ou histórico, muito menos que o álbum perdeu seu valor primário, pois*, caso ainda haja alguma pesquisa ou interesse sobre um álbum de vinte anos atrás, pode vir a ser recuperado no Rebolo. O Rebolo pode ser guardado indefinidamente ou vendido para empresas terceirizadas a preços inferiores ao de mercado.

Os critérios utilizados para o envio de álbuns para o arquivo Rebolo são subjetivos e estipulados pelo responsável pelo Departamento de Vendas, porém não há registros ou documentação que embasem uma tabela de temporalidade para aplicação nessa fase, para tanto seria necessário desenvolver a sistemática apropriada para regulamentar as transferências.

O envio de álbuns para o depósito de Rebolos se faz necessário juntamente com a relevância do re-aperto para uma otimização na manutenção do Depósito de Álbuns NG.

### **5.3 Expedição**

O Setor de Expedição é localizado em um segundo edifício o lado do edifício principal, onde estão o depósito principal de álbuns NG e o Arquivo de CIPPES, sua atribuição é expedir e receber os álbuns fotográficos, bem como estojos e demais produtos acessórios solicitados e constantes no Roteiro de Viagens .

Sua demanda se dá através do através do Departamento de Vendas, são suas funções o atendimento aos vendedores, separando e entregando álbuns mediante documentação, como também recebê-los no retorno da viagem; entre suas tarefas estão a conferência de álbuns, fotografias e materiais, comunicação de divergências ao Departamento de Vendas, preenchimento do *Termo de Recebimento de Produtos* (TERPRO) em uma via, entregando-o ao vendedor, encaminhando os álbuns para o Depósito e as CIPPES para o Chefe de Vendas.

## **6 Considerações Finais**

Através do desenvolvimento do trabalho compreendeu-se que o álbum fotográfico é produzido a partir do documento chamado CIPPES e toda a sua tramitação desde a identificação do formando, registro fotográfico do evento, edição das imagens, revelação, passando pela produção do álbum, bem como está presente na saída do álbum para a comercialização ou então o retorno aos depósitos da empresa.

O arquivamento da CIPPES, os processos de conferência de qualidade, as transferências, afinal, todos os trâmites pertinentes ao ciclo do álbum na empresa é perpassado pela presença do documento CIPPES. Foi possível identificar quais as unidades organizacionais fazem parte da estrutura da empresa, permitindo aprofundar os Departamentos implicados diretamente na produção e na tramitação dos álbuns fotográficos e seus CIPPES.

O Departamento Técnico, responsável entre outras atividades pela produção da CIPPES e álbuns fotográficos. Contudo, indica-se que um fator de relevância para o impacto negativo no fluxo de CIPPES é que são preenchidos pelos próprios formandos que desconhecem a importância do documento para a empresa. A atuação do profissional da informação na produção dos documentos poderia minimizar problemas como a ocorrência de fichas de identificação sem a fotografia do formando; ficha de identificação, com a fotografia do formando, mas sem os dados necessários para a identificação e localização do mesmo. Como também inibir a presença de duplicação de fichas de identificação, procedimento este

feito à revelia dos administradores e que dificulta a compreensão do paradeiro do álbum, se foi vendido ou se foi extraviado do depósito.

O Arquivo de Álbuns necessita de maior preocupação com a organização da informação, pois não há diretrizes mínimas sobre a atuação do arquivo, políticas para o tratamento da informação ou que visem o controle da tramitação das informações das CIPPES e dos álbuns.

A informatização de determinadas rotinas apoiaria as soluções para muitos dos problemas detectados, porém tendo em mente que não é somente com a aquisição de equipamentos e softwares de última geração que se obtém a resolução para os problemas de fluxos documentais detectados, recomenda-se uma ênfase maior na necessidade de pessoal devidamente habilitado no tratamento da informação, bem como na capacitação contínua de recursos humanos já existentes, dessa forma criando condições para que ocorra a conscientização e a educação para manuseio da informação contida nos documentos (CIPPES e TERPRO) e álbuns fotográficos manuseados diariamente, passando a ser objetos de reflexão mais cuidada.

