

**VALÉRIA MARTIN VALLS**

**O PROFISSIONAL DA INFORMAÇÃO NO  
SISTEMA DA QUALIDADE NAS EMPRESAS:**

**Um novo espaço para atuação com ênfase no  
controle de documentos e registros da Qualidade**

**VALÉRIA MARTIN VALLS**

**O PROFISSIONAL DA INFORMAÇÃO NO  
SISTEMA DA QUALIDADE NAS EMPRESAS:**

**Um novo espaço para atuação com ênfase no  
controle de documentos e registros da Qualidade**

Dissertação apresentada ao Departamento de Biblioteconomia e Documentação da Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo - CBD/ECA/USP, como requisito parcial para a obtenção do título de **Mestre em Ciências**.

Orientador:  
Prof. Dr. Waldomiro de Castro Santos Vergueiro.

**SÃO PAULO**  
**1998**

## FOLHA DE APROVAÇÃO

Dissertação defendida em 16 de novembro de 1998.

### **Comissão Julgadora:**

1. *Waldomiro Vergueiro (ECA/USP)*

2. *Regina Belluzzo (Professora convidada)*

3. *Johanna Smit (ECA/USP)*

VALLS, Valéria Martin. **O Profissional da Informação no Sistema da Qualidade nas Empresas: um novo espaço para atuação com ênfase no controle de documentos e registros da Qualidade.** São Paulo, 1998, 131p. [Dissertação de Mestrado - Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo ECA/USP].

## **RESUMO**

Descreve e analisa a participação do Profissional da Informação no Sistema da Qualidade nas Empresas, com ênfase no controle de documentos e registros da Qualidade. Os objetivos do estudo são: Colaborar para o enriquecimento teórico do tema, através da realização de uma revisão de literatura; Contribuir para a conscientização dos Profissionais da Informação nas Empresas quanto à sua atuação no gerenciamento da informação do Sistema da Qualidade; Apresentar conceitos básicos para a implantação do Controle de Documentos baseado na ISO 9000, com o objetivo de apoiar a efetiva participação do Profissional da Informação nos Sistemas da Qualidade; e Analisar uma experiência prática de atuação de Profissionais da Informação em Sistemas da Qualidade, por intermédio de Estudo de Caso, realizado no Serviço de Informação da COPENE.

Com esta pesquisa, conclui-se que o Profissional da Informação tem capacidade profissional para atuar em Sistemas da Qualidade, principalmente tendo em vista sua similaridade com Sistemas de Informação, área de atuação deste profissional.

É feita uma análise sobre o perfil básico esperado deste Profissional, relacionado a fatores comportamentais, situacionais, técnicos e intelectuais.

## **PALAVRAS CHAVE**

Sistema de Informação  
Profissional da Informação  
Sistema da Qualidade  
ISO 9000  
Gestão da Qualidade Total

VALLS, Valéria Martin. **The Information Professional in the Companies' Quality System: a new area for performance, with focus on document Control and Quality records.** São Paulo, 1998, 131p. [Master's Dissertation - Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo ECA/USP].

## **ABSTRACTS**

Describes and analyses the participation of the Information Professional in the Quality System, with a special focus on document Control and Quality records. The objectives of the study are: to contribute to the theoretical strengthening of the theme, by a literature review; to contribute to Information Professionals working in companies, enlightening them about their roles in the Quality System Information Management; to present the basic concepts for the introduction of Document Control based on ISO-9000, with the objective of giving support to the effective participation of the Information Professionals in the Quality Systems; and, by a case study of COPENE's Information Service, analyse a practical experience of Information Professionals working in Quality Systems.

By this research, it is possible to conclude that the Information Professional has the ability to work in Quality Systems, principally due to its similarity to the Information Systems. Furthermore, an analysis of the basic profile of this professional is proposed, relating it to behavioral, environmental, technical and intellectual factors.

## **KEY WORDS**

Information System  
Information Professional  
Quality System  
ISO-9000  
Total Quality Management

Dedico esta dissertação à minha irmã,

Janice Martin Valls, *in memoriam*

## AGRADECIMENTOS

Dedico este trabalho aos meus pais, Helena e Ramón Valls, como agradecimento pelas oportunidades que eles me proporcionaram, traduzidas em amor, segurança, aconselhamento e incentivo;

agradeço ao meu orientador, Prof. Dr. Waldomiro de Castro Santos Vergueiro, por ter acreditado no meu projeto e pelo apoio recebido na elaboração desta dissertação;

à Sra. Elizete Pereira Sá e equipe, da COPENE, pela receptividade e ajuda na realização do Estudo de Caso;

aos Srs. Fernando Rafael A. Abrantes, Danilo Timich e equipe, da Ipiranga Química;

ao meu grande amigo e mestre James Francisco de Andrade Tavares, pelo encorajamento, exemplo e incentivo.

aos meus amigos, Elisa Campos Machado, Regina Travaglini, Denise Rodrigues, Carlos Pacheco e Maria Teresa Leis, pelo incentivo

e um agradecimento especial a Sérgio Fumio Yoshida, pelo apoio, amor e inspiração.

Não sabendo que era impossível,

ele foi lá e fez...

*(Jacques Cocteau)*



# SUMÁRIO

	<b>RESUMO</b> .....	3
	<b>ABSTRACTS</b> .....	4
	<b>SUMÁRIO</b> .....	8
	<b>LISTA DE QUADROS</b> .....	11
	<b>LISTA DE FIGURAS</b> .....	12
<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO</b> .....	13
1.1	Escopo e Justificativa do Estudo.....	13
1.2	Principais Objetivos do Estudo .....	14
1.3	Plano de Pesquisa .....	15
<b>2</b>	<b>REVISÃO DE LITERATURA</b> .....	17
2.1	Panorama geral sobre o movimento pela Qualidade .....	17
2.2	Algumas considerações sobre Qualidade e Gestão da Qualidade Total - GQT .....	20
2.3	Aspectos conceituais de Sistema e Serviço de Informação .....	24
2.4	Aplicação de técnicas de Gestão da Qualidade Total em Serviços de Informação .....	28
2.5	O Sistema da Qualidade nas Empresas, baseado na ISO 9000 .....	39

2.5.1	Implantação do Controle de Documentos e Registros do Sistema da Qualidade: aspectos conceituais.....	44
2.5.1.1	A documentação de processos de trabalho .....	47
2.5.1.2	Passos básicos para a documentação de um processo de trabalho.....	49
2.5.1.3	Requisitos da série ISO 9000 relacionados ao Controle de Documentos .....	53
2.5.1.3.1	Requisito Controle de Documentos e Dados - interpretação .....	55
2.5.1.3.2	Requisito Controle de Registros da Qualidade - interpretação .....	57
2.5.1.4	O Controle de Documentos da Qualidade baseado na ISO 9000.....	61
2.6	O Profissional da Informação no Sistema da Qualidade nas Empresas.....	65
<b>3</b>	<b>METODOLOGIA DE PESQUISA.....</b>	<b>71</b>
3.1	Aspectos conceituais .....	71
3.2	Seleção e Critério do Caso estudado.....	74
3.3	Estratégia de Coleta de Dados .....	76
<b>4</b>	<b>ESTUDO DE CASO: COPENE PETROQUÍMICA DO NORDESTE.....</b>	<b>78</b>
4.1	Caracterização da Empresa.....	78
4.2	Caracterização do Serviço de Informação .....	80
4.3	Principais Produtos e Serviços do PWD .....	86
4.4	Avaliação do caso “PWD COPENE” .....	91

<b>5</b>	<b>CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES</b> .....	98
5.1	Em relação aos principais objetivos deste estudo .....	98
5.2	Em relação à participação do Profissional da Informação no Sistema da Qualidade nas Empresas .....	101
5.2.1	O Profissional da Informação e o Controle de Documentos da ISO 9002 .....	104
5.3	Em relação ao perfil do Profissional da Informação frente às novas exigências do mercado .....	107
5.4	Recomendações e Comentários Finais .....	111
<b>6</b>	<b>REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b> .....	114
6.1	Referências Bibliográficas - “Estudo de Caso COPENE” .....	126
	<b>ANEXOS</b> .....	127

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Atividades do Sistema de Informação.....	25
Quadro 2 - Classificação dos Sistemas de Informação .....	26
Quadro 3 - Aplicação de conceitos de Gestão da Qualidade Total em Sistemas de Informação .....	30
Quadro 4 - Estrutura básica da série ISO 9000 de dez.1994 .....	42
Quadro 5 - Estrutura típica da documentação do Sistema da Qualidade .....	49
Quadro 6 - As normas da série ISO 9000 e os requisitos relacionados ao controle de documentos .....	53
Quadro 7 - Processos básicos do Controle de Documentos ISO 9000.....	56
Quadro 8 - Correlação TTD e ISO 9000 .....	58
Quadro 9 - Participação de Serviços ou Profissionais de Informa- ção em Sistemas da Qualidade / Certificação ISO 9000.....	69
Quadro 10 - Histórico do Serviço de Informação da COPENE .....	80
Quadro 11 - Áreas do PWD e seus objetivos .....	83
Quadro 12 - Formação da equipe do PWD.....	85
Quadro 13 - Áreas do PWD e seus principais objetivos .....	86
Quadro 14 - Produtos e Serviços do PWD .....	88
Quadro 15 - Detalhamento dos atributos para a atuação em atividades menos convencionais .....	108

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Ciclo de Vida dos Documentos .....	51
Figura 2 - Fluxo de Informação do Sistema da Qualidade .....	67
Figura 3 - Atributos básicos para ampliação da atuação nas Empresas .....	107

# 1 INTRODUÇÃO

## 1.1 Escopo e Justificativa do Estudo

O escopo da dissertação em questão é a análise e aprofundamento, através de revisão de literatura e de Estudo de Caso, de uma nova possibilidade de atuação do Profissional da Informação nas empresas: os Sistemas da Qualidade.

