



IX CAM

9º Congreso de Archivología del Mercosur

O CENTRO DE DOCUMENTAÇÃO E MEMÓRIA DA GOL LINHAS AÉREAS NA PERSPECTIVA DE CENTRO DE SERVIÇOS COMPARTILHADOS

Clarissa M. S. Schmidt
epocclair@hotmail.com
São Paulo, Setembro 2011

Resumen

Processos operacionais bem definidos favorecem atividades de gestão e redução de custos em ambientes corporativos. Com objetivo de manterem-se competitivas, muitas empresas buscam soluções para a organização de seus processos, desenvolvendo assim Centros de Serviços Compartilhados, beneficiando-se no ganho de eficiência, redução de custos e resultados. Este é um modelo de organização de processos operacionais, pelo qual uma área da empresa presta serviços para vários departamentos, otimizando recursos, integrando processos e tecnologias.

O artigo esboça a entrada do Centro de Documentação e Memória da Gol Linhas Aéreas nesta perspectiva de negócio, abrangendo Sistema de Protocolo, Arquivo Geral, Gerenciamento Eletrônico de Documentos e Informações, além da Memória Empresarial.

1. Introducción

A motivação central deste trabalho é o interesse em demonstrar e entender a participação do Centro de Documentação e Memória do grupo GOL em um novo conceito de gestão, denominado Centro de Serviços Compartilhados, adotado pela Companhia em outubro de 2010.

A GOL Linhas Aéreas S.A. iniciou seus voos em 15 de janeiro de 2001 como a primeira companhia aérea regular do Brasil a atuar sob o conceito *low-cost, low-fare*¹. Em 2003 criou seu Centro de Documentação e Memória, responsável por realizar a gestão integrada de documentos e preservação da memória. Com isso, passou a garantir o controle sobre as informações contidas nos/sobre os documentos, proporcionando

economia de recursos com a redução da massa documental, arquivando somente o essencial, otimizando e racionalizando os espaços físicos de guarda e possibilitando agilidade na recuperação de documentos e informações.

Dado seu rápido crescimento, a GOL percebeu a necessidade em reorganizar seus processos operacionais a fim de manter-se competitiva e reduzir custos. Assim, em outubro de 2010 criou sua Diretoria de Serviços Compartilhados, um modelo de organização de processos operacionais pelo qual uma área da empresa presta serviços para vários departamentos, otimizando recursos, integrando processos e tecnologias.

A DSC - Diretoria de Serviços Compartilhados está dividida em sete gerências;

¹ Baixo custo, baixa tarifa.



IX CAM

9º Congreso de Archivología del Mercosur

Gerência de Serviços Fiscais, subdividida em coordenadorias responsáveis pelos Serviços Fiscais e Impostos Federais. A Gerência de Serviços Financeiros, com suas coordenadorias responsáveis por Contas a Pagar Nacional, Câmbio, Tesouraria Operacional, Faturamento e Recebimento, Conciliação Bancária e Contas Contábeis. Gerência de Manutenção Predial, responsável pela Manutenção Predial. A Gerência de Gestão de Serviços, subdividida em coordenadorias responsáveis pela Central de Atendimento e Melhoria Contínua. Gerência de Apoio a Tripulação, responsável por serviços de apoio à tripulação. A Gerência de Serviços Internacionais, responsável por Serviços das bases Internacionais. E a Gerência de Serviços de RH e Administrativos, subdividida em coordenadorias responsáveis por Recrutamento & Seleção, Contratação, Administração de Pessoas, Folha de pagamento, Gestão de *Facilities*, Postos Avançados e o CEDOC – Centro de Documentação e Memória. O CEDOC tem suas atividades distribuídas em quatro áreas; Expedição e Recebimento/Protocolo, Documentação, Memória e Gerenciamento de Documentos Eletrônicos e Informações.

Com a implantação da DSC, cada uma destas áreas passou a ter seus processos atendidos via chamado, ou seja, se o usuário interno precisa transferir uma caixa para o arquivo intermediário ou até mesmo de uma informação sobre a história da GOL, escolhe uma forma de abrir seu chamado – via telefone, Portal Corporativo ou *chat*, e assim ter a solicitação atendida. Quando o usuário abre o chamado via telefone ou *chat*, o atendente tem em mãos um *script* de cada processo de forma a atender a solicitação da maneira correta.

A definição de quais processos do CEDOC seriam inicialmente integrados no modelo de Serviços Compartilhados foi inerente aos serviços prestados pelo setor. Isso significa que houve mudança na forma de atendimento e não mudanças nos processos.

Cada um destes processos está pautado em Acordo de Nível de Serviço – ANS, que significa o tempo/prazo de resposta para a solicitação do usuário.

A Expedição e Recebimento/Protocolo possui três ANS e atendeu, desde a implantação da DSC até setembro de 2011, 224 chamados assim distribuídos; 31,6 % consulta a status de documentos recebidos, 62,9% consulta sobre status de malotes urgentes e 5,5% solicitação de senha para acesso ao sistema de



IX CAM

9º Congreso de Archivología del Mercosur

Protocolo Eletrônico. A Documentação, responsável pela gestão dos documentos intermediários, atendeu 114 chamados. Destes, 65,7% foram para liberar acesso ao sistema que controla as informações sobre as caixas arquivo, 7,9 % para cancelar solicitações de consulta à caixa arquivo, 6,4% para solucionar dúvidas/problemas na consulta de caixa arquivo e 20% para agendamento de reunião de definição de tipo de documento. Já a área responsável pelo Gerenciamento de Documentos Eletrônicos e Informações, que faz a administração do Portal CEDOC, teve 505 chamados assim divididos; 10% solicitando a criação de base específica no Portal CEDOC, 1,4% solicitando a exclusão de publicação no Portal e 88,6% de chamados solicitando acesso ao Portal CEDOC. E por fim, a Memória, que além de fazer o trabalho com o acervo permanente da empresa atende as visitas à GOL. São ao todo 170 chamados divididos em 34% consulta do acervo da memória para público externo, 53,2% para consulta do público interno, 5,8% para solicitar a transferência de material para o acervo histórico e 7% para atender solicitação de visitas por público externo.

2. Resultados y Discusión

Apesar de estes processos estarem bem definidos, além do atendimento a chamados, não podemos perder de vista que há uma série de outras atividades que competem ao setor. Definir tipos, avaliar, eliminar, classificar, cadastrar, digitalizar e indexar documentos, estas e outras funções permeiam o seu fazer cotidiano.

É interessante observarmos que a área do CEDOC mais procurada pelos usuários internos é a de Gerenciamento de Documentos e Informações. A necessidade em atender os colaboradores das mais de sessenta cidades em que a GOL opera favorecem que a troca de documentos e informações aconteça em ambiente virtual. Já a Memória surpreende pela quantidade de solicitação de informações por público externo, ou seja, estudantes, clientes, parceiros e fornecedores.

3. Conclusiones y Recomendaciones

A inserção do Centro de Documentação e Memória no modelo de Serviços Compartilhados trouxe maior visibilidade ao setor além de oportunidades de absorver processos de outros departamentos. Tanto a qualidade como a performance do trabalho realizado podem ser verificadas. Assim, aquele velho lamento de que “ninguém sabe a



IX CAM

9º Congreso de Archivología del Mercosur

importância de um centro de documentação” perde o sentido neste contexto. Quantificar o atendimento através de processos bem definidos favorece o que parece ser uma das grandes preocupações dos profissionais da área: justificar a importância e o significado de nosso trabalho na instituição.