Quanto à circulação das CIPPES e dos álbuns não há sistematização das entradas e saídas, os documentos circulam entre os setores da empresa sem o registro, permitindo as perdas e extravios de CIPPES e álbuns causando, gerando confusão e dúvidas no momento da recuperação do documento e conseqüentemente do álbum fotográfico. A gestão documental aplicada no momento da utilização e conservação dos documentos e álbuns, através do controle rigoroso possibilita que a informação esteja disponível no momento necessário e a um custo justo.

Os álbuns NG (correntes) são transferidos através de fatores subjetivos para o depósito de Rebolos. Acredita-se que o monitoramento dessas transferências, com o estabelecimento de diretrizes para a implantação de tabela de temporalidade contribuiria para a contínua melhoria do acervo. Há necessidade de construção de instrumentos de pesquisa que norteiem a busca dos álbuns transferidos para o Rebolo.

Há um grande fluxo de informação neste espaço empresarial, que demanda a atuação do profissional da informação em ações que delineiem esses fluxos e os registrem e sendo necessário, os altere na intenção de obter o máximo de eficiência e eficácia do setor, aliado ao mínimo custo para a utilização da informação arquivística.

## Referencias

CALDERON, Wilmara Rodrigues et al. O processo de gestão documental e da informação arquivística no ambiente universitário. **Ciência da Informação**, v. 33, n. 3, p.97-104, set./dez. 2004.

**DICIONÁRIO Brasileiro de Terminologia Arquivística**. Rio de Janeiro: Arquivo Nacional, 2005. (Publicações Técnicas; nº 51).

ESPANHA GOMES, Hagar. Tendências da pesquisa em organização do conhecimento. **Tendências da pesquisa brasileira em Ciência da Informação**, v.2, n.1, p.60-88, jan./dez. 2009.

HEREDIA HERRERA, Antonia. **Archivística general: teoria y práctica**. 5. ed. Sevilla: Diputación Provincial de Sevilla, 1991.

KWASNICKA, Eunice Lacava. **Introdução à administração**. 6. ed. rev. ampl. São Paulo: Atlas, 2007.

LESCA, Humbert; ALMEIDA, Fernando C. Administração estratégica da informação. **Revista de Administração**, v. 29, n. 3, p. 66-75, jul./set.1994.

RHOADS, James B. **La función de la gestión de documentos y archivos en los sistemas nacionales de información: estudio del RAMP**. París: Unesco, 1983.

SOUSA, Renato Tarcísio Barbosa de. A classificação como função matricial do que-fazer arquivístico. In: Santos, Vanderlei Batista dos.( Org.). **Arquivística: temas contemporâneos**. Distrito Federal: Senac, 2007. p.79-172.

## Glossário

MAPRO: produzido pelo Gerente de Vendas com base em relatórios e informações de vendas, aplicando-se a essas informações o conhecimento tácito do Gerente obtém-se dessa forma não só o roteiro como também o ranqueamento dos melhores vendedores e melhores regiões de venda.

Álbuns Virgens é o álbum recém-montado que ainda não foi visto pelo cliente.

Álbuns NG é a sigla utilizada para o termo *Negativado*, quando o álbum virgem após a visita ao formando por alguma razão não é adquirido, esse álbum volta para a empresa e passa a ser chamado NG.

Álbuns de Rebolo: Álbum que após várias tentativas de venda, passa a ser considerado passível de eliminação, deve ser armazenado em depósito diferenciado e portanto recebe nova numeração.

CIPPES: Documento em suporte papel que apresenta diversas funções dentro da empresa, desde a inserção de dados em sistema informatizado, contendo informações para a correta separação e envio de becas no tamanho apropriado, no reconhecimento do formando no momento da montagem do álbum, na localização do formando para venda do álbum, na organização do arquivo de álbuns.

Reaperto: rotina de conferência do depósito de álbuns otimizando os espaços nas prateleiras.

Roteiro de viagens: seleção de região de comercialização e indicação aos vendedores.

TERPRO: Termo de Recebimento de Produtos é o comprovante de devolução de álbuns pelos vendedores.