Além disso, será dado um destaque à sistemática que, no Sistema da Qualidade, tem maior sinergia com o Profissional da Informação: o controle de documentos e registros da Qualidade.

Defende-se a seguinte hipótese: tendo em vista a familiaridade entre os Serviços de Informação e os Sistemas da Qualidade, o Profissional da Informação tem, à sua disposição nas empresas, uma nova área de atuação, que deve ser encarada como tal e devidamente preenchida.

Entende-se que esse reposicionamento poderá permitir ao Profissional da Informação a ampliação do seu mercado de atuação e, além disso, propiciar uma revisão na imagem do profissional dentro das empresas: uma evolução de elemento passivo para agente ativo, *agente de transformação*.

## **1.2 Principais Objetivos do Estudo**

Os principais objetivos a serem atingidos com o desenvolvimento da presente dissertação de mestrado são:

- a) Colaborar para o enriquecimento teórico do tema, realizando uma revisão de literatura;
- b) Contribuir para a conscientização dos Profissionais da Informação nas empresas quanto à sua atuação no gerenciamento da informação do Sistema da Qualidade;
- c) Apresentar conceitos básicos para a implantação do Controle de Documentos baseado na ISO 9000, com o objetivo de apoiar a efetiva participação do Profissional da Informação nos Sistemas da Qualidade;
- d) Analisar experiências práticas de atuação de Profissionais da Informação em Sistemas da Qualidade, por intermédio de Estudo de Caso.

### 1.3 Plano de Pesquisa

O Plano básico de pesquisa é composto dos seguintes passos:

- a) Realização de levantamento bibliográfico nas principais fontes de pesquisa da área de Ciência da Informação, com o objetivo de identificar trabalhos desenvolvidos sobre o tema da pesquisa (período coberto: de jan/1990 a dez/1997);
- b) Realização de pesquisa bibliográfica em fontes de informação designadas como “literatura cinzenta”: Anais de Congresso, Simpósios, Encontros da área de Ciência de Informação, com o objetivo de identificar trabalhos desenvolvidos sobre o tema e também estudo de casos e experiências práticas (período coberto: de jan/1990 a dez/1997);
- c) Identificação e seleção de Instituições que disponham de Profissionais de Informação atuando em Sistemas da Qualidade;
- d) Realização de Estudo de Caso em Instituição representativa dessa nova modalidade de atuação profissional, visando:



- d.1) Identificar uma experiência prática do tema abordado teoricamente;
- d.2) Caracterizar o Serviço de Informação e sua instituição mantenedora;
- d.3) Identificar os principais produtos e serviços oferecidos pelos Profissionais da Informação atuantes em Sistemas da Qualidade;
- d.4) Analisar a realidade observada no Estudo de Caso e caracterizar as áreas / processos do Sistema da Qualidade em que o Profissional da Informação pode atuar.

## **2 REVISÃO DE LITERATURA**

### **2.1 Panorama Geral sobre o movimento pela Qualidade**

A discussão de questões relacionadas ao tema *Qualidade*, enfocando tanto seus aspectos teóricos como aplicações específicas, cada dia ganha mais espaço na literatura especializada nacional, principalmente em razão da importância desse assunto para as empresas.

Sem dúvida, o país aos poucos desperta para os benefícios que a aplicação da Gestão da Qualidade pode oferecer, buscando entender melhor suas propostas e possibilidades.

O advento da Gestão da Qualidade Total refletiu-se em inúmeras mudanças no ambiente empresarial brasileiro, que em razão do atraso decorrente de anos de estagnação, teve rapidamente que adaptar-se às mudanças que a globalização e a competitividade, cada vez mais acirradas, vêm exigindo.

Como destaca Azambuja referindo-se à realidade do mercado empresarial neste final de século,

só há uma fórmula definitivamente segura para sobreviver e prosperar frente à concorrência: obter ao longo do tempo a contínua preferência dos clientes, isto é, não perder clientes antigos e conquistar, sempre, clientes novos. Em situações de grande competição, o êxito estará dependente da atenção dispensada a detalhes na busca da satisfação dos clientes, especialmente no setor de serviços. (1996, p.10)

Com os profissionais atuantes nas empresas brasileiras não foi diferente. As exigências do mercado forçaram os profissionais de todas as áreas a se adaptarem e a questionarem velhos paradigmas. Tem sido uma questão de sobrevivência.

Nessa linha, o Profissional da Informação<sup>1</sup> também vem passando por um questionamento de seu papel nas empresas. A própria sobrevivência desta categoria profissional está relacionada com sua capacidade para posicionar-se ou reiterar-se em diferentes ambientes organizacionais, que, queiramos ou não, encontram-se em acelerado processo de transformação. (conforme Alba *et al*, 1997, p.19)

---

1

O conceito de Profissional da Informação que será utilizado neste trabalho apóia-se no conceito de Moderno Profissional da Informação apresentado por Guimarães, ou seja, aquele profissional “capaz de fornecer a informação certa, de fonte certa, ao cliente certo, no momento certo, de forma certa e a um custo que justifique seu uso.” E dentre esses profissionais inclui-se, dentro outros, os “administradores, arquivistas, analistas de sistemas, contadores, bibliotecários e museólogos... cada qual desempenhando papéis específicos nesse rol” (1997, p.126).

Enfocando especificamente a relação entre o Profissional da Informação e as iniciativas relacionadas à Gestão da Qualidade Total no Brasil, nota-se ainda a inexistência de uma base teórica sólida que permita um estudo aprofundado do tema. É grande o número de relatos de experiências, especialmente aqueles publicados em Anais de eventos, nos quais casos reais de aplicação são comunicados.

Todavia, somente na literatura especializada internacional se pode observar um estudo mais aprofundado sobre a contribuição da Gestão da Qualidade em projetos de melhoria de Serviços de Informação ou mesmo sobre a participação direta do Profissional da Informação em Sistemas da Qualidade.

Com o objetivo de contextualizar o tema que se pretende abordar neste trabalho, será apresentada a seguir uma revisão de literatura sobre Gestão da Qualidade em Serviços de Informação. Por entender que essa sistematização, em nível internacional, já se encontra em estágio bastante avançado, este trabalho irá concentrar seu enfoque na literatura publicada no Brasil.

A seguir, e a partir dos subsídios teóricos colhidos, o tema central deste trabalho - a participação do Profissional da Informação em iniciativas relacionadas ao Sistema da Qualidade - será apresentado e discutido.

## **2.2 Algumas considerações sobre Qualidade e Gestão da Qualidade Total - GQT**

É comum encontrar, especialmente na literatura nacional, a palavra *qualidade* enfatizada das mais variadas maneiras. Frequentemente, ela é apresentada desvinculada de todo o contexto de uma proposta estruturada em termos de *Gestão da Qualidade Total*.

Na realidade, para correto entendimento dessa questão, é imprescindível ter em mente que *qualidade*, enquanto substantivo do gênero feminino, significa “propriedade, atributo ou condição das coisas ou das pessoas capaz de distingui-las das outras e de lhes determinar a natureza” (Ferreira, 1986, p.1424). Portanto, podemos desenvolver qualquer atividade do nosso dia-a-dia com *qualidade*, buscando incorporar em nossas atividades um nível de excelência tal que faça com que destaquem-se daquelas realizadas por outros profissionais ou serviços de informação. Não necessariamente, porém, essa atividade estará vinculada à forma de gestão sobre a qual estamos falando neste trabalho.

Embora a preocupação com a *qualidade* não possa ser absolutamente considerada uma coisa nova para os bibliotecários (conforme Whitehall, 1992), é necessário, no entanto, ter bem clara a distinção entre uma preocupação geral com a questão do aprimoramento de seus serviços, que os profissionais da informação aparentemente sempre tiveram e o estabelecimento

de uma nova cultura organizacional centrada na melhoria contínua de serviços e produtos, em última análise, a proposta maior da Gestão da Qualidade.

O primeiro enfoque é pontual e excessivamente dependente de individualidades; o segundo é abrangente e sistematizado de maneira a conjugar todos os esforços institucionais e profissionais em uma única direção, de uma forma objetiva e concreta. Ou seja, enquanto no primeiro caso a busca e manutenção da *qualidade* de serviços e produtos fornecidos pela biblioteca ou centro de informação ocorre como resultado de esforços individuais, no segundo existe toda uma estrutura gerencial que busca a *qualidade* como elemento essencial de todas as atividades, visando atingir os objetivos institucionais.

Entende-se, por conseguinte, que muitas vezes a palavra *qualidade* é utilizada muito mais como uma forma de chamar a atenção para alguns projetos de melhoria (o que, em si, não causa grande dano, pois afinal é um sinônimo de fazer as coisas bem feitas, com excelência etc.) e muito menos como uma estrutura administrativa na qual o objetivo da *qualidade* foi institucionalizado. O que se deve evitar, portanto, é uma *distorção do conceito* e até mesmo sua vulgarização. Essa vulgarização só trará prejuízos para o avanço das empresas e, até mesmo, o crescimento de cétricos aos projetos de Qualidade Total, muitos dos quais já a consideram apenas mais uma “onda administrativa” que será logo substituída por outra forma de gestão.

Conceitualmente, a *Gestão da Qualidade Total (GQT)* é definida como:

modo de gestão de uma organização, centrado na qualidade, baseado na participação de todos os seus membros, visando ao sucesso a longo prazo, através da satisfação do cliente e dos benefícios para todos os membros da organização e para a sociedade. (ABNT, 1994, p.6).

Isto significa dizer que a Qualidade Total deve ser entendida como “a filosofia que coloca qualidade como ponto central dos negócios e atividades da empresa, disseminando-a em todas as atividades e para todas as pessoas” (ISO, 1994, p.25).

A Qualidade Total, portanto, é uma *forma de gestão* e para a sua efetiva utilização, são necessários inúmeros esforços por parte da alta administração da empresa, além da estruturação de um *Sistema da Qualidade*, que é considerado elemento básico para a implementação da GQT.

Neste contexto, a palavra *qualidade* deixa de ter a acepção de alguma coisa realizada de maneira distintiva, para adquirir a seguinte definição: “Totalidade de características de uma entidade que lhe confere a capacidade de satisfazer as necessidades explícitas e implícitas” (ABNT, 1994, p.3).

Assim, como cita a própria ABNT, “em algumas referências a qualidade é definida como ‘adequação ao uso’ ou ‘adequação ao propósito’, ou ‘satisfação do cliente’ ou ‘conformidade aos requisitos’” (1994, p.4). *Qualidade*, portanto, no contexto apresentado, deve ser vista como um elemento relacionado a um todo, que é a própria GQT e não como um elemento isolado.

A partir dos aspectos conceituais expostos, apresenta-se, a seguir, uma abordagem sobre a aplicação da Qualidade Total em Serviços de Informação.



### **2.3 Aspectos conceituais de Sistema e Serviços de Informação**

O presente estudo objetiva a análise e aprofundamento de uma nova possibilidade de atuação do Profissional da Informação nas empresas: os Sistemas da Qualidade. Nesse contexto, faz-se necessário uma conceituação básica de Sistema e Serviço de Informação para que o objeto desse estudo possa ser analisado e aprofundado com consistência teórica.

Conceitualmente, “Sistemas de Informação são aqueles que, de maneira genérica, objetivam a realização da comunicação” (Araújo, 1995, p. 54). De uma forma mais específica, podemos caracterizá-lo como:

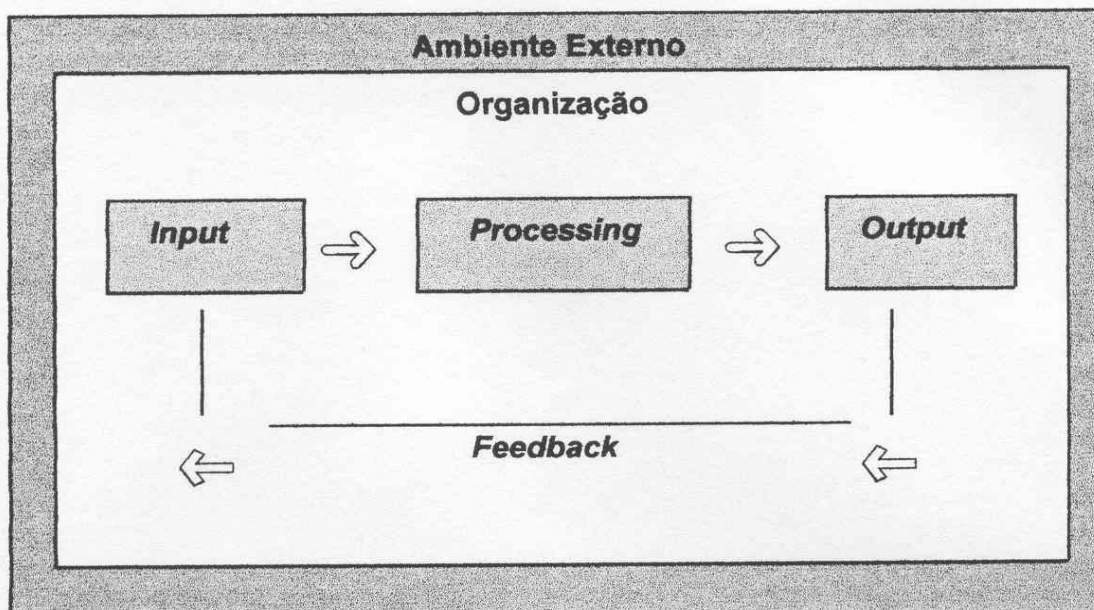
um conjunto de procedimentos e equipamentos que tem como objetivo coletar, registrar, divulgar, armazenar e recuperar informações, permitindo aos usuários a agilização do processo de tomada de decisão. (Oliveira, 1994, p.4-5)

Sistemas de Informação, portanto, podem estar presentes em diversas situações e processos de uma empresa, visto que:

todo o sistema é um sistema de informação, permanentemente captando no meio, processando em seu interior e liberando, de novo, no meio, a informação necessária à sua organização. (Dantas, 1992, p.193)

O processo, de forma ilustrativa, pode ser descrito da seguinte forma:

**Quadro 1 - Atividades do Sistema de Informação**



Fonte: Laudon, 1995, p. 6

Um Sistema da Informação como ilustrado no Quadro 1,

opera em ciclos de três etapas cada um. Na primeira etapa, *input*, o sistema coleta dados no interior ou fora do ambiente da Organização. A próxima etapa, *processamento*, envolve a conversão dos dados do *input* em formas mais úteis e inteligíveis. Finalmente, no *output* a informação é transferida para pessoas ou atividades que irão utilizá-la. *Feedback* é o *output* que “volta” para as pessoas ou atividades apropriadas; ele pode ser utilizado para a evolução e refinamento do estágio de *input*. (Laudon, 1995, p.6)

Observa-se que o conceito apresentado é bastante abrangente. No escopo deste estudo, portanto, será utilizada a classificação de Sistemas de Informação de Anna da Soledade Vieira, citada por Borges (1995, p.185). A autora afirma que há um grande espectro de sistemas de informação e, dessa forma, estabelece uma proposta de classificação de acordo com o nível de valor agregado e componente tecnológico.

A classificação estabelecida apresenta-se no quadro abaixo:

**Quadro 2 - Classificação dos Sistemas de Informação**

<b>Níveis</b>	<b>Subsistema/ Classe</b>	<b>Descrição</b>
1º	Bibliotecas e Centros de Documentação	Disponibilizam ao usuário o documento em sua forma ou suporte físico original, enfatizando tecnologias de organização
2º	Centros de Informação e Bancos de Dados	Coletam, armazenam, comparam e recuperam dados e informações, constatando-se o uso de tecnologias de organização e processamento.
3º	Sistemas de Apoio à Decisão (inteligência artificial)	Associam capacidade de processamento tradicional com habilidade lógica de solução de problemas.
4º	Gerência de recursos informacionais (GRI)	Age coordenando e integrando os diversos meios (pessoas, fontes de informação e tecnologias) para apoio à gestão estratégica empresarial.

Fonte: Vieira, citada por Borges (1995, p.185)

No contexto do presente trabalho, será conceituado genericamente como *Serviço de Informação*, os subsistemas (níveis) 1º e 2º, ou seja, Bibliotecas, Centros de Documentação e Informação. A partir dessa definição, o Serviço de Informação passa a ser encarado como um subsistema do Sistema de Informação, preservando muitas de suas características e objetivos.

## **2.4 Aplicação de Técnicas de Gestão da Qualidade Total em Serviços de Informação**

Existem muitas limitações para a aplicação da Qualidade Total em uma área específica da empresa, na medida em que a GQT é uma forma de gestão global e sistêmica que compreende todos os seus processos diretamente ligados a seu produto e/ou serviço final. Com relação aos Serviços de Informação, como aponta Areco,

a biblioteca não constitui por si só uma empresa, mesmo considerando como empresa qualquer empreendimento que explore determinado setor da economia com o objetivo de sucesso. Ela se configura como órgão de recursos informacionais, recursos estes que agregados aos outros, humanos, materiais e financeiros, completam a clássica formatação de empresas. Isto quer dizer que a biblioteca ao aplicar métodos de qualidade total em sua gerência não o faz isoladamente do órgão que a mantém. (1992, p. 100)

Reforçando esse ponto de vista, Rocha e Gomes, ao se referirem à aplicação de GQT em Serviços de Informação afirmam que:

nesse caso, não se adota o conceito de Qualidade Total, também entendida como o envolvimento de toda a organização. Entretanto, pode-se dirigir esforços para se alcançar qualidade total sob as premissas da qualidade intrínseca do produto, do custo, do atendimento, do moral da equipe e da segurança dos clientes internos e externos (1993, p. 144)

Nem sempre, infelizmente, esta questão está suficientemente clara em algumas iniciativas de melhoria da qualidade. Nota-se, na literatura estudada, uma tendência para aplicar técnicas ou ferramentas relacionadas à GQT e nomear essas iniciativas de Implantação de Qualidade Total, muitas vezes sem uma vinculação clara a qualquer Sistema da Qualidade implantado na Organização na qual o Serviço de Informação está vinculado. Isto, segundo as premissas conceituais deste trabalho, é muito relevante.

Com o objetivo de exemplificar essa afirmação, apresenta-se, no Quadro 3, uma iniciativa preliminar de caracterização da literatura sobre qualidade em serviços de informação publicada no Brasil, centrando-se o levantamento dessa literatura apenas em revistas especializadas e anais de eventos científicos de Biblioteconomia e Documentação.

O quadro visa representar os principais artigos publicados, caracterizando de maneira indicativa, a tendência referente à GQT por eles abordada, técnica ou ferramenta aplicada, metodologia de trabalho etc. Além disso, acrescenta-se um comentário extraído do artigo analisado com o objetivo de melhor contextualizar essa caracterização. Com esse quadro-resumo, pretende-se possibilitar uma visão geral das principais tendências de aplicação da GQT em Serviços de Informação no Brasil, conforme pode ser depreendida da literatura especializada em língua portuguesa.

**Quadro 3 - Aplicação de conceitos da Gestão da Qualidade Total em Serviços de Informação**

<b>Autor</b>	<b>Técnica de GQT aplicada</b>	<b>Comentários</b>
Areco (1992)	Método Deming (14 pontos)	Bibliotecas autônomas, consideradas como empresas de prestação de serviços informacionais, também necessitam interligar qualidade de seu produto com qualidade do produto da empresa para a qual presta serviços. Também neste caso, o produto bibliotecário está comprometido com o sentido total da qualidade de um produto específico de uma determinada empresa. (pág.103)
Belluzzo & Macedo (1993)	Método Deming (14 pontos)	A qualidade passa a existir quando cada indivíduo na biblioteca compreende e adota a filosofia da melhoria constante e quando todos os processos / atividades estiverem sob controle estatístico. (pág.128)
Braga (1993)	Implantação do Programa de Gerenciamento das Rotinas, utilizando as ferramentas: Diagrama de Árvore e 5W 1H	Prestar serviços com qualidade significa acreditar no potencial humano, significa diagnosticar os problemas baseados em dados e fatos, significa criar métodos e utilizar as ferramentas na resolução de problemas, significa, acima de tudo atender às necessidades e expectativas dos clientes. Isto tudo se consegue, com técnicas, treinamento, desenvolvimento e uma dosagem de persistência. (pág. 353)
Pinto (1993)	Definição de uma Política / Missão Normalização de Processos (ênfase no Fluxo Clientes Internos / Externos)	Investir em qualidade total significa definir claramente os objetivos a atingir, as normas a serem utilizadas, como serão as características do produto/serviço final desejado. (pág.136)
Rocha & Gomes (1993)	Normalização dos processos de trabalho e sua implantação de forma uniforme	Para implantar um sistema da qualidade, a unidade de informação deverá estruturar e tornar operacional as funções de marketing, de projeto do produto/serviço, de prestação do serviço e de análise de desempenho e melhorias do serviço. (pág.145)

Autor	Técnica de GQT aplicada	Comentários
Caldeira (1994)	Implantação da Qualidade Total através da aplicação do conceito dos 5S, Ciclos da Qualidade	A implantação da Gestão pela Qualidade Total é um processo que demanda perseverança. No entanto, a partir do momento em que os problemas forem enfrentados, pode-se afirmar que ocorrerão melhorias nos processos possibilitando aos bibliotecários maior disponibilidade para prestar um atendimento de qualidade a seus usuários. (pág.64)
Vieira (1994)	Ciclo PDCA Conceitos básicos de TQM	A Qualidade em unidades de informação seria alcançada quando fosse esta fosse capaz de: <ul style="list-style-type: none"> <li>- cumprir sua razão de ser, provendo a informação necessária, com os atributos desejados pelo cliente;</li> <li>- oferecer atendimento correto, em termos de cortesia, empenho, discrição, rapidez, eficiência;</li> <li>- prover os serviços esperados, ao melhor custo para o usuário e com mais eficácia que o concorrente;</li> <li>- incorporar na sua rotina a busca de melhoramentos contínuos, tendo como suporte um sistema de valores;</li> <li>- atuar de maneira pró-ativa, com base em comunicação permanente com os clientes.</li> </ul> (pág.10)
Rocha Filho (1995)	Definição da Missão do Serviço de Informação Aplicação do 5S Padronização das Rotinas	Com a utilização do TQC, a Superintendência de Informações Técnicas vem se tornando importante e participante na empresa, e principalmente competitiva visando sua sobrevivência, neste sentido vem ampliando atividades no sentido de colocar informação o mais rápido possível na mão de seus usuários...". (s/n)



Autor	Técnica de GQT aplicada	Comentários
Silva, Almeida & Belluzzo (1995)	<p>Normalização de processos: Identificar, definir e executar os processos operacionais adequados</p> <p>Ciclos da Qualidade: Formar equipes multi funcionais e integradas... para fazer análises e encontrar soluções de problemas pertinentes à área de atuação e que interferem na qualidade desejada dos serviços e produtos oferecidos</p>	<p>Referindo-se ao Plano Gestão de Qualidade na Rede de Bibliotecas da UNESP:</p> <p>Neste plano não se adotou ainda o conceito de Qualidade Total, pois isto requer o envolvimento de toda a Universidade. Pretende-se dirigir esforços para se alcançar a qualidade intrínseca do produto, do custo, do atendimento, da motivação da equipe de bibliotecários e do pessoal de apoio e da segurança e satisfação das necessidades dos usuários. (pág. 7)</p> <p>Referindo-se às principais dificuldades encontradas no desenvolvimento do Projeto:</p> <p>Resistências às mudanças, liberação de recursos, cultura da Universidade, recursos humanos. (pág. 9)</p>
Barbalho (1996)	Ferramentas básicas e auxiliares da Qualidade ISO 9000, Certificação de Serviços de Informação	A filosofia, técnicas e modelos da qualidade são de fácil adaptação às Unidades de Informação tendo em vista a facilidade com que encontram pontos em comum entre a gestão pela qualidade e a necessidade de maior e melhor atuação diante das mudanças ocorridas no cenário nacional e internacional. (pág.117)
Di Chiara, Tomael & Oliveira (1997)	Realização de Estudo Piloto, visando avaliar os atributos da qualidade dos produtos e serviços da Biblioteca, segundo a visão do cliente	A qualidade, portanto, é o resultado do trabalho humano, conjugado com processos de melhoria, com base em registros e avaliação dos clientes. Para alcançar a satisfação total dos clientes, o primeiro passo é saber como eles avaliam os produtos ou serviços que lhes são oferecidos. (pág. 153)
Moraes (1997)	Descreve métodos de qualidade aplicáveis a automação de um Serviço de Informação, incluindo 5S	A coragem para desvincular-se da rotina tradicional e a boa vontade para participar de atos novos também deverá estar presente em cada elemento da equipe. (pág. 138)

Autor	Técnica de GQT aplicada	Comentários
Muller (1997)	Realização de Pesquisa Institucional, visando identificar aspectos da Gestão da Qualidade na Biblioteca	Investir em qualidade total significa definir claramente os objetivos a atingir, as normas a serem utilizadas e as características do produto / serviço final desejado. Isto depende, acima de tudo, do nível de conhecimento e de envolvimento de toda a equipe de uma unidade de informação. (pág. 245)

Analisando os artigos destacados, observa-se que a literatura estudada dedica bastante espaço para o relato de casos. Neste sentido, uma experiência interessante de aplicação dos conceitos de GQT em Serviços de Informação é apresentada em trabalho de Silva *et al* (1995), no qual se relata a experiência da Rede de Bibliotecas da Universidade Estadual Paulista (UNESP) na implantação de seu Plano de Gestão da Qualidade, a partir de conceitos básicos da GQT.

A estrutura básica do Plano de Gestão da Qualidade elaborado para a Rede de Bibliotecas da UNESP é composta por 5 programas básicos:

- a) Programa de Acervos;
- b) Programa de Serviços e Produtos;
- c) Programa de Recursos Humanos;
- d) Programa de Infra-Estrutura Física e
- e) Programa do Grupo de Informação Documentária - Reitoria

Os programas foram concebidos a partir de um diagnóstico sobre a cultura do sistema no contexto da Universidade e criaram uma base para o desenvolvimento do processo de melhoria propriamente dito.

No entanto, apesar dessa importante contribuição ao tema, é necessário reconhecer que a base teórica nacional não é muito grande. Como anteriormente mencionado, há uma série de relatos de experiências, porém uma discussão mais aprofundada sobre o assunto na literatura nacional ainda não foi iniciada. Esta situação é bastante diversa da realidade internacional, onde vemos uma série de contribuições no que se refere à aplicação de técnicas, discussões sobre a aplicabilidade dessas técnicas na área de Serviços de Informação e também, como não poderia deixar de ser, um enorme número de *cases*, que são muito importantes para que novas experiências a serem implantadas não cometam os mesmos erros estratégicos ou técnicos. Com relação a aplicação de técnicas de Gestão da Qualidade Total em Serviços de Informação publicados em revistas especializadas internacionais, destacam-se os trabalhos de Barnard (1993 e 1994), Brockman (1991), Huidobro (1993) e O'Neil (1994),

Em termos de literatura nacional, uma das contribuições na literatura especializada em Biblioteconomia que se propõe a fazer uma reflexão maior sobre as perspectivas e dificuldades para implantação da Gestão da Qualidade em bibliotecas - no caso, as públicas - é a de Vergueiro (1995). Nesse trabalho, após uma revisão da literatura sobre o tema enfocando principalmente aquela publicada no Reino Unido, o autor aponta alguns caminhos possíveis para a implantação da Qualidade em bibliotecas

públicas brasileiras, alertando ao mesmo tempo para as possíveis dificuldades que essa proposta certamente deverá enfrentar para sua correta implementação.

Um outro trabalho que merece destaque é o de Barbalho (1996): a autora se propõe a analisar o tema visando contribuir com a sistematização de um referencial teórico. Nesse artigo, apresentam-se conceitos básicos da Qualidade, um histórico da teoria no mundo, destacando os principais “pensadores da qualidade”. Além disso, há um capítulo dedicado à análise das ferramentas da qualidade.

Neste ponto, é interessante que se destaque uma proposição da autora em relação à sinergia entre os Serviços de Informação e as ferramentas da Qualidade:

A qualidade, de modo geral, significa o atendimento dos interesses, desejos e necessidades dos clientes. Esta prática faz parte da qualidade em Unidades de Informação que, através do conhecimento dos mecanismos de gestão da qualidade fazem uma adaptação às suas necessidades tendo em vista a facilidade de entendimento dos conceitos e a adaptabilidade destes aos procedimentos de uma Unidade de Informação. (1996, pág.117)

Outra abordagem muito interessante apresentada neste artigo diz respeito a Certificação ISO 9000, com destaque para a experiência inglesa em estruturar um Sistema de Certificação de Serviços de Informação.

Uma discussão teórica sobre a Gestão da Qualidade Total pode também ser encontrada no trabalho de Garcia (1994), que traça uma apreciação crítica da aplicação de teorias da qualidade no país. No entanto, embora publicado em periódico especializado da área de Ciência da Informação, esse artigo não procura refletir criticamente sobre as particularidades de implantação da Gestão da Qualidade Total no ambiente de bibliotecas ou serviços de informação. Na realidade, poderia ter sido publicado na literatura de administração em geral.

Sobre a aplicação de conceitos da Gestão da Qualidade Total em Serviços de Informação, observamos as seguintes tendências na literatura pesquisada:

- a) Aplicação de métodos e conceitos da GQT como base para a melhoria de produtos e/ou serviços (destaque para artigo de Belluzzo & Macedo);
- b) Preferência pela técnica 5S como fase preliminar de adequação do Sistema (destaque para artigo de Rocha Filho);
- c) Normalização de processos de trabalho e capacitação dos recursos humanos (destaque para artigo de Pinto).

Portanto, tomando por base a literatura estudada, conclui-se que há escassez de contribuições que enfoquem a implantação da Qualidade Total em todos os seus aspectos constituintes. Pode-se afirmar, em vista disso, que prevalece uma prática de aplicação pontual de propostas ou técnicas específicas de GQT, sem que haja um compromisso efetivo com o estabelecimento de um programa mais completo ou sem que, muitas vezes, essa limitação esteja claramente colocada.

Através dessa análise observa-se que a literatura publicada ainda não possui uma base sólida, ou seja, o tema está sendo abordado isoladamente, sem uma sistematização mais aprofundada. Vejamos alguns exemplos, baseados no Quadro 3:

- a) Forte tendência de aplicação isolada das metodologias de GQT nos Serviços de Informação sem uma relação direta com projetos de Qualidade Total nas Organizações;
- b) O conceito de *qualidade* geralmente está sendo apresentado de forma pontual e está muito mais relacionado com “fazer bem feito” do que com o conceito proposto pela Gestão da Qualidade Total;
- c) A pouca literatura disponível está mais centrada em relatos de experiência, muitas vezes sem suporte teórico.

Destaca-se que a presente revisão de literatura em momento algum pretendeu julgar o grau de importância dos trabalhos revisados. Acredita-se que esses trabalhos representem o *status quo* das Instituições enfocadas, sendo muito importantes para a evolução da área de Ciência da Informação. O objetivo pretendido foi, antes de mais nada, observar esse tema de uma maneira global, enfocando suas inter-relações e conceitos mais amplos, bem como apontando elementos para a caracterização proposta. Este enfoque será aprofundado nos capítulos que se seguem.

## 2.5 O Sistema da Qualidade nas Empresas, baseado na ISO 9000

Um Sistema da Qualidade é, conceitualmente,

apenas um conjunto de recursos, regras mínimas, implementado de forma adequada (funcionando), com o objetivo de orientar cada parte da empresa para que execute de maneira correta e no tempo devido a sua tarefa, em harmonia com as outras, estando todas direcionadas para o objetivo comum da empresa: ser competitiva (ter Qualidade com produtividade). (Maranhão, 1994, p. 12)

O conceito tradicional de Sistema da Qualidade, segundo a ISO 8402, define Sistema da Qualidade como um conjunto formado pela “estrutura organizacional, procedimentos, processos e recursos necessários para implementar a gestão da qualidade”. (ABNT / CB-25, 1994. p.6)

Dentre as inúmeras razões que motivam uma empresa a implantar um Sistema da Qualidade, pode-se destacar:

- a) A empresa passa a demonstrar que trabalha com Qualidade através da documentação dos seus processos de trabalho;
- b) As relações comerciais são facilitadas (Qualidade assegurada / Reconhecimento internacional);



- c) Há redução de riscos e de custos;
- d) Benefícios para a empresa: Competitividade, Lucro, Produtividade;
- e) Benefícios para os Clientes: Confiança, Satisfação;
- f) Benefícios para os Empregados: Desenvolvimento Individual, Oportunidade de treinamento, Maior integração entre os setores, etc. (conforme ISO SÉRIE 9000, 1994, p. 12-6)

Nesse contexto, as normas da Série ISO 9000 estão muito difundidas nas empresas, pois são utilizadas como referência para documentar e implementar um Sistema da Qualidade. Como afirma Arnold, um dos motivos que leva as empresas a implantar as normas é usá-las “como uma ferramenta para a melhoria da qualidade a fim de melhorar os negócios”. (1994, p. 13)

O papel das Normas da Série ISO 9000, portanto, é o de fornecer diretrizes básicas para que cada empresa, de acordo com sua realidade, tome como base para a documentação de seus processos de trabalho e, conseqüentemente, para a estruturação de seu Sistema da Qualidade.

É importante destacar que as normas não traçam regras de "como" conduzir uma empresa ou mesmo como organizá-la. Seu papel, através das diretrizes apresentadas em cada requisito<sup>2</sup> (que no conjunto compõem cada Norma), é o de fornecer orientações / caminhos que cada empresa, de acordo com sua própria cultura e características, deverá seguir para implantar seu Sistema da Qualidade.

Ao desenvolver as ações de acordo com as diretrizes constantes nos documentos, a empresa está cumprindo os passos por ela definidos nos Documentos do Sistema da Qualidade, assegurando o funcionamento do Sistema da Qualidade e tendo como consequência os benefícios apontados. Portanto,

um Sistema da Qualidade ISO série 9000 é uma coletânea de documentos, organizados segundo uma das normas ISO 9001, 9002 ou 9003, conforme a abrangência de Garantia da Qualidade que a empresa queira proporcionar. (Maranhão, 1994, p. 23)

Quanto à sua estrutura básica, a ISO 9000

é uma norma composta de cinco partes, preparada tendo em vista as áreas consideradas de boa prática empresarial, em todos os setores de uma organização.

---

<sup>2</sup>

Segundo a definição ISO, **Requisito** significa "Disposição que expressa critérios a serem atendidos". (Azambuja, 1996, p. 282)

A norma, tal como está escrita, não é específica da indústria; ela é um guia geral para uma operação empresarial eficiente e adequada. (Arnold, 1994, p. 8)

Com relação à estrutura da série ISO 9000, destaca-se as normas apresentadas no Quadro 4:

**Quadro 4 - Estrutura básica da série ISO 9000 de dez. 1994**

<b>Norma</b>	<b>Escopo</b>
ISO 8402	Gestão da qualidade e garantia da qualidade - Terminologia
ISO 9001	Sistemas da qualidade - Modelo para garantia da qualidade em projetos, desenvolvimento, produção, instalação e serviços associados
ISO 9002	Sistemas da qualidade - Modelo para garantia da qualidade em produção, instalação e serviços associados
ISO 9003	Sistemas da qualidade - Modelo para garantia da qualidade em inspeção e ensaios finais

Fonte: ABNT / CB-25, 1994.

Basicamente, após a estruturação de um Sistema da Qualidade baseado nas Normas ISO 9000, as seguintes mudanças podem ser observadas na empresa:

- a) Resultados do trabalho passam a ser previsíveis;
- b) Há a redução de refugos e retrabalhos;
- c) Organização no ambiente de trabalho;

- d) Revisão de rotinas, com melhorias;
- e) A Prevenção é priorizada em detrimento da Correção;
- f) Há uma maior participação dos Funcionários;
- g) Melhoria no relacionamento com clientes;
- h) Vantagem competitiva;
- i) Aumento da eficiência nas comunicações internas;
- j) Melhoria no clima organizacional;
- k) Abertura e aumento de mercado;
- l) Possibilidade real de redução dos preços dos produtos etc.  
(conforme Azambuja, 1996, p. 3 / ISO SÉRIE 9000, 1994, p. 12-6)

Nas empresas brasileiras, a aceitação da ISO 9000 é bastante expressiva, como destaca Azambuja: “O Brasil, no cenário da América Latina é, sem dúvida, o país que mais se engajou e cresce, percentualmente, em relação à implantação das normas ISO.” (1996, p. 3)

O número de empresas certificadas pela ISO 9001 ou 9002 é bastante significativo e também há um grande número de empresas estruturando seus Sistemas da Qualidade baseando-se nas diretrizes das normas da Série ISO 9000.

### **2.5.1 Implantação do Controle de Documentos e Registros do Sistema da Qualidade: aspectos conceituais**

O Controle de Documentos é considerado um dos alicerces do Sistema da Qualidade, pois através dele o cumprimento dos requisitos estabelecidos é evidenciado, a informação atualizada sobre como desenvolver cada atividade torna-se conhecimento dos colaboradores da empresa e, além disso, os processos de trabalho da empresa passam a contar com um ambiente propício para sua melhoria contínua. Como destaca Oliveira, “é através da documentação que uma empresa comprova perante seus clientes ou entidades certificadoras que ela está atendendo ao seu sistema da qualidade”. (1993, p.34)

Com a sistematização de cada atividade e o seu desenvolvimento de forma controlada, uniforme e integrada, a qualidade do produto ou serviço da empresa tende a ser assegurada, contribuindo, desta forma, para seu avanço competitivo.

A documentação é a alma de toda a empresa. É ela que irá permitir o resgate da informação no tempo correto e proporcionar a manutenção histórica das ações e resultados que levam à consecução dos objetivos e à comprovação da qualidade de seus produtos bem como de suas decisões. O mercado, clientes e investidores nunca confiarão em empreendedores e executivos incapazes de comprovar a qualidade de suas ações. (Canossa, 1995, p.72)

Tendo em vista sua importância para a manutenção e evolução de um Sistema da Qualidade, o Controle de Documentos é apontado, na literatura especializada, como uma sistemática muito relevante e de difícil implantação.

Como destaca Oliveira:

as entidades certificadoras já apontaram o controle de documentos como o item com maior número de não-conformidades nas auditorias. Em geral, as empresas arquivam os documentos, mas se descuidam do seu controle, impossibilitando assim a formação de uma memória técnica e, principalmente, dificultando a sua recuperação. (1994, p. 31)

Como complementação, Azambuja afirma:

O tema *Documentação da Qualidade* tem sido um dos aspectos mais problemáticos em relação à prática da qualidade nas empresas porque, independentemente de existirem ou não excelentes estruturas documentadas para os processos das empresas, é preciso disciplina e organização pessoal para seguir diretrizes e procedimentos. (1996, p.23)

A abordagem sobre controle de documentos compreende duas etapas básicas:

- a) **A documentação de processos:** a normatização das principais atividades (processos) da empresa e seu registro em documentos físicos ou meios eletrônicos;

- b) O controle de documentos:** o gerenciamento dos suportes físicos ou eletrônicos dos processos normatizados, ou seja, dos documentos do Sistema da Qualidade.

### 2.5.1.1 A documentação de processos de trabalho

A Documentação de Processos de Trabalho, juntamente com a definição e cumprimento da Política da Qualidade e a realização de Auditorias Internas, é considerada um elemento chave do Sistema da Qualidade.

Conceitualmente, **Documentação de Processos** consiste em descrever, em papel ou meio eletrônico, a forma como as atividades são desenvolvidas, suas inter-relações e as responsabilidades de cada funcionário da empresa. Os processos de trabalho passam a ser concretamente definidos (através do documento físico ou eletrônico) e a empresa (através de seus administradores) tem domínio sobre todas as atividades que comprometem a qualidade final do produto e/ou serviço.

Como destaca Azambuja:

com a normatização, deve ficar estabelecido um conjunto de documentos normativos reguladores das diretrizes, do gerenciamento, dos controles, das verificações, dos métodos e das técnicas de trabalho, pertinentes aos processos que representam o funcionamento da empresa como um todo, face aos objetivos traçados. (1996, p.27)

Além desse benefício, a partir da documentação dos processos de trabalho podem ser observados também:



- a) A revisão e melhoria dos processos de trabalho;
- b) A empresa assegura o cumprimento dos requisitos ISO 9000;
- c) A empresa passa a ser vista como um Sistema Integrado;
- d) Os agentes da ação detêm o conhecimento necessário para executá-la;
- e) Análise crítica do Sistema da Qualidade e
- f) Atendimento à satisfação do Cliente (interno e/ou externo).

O papel das Normas da Série ISO 9000, neste contexto, é o de fornecer diretrizes básicas que cada empresa, de acordo com sua realidade, toma como base para a documentação de seus processos de trabalho. Ao desenvolver as ações de acordo com as diretrizes constantes nos documentos, a empresa está cumprindo os passos por ela definidos nos Documentos do Sistema da Qualidade, assegurando o funcionamento do Sistema e tendo como consequência os benefícios buscados.

### 2.5.1.2 Passos básicos para a documentação de um processo de trabalho

Estruturar um sistema que contenha todos os processos documentados que afetam a Qualidade do produto ou serviço exige muito esforço por parte dos colaboradores da empresa, assim como uma metodologia para documentar adequadamente o processo, ou seja, elaborar um documento válido para o Sistema da Qualidade.

Convencionou-se apresentar os Documentos do Sistema da Qualidade em uma hierarquia típica, conforme apresentado no Quadro 5. É importante ter em mente as funções de cada nível da documentação e lembrar que a nomenclatura pode diferir de organização para organização, desde que os objetivos sejam preservados.

**Quadro 5 - Estrutura Típica da Documentação do Sistema da Qualidade**

Hierarquia / Nomenclatura Típica	Função no Sistema da Qualidade
<b>1º nível</b> Manual da Qualidade (inclui a Política da Qualidade)	Diretrizes
<b>2º nível</b> Procedimentos	5 W o quê, quem, quando, porque, onde
<b>3º nível</b> Instruções de Trabalho Especificações Técnicas, etc.	1 H como
<b>4º nível</b> Registros da Qualidade	documentos comprobatórios (evidências objetivas)

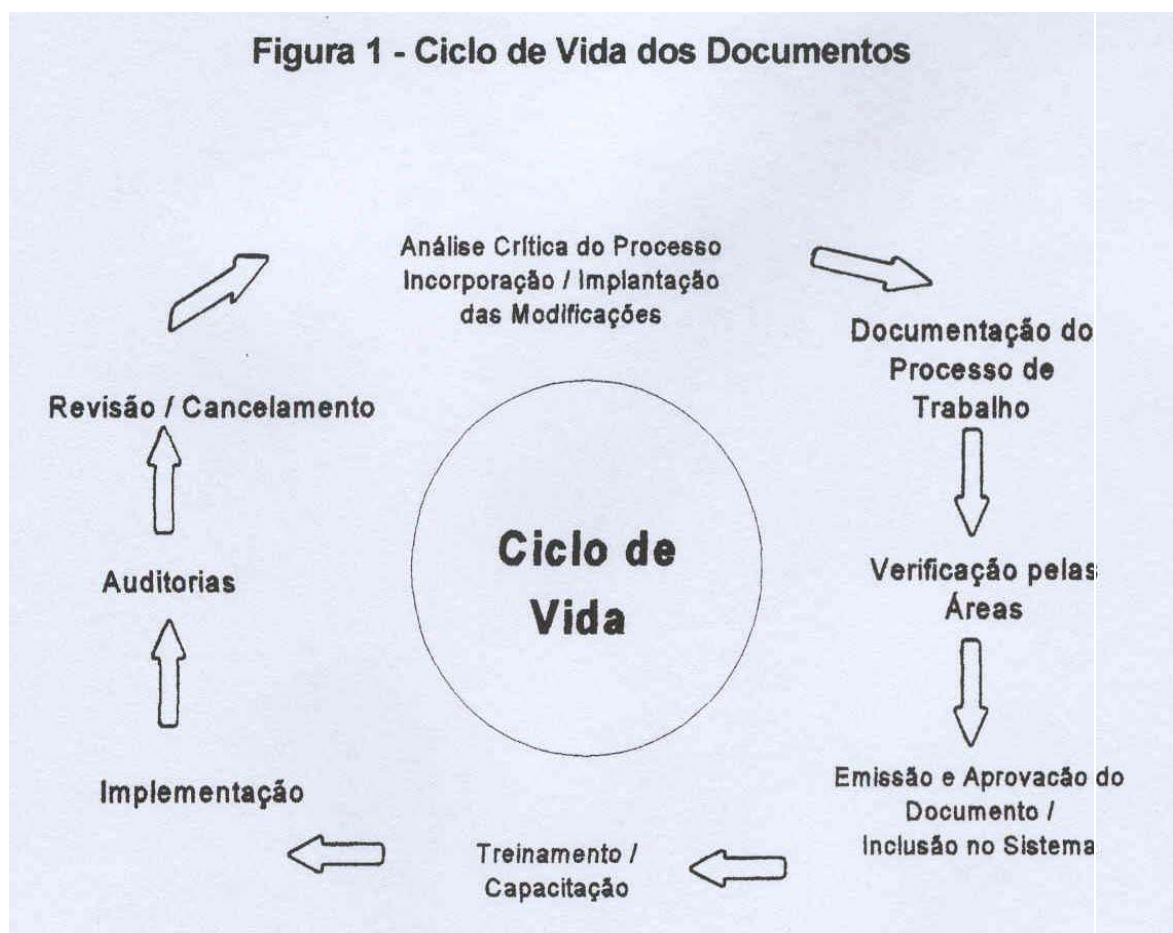
Fonte: Valls, 1996, p. 162.

Definida a estrutura da documentação, alguns passos devem ser seguidos para documentar um processo pela primeira vez:

- a) Análise crítica do processo de trabalho em desenvolvimento (prática) e implantação de modificações originadas desta análise crítica (quando existentes);
- b) Redação do rascunho do documento (preferencialmente pelo executor (es) da atividade);
- c) Consenso das áreas envolvidas;
- d) Emissão do documento em versão preliminar;
- e) Aprovação do documento / inclusão no Sistema;
- f) Distribuição de cópias controladas do documento às áreas envolvidas;
- g) Treinamento dos funcionários envolvidos na execução da tarefa;
- h) Implantação do processo de trabalho;

- i) Realização de Auditorias da Qualidade;
- j) Revisão do processo de trabalho / documento.

As etapas apresentadas são conhecidas como Ciclo de Vida dos Documentos. Este ciclo representa as fases que um Documento da Qualidade atravessa de sua emissão até sua revisão e / ou cancelamento. A figura 1, apresentada abaixo, ilustra o ciclo típico de um Sistema da Qualidade:



Como um Sistema da Qualidade, no que se refere à documentação, é formado por um conjunto de processos de trabalho documentados e integrados, é necessário que o Ciclo de Vida dos Documentos seja seguido para que cada documento emitido seja representativo do processo de trabalho em questão.

Como afirma Borges, “o novo modelo de produção baseia-se em um ponto de vista sistêmico e integrativo, no qual os processos devem ser vistos em sua totalidade, não podendo ser fracionados e isolados”. (1995, p.182)

### 2.5.1.3 Requisitos da Série ISO 9000 relacionados ao Controle de Documentos da Qualidade

Em razão da importância do Controle de Documentos para um Sistema da Qualidade, a Série ISO 9000 dedica dois requisitos diretos sobre o tema: Controle de Documentos e de Dados e Controle de Registros da Qualidade.

Esses requisitos estão presentes ao longo de toda a Série de Normas ISO 9000, como ilustrado no Quadro 6 e estão detalhados com pequenas diferenças de enfoque de acordo com o objetivo de cada norma na qual estão presentes.

**Quadro 6 - As Normas da Série ISO 9000 e os requisitos relacionados ao Controle de Documentos**

<b>Normas ISO 9000</b>	<b>Controle de documentos</b>	<b>Registros da Qualidade</b>
NBR 9000-1	5	---
NBR 9000-2	4.5	4.16
NBR 9000-3	6.2	6.3
NBR 9001 / 9002 / 9003	4.5	4.16
NBR 9004-1	5.3	17
NBR 9004-2	5.4.3	idem
NBR 9004-3	5.3	17
NBR 9004-4	---	---

Fonte: Valls, 1996, p. 163

Para um melhor entendimento de cada requisito, será apresentada uma interpretação destes, incluindo comentários sobre as ações sugeridas. Esta interpretação visa apresentar as diretrizes de cada requisito de forma mais estruturada e exemplificando com situações práticas, contribuindo para os objetivos deste estudo.

### 2.5.1.3.1 Requisito Controle de Documentos e Dados - Interpretação

Este requisito traz como diretrizes básicas que:

- a) A empresa deve estabelecer e manter procedimentos documentados para controle, alteração e aprovação dos documentos integrantes do Sistema da Qualidade;
- b) Devem existir processos de trabalho documentados para:
  - Elaboração / Emissão / Aprovação;
  - Alteração / Revisão / Cancelamento;
  - Distribuição / Recolhimento e
  - Controle de todos os documentos do Sistema da Qualidade em operação;
- c) Os documentos devem definir claramente os métodos e responsabilidades na execução dessas tarefas;
- d) Os documentos devem estar disponíveis nos locais de trabalho e quando obsoletos devem ser prontamente removidos e substituídos.



Baseando-se nas diretrizes estabelecidas, os processos de trabalhos apresentados no Quadro 7, devem ser documentados (em um ou mais documentos) e implementados:

**Quadro 7: Processos básicos do Controle de Documentos ISO 9000**

<b>Documento a ser gerado</b>	<b>Escopo</b>
Elaboração / Emissão de documentos	Indica os tipos de Documentos, suas estruturas básicas, seu layout padrão etc. Define se a emissão será centralizada ou não, a classificação e ordenação dos documentos etc.
Aprovação de documentos	Indica a Matriz de Responsabilidades, ou seja, qual (is) cargo (s) possui (em) autorização para aprovar os Documentos do Sistema da Qualidade, garantindo sua confiabilidade
Revisão de documentos	Define a sistemática de revisão dos documentos
Distribuição de documentos	Define os tipos de cópias permitidas e suas funções (Controladas, Não Controladas, Treinamento etc.) e sua distribuição, troca (no caso de revisão) e recolhimento (no caso de cancelamento) nos locais de trabalho.
Controle de Documentos do Sistema da Qualidade	Documento que define a sistemática de controle para as atividades de Elaboração / Emissão, Aprovação, Distribuição, Revisão, Cancelamento, Retenção e Identificação de documento não aplicáveis etc.

Fonte: Valls, 1996, p.163

### **2.5.1.3.2 Requisito Controle de Registros da Qualidade - Interpretação**

Conceitualmente, Registros da Qualidade “são documentos onde estão registradas de forma sistêmica as informações que atestam que os procedimentos que afetam a qualidade estão sendo cumpridas”. (Oliveira, 1993, p.36)

O requisito traz como diretrizes básicas:

- a) A empresa deve estabelecer e manter procedimentos documentados para identificar, coletar, indexar, arquivar, armazenar, manter, dispor e reter os Registros da Qualidade;
- b) Os Registros da Qualidade devem poder ser prontamente recuperáveis e devem estar armazenados em local apropriado;
- c) Deve existir uma sistemática que permita a verificação da responsabilidade e autoridade sobre os registros emitidos e a interação entre as áreas da empresa;
- d) Os Registros da Qualidade devem ser protegidos contra danos ou deteriorização;
- e) Os tempos de guarda devem ser estabelecidos e cumpridos.

Baseando-se nas diretrizes estabelecidas, o seguinte processo de trabalho deve ser documentado:

- a) Gerenciamento da TTD - Tabela de Temporalidade Documental, instrumento arquivístico capaz de cumprir as diretrizes do requisito, como apresentado no Quadro 8.

**Quadro 8 - Correlação TTD e ISO 9000**

<b>Item da TTD</b>	<b>Diretriz ISO 9000</b>
Lista de Registros	Identificação
Classificação	Indexação
Área Emitente	Responsabilidade
Local de Arquivo	Arquivamento
Data de Expurgo	Retenção

Fonte: Valls, 1996, p.163

Através da TTD os Registros da Qualidade são gerenciados de maneira organizada, assegurando sua integridade física e seu acesso pelas áreas de interesse.

Antes de avançar no tema, é importante deixar um exemplo que diferencie claramente a função de um documento de 2º ou 3º nível (procedimento, por exemplo) e de um registro da Qualidade.

Esta diferença deve ficar clara, evitando assim qualquer problema no Controle de Documentos, pois, na prática, observa-se uma certa dificuldade em entender os limites de cada documento.

Tendo como ilustração um fato qualquer, por exemplo, uma Auditoria Interna realizada na empresa, um procedimento do Sistema da Qualidade é responsável por documentar o processo de trabalho "Auditorias Internas". Este procedimento detalha o que fazer, quando, onde, porque e quem é o responsável por cada uma das atividades que, no conjunto, formam a Auditoria. O procedimento, portanto, traz as diretrizes em relação à atividade.

Voltando ao exemplo, a Auditoria é realizada (fato). Após o seu término, uma série de registros da qualidade são gerados: Relatório de Auditoria Interna, Plano de Ações Corretivas etc. Os registros evidenciam o que foi realizado e, principalmente, se as ações foram baseadas nas diretrizes estabelecidas. Um documento "existe antes do fato e o registro, após o fato".

Observe o Esquema Ilustrativo:



O Registro da Qualidade, portanto, é um documento gerado com a função de comprovar como determinada atividade foi desenvolvida. Ele atua como um “espelho” do Sistema da Qualidade, daí sua importância, pois a partir de sua análise podem ser geradas ações corretivas e preventivas, detectar-se a necessidade de revisar documentos ou refazer treinamentos etc.

#### **2.5.1.4 O Controle de Documentos da Qualidade Baseado na ISO 9000**

O Controle de Documentos, segundo definição de Arnold:

é um requisito muito conhecido e consta de muitas normas da qualidade. Seu princípio básico é que a gerência deve identificar os registros da qualidade e elaborar procedimentos para controlar a documentação da qualidade na empresa. (1995, p.93)

A definição abaixo, extraída na íntegra da ISO 9004-2 de 1993, resume, objetivamente, o que é o Controle de Documentos:

Toda a documentação deve ser legível, datada (incluindo as datas de revisão), clara, prontamente identificável, além de incluir a devida autorização.

Devem ser estabelecidos métodos para o controle da emissão, distribuição e revisão dos documentos.

Os métodos devem assegurar que os documentos sejam:

- Aprovados pelo pessoal autorizado;
- Liberados e colocados à disposição nas áreas em que as informações são necessárias;
- Compreensíveis e aceitáveis pelos usuários;
- Analisados criticamente, caso seja necessária alguma revisão;
- Retirados de circulação ao se tornarem obsoletos.

Interpretando a norma, o controle / gerenciamento de Documentos do Sistema da Qualidade consiste em controlar os processos de trabalho que envolvem o cumprimento dos requisitos Controle de Documentos e de Dados e Controle de Registros da Qualidade.

As atividades relativas ao controle de documentos são, basicamente, as seguintes:

- a) Controle de emissão de documentos;
- b) Controle de revisão de documentos;
- c) Guarda centralizada dos originais;
- d) Elaboração e manutenção do arquivo histórico dos documentos do Sistema da Qualidade (retenção de documentos obsoletos e não aplicáveis);
- e) Distribuição e troca de cópias controladas;
- f) Cancelamento e recolhimento de documentos desatualizados;
- g) Elaboração e gerenciamento da Tabela de Temporalidade Documental;
- h) Capacitação do pessoal envolvido (Treinamento).

Essas atividades são dinâmicas e acompanham o desenvolvimento do Sistema da Qualidade, uma vez que os documentos representam os processos do Sistema e estes estão sempre em evolução e melhoria contínua.

É imprescindível implantar um sistema (de preferência informatizado), para gerenciar essas atividades. Neste sistema podem ser controlados os seguintes elementos:

- a) Assunto do documento;
- b) Classificação / codificação;
- c) Tipo;
- d) Elaborador e responsável pela aprovação;
- e) Data do original;
- f) Data do documento vigente;
- g) Histórico das revisões;
- h) Documentos relacionados;
- i) Perfil de cópias controladas;
- j) Registros da Qualidade relacionados;
- k) Nome dos funcionários treinados etc.

Esse gerenciamento deve acompanhar o desenvolvimento do documento, desde sua emissão até sua saída do Sistema da Qualidade (cancelamento). Estruturar um sistema dinâmico e organizado é requisito mandatário para o desenvolvimento de um Sistema da Qualidade baseado na ISO 9000 e, como afirma Canossa, trata-se de um grande dilema das empresas (1995, p.72). Essa afirmação se justifica considerando-se os aspectos culturais e comportamentais que envolvem o uso de documentos em uma empresa.



Como afirma Azambuja, em relação aos problemas enfrentados pelas empresas na implantação do Controle de Documentos,

é preciso atitude e comportamento compatíveis com o compromisso e o empenho esperado de cada pessoa em função de suas atribuições, deveres e responsabilidades, inclusive nas ações para a melhoria contínua do próprio sistema documentado da empresa (1996, p. 23-4).

## **2.6 O Profissional da Informação no Sistema da Qualidade nas Empresas**

A revisão de literatura apresentada no item 2.4 enfocou apenas a Gestão da Qualidade Total e suas ferramentas aplicadas nos Serviços de Informação. Porém, um ponto bastante interessante e pouco abordado pode ser resumido no seguinte questionamento: há espaço nos Sistemas da Qualidade para atuação direta do Profissional da Informação?

Considerando o Profissional da Informação como gestor do Serviço de Informação da empresa e, principalmente, tendo em vista a grande similaridade entre um Serviço de Informação e um Sistema da Qualidade, pode-se vislumbrar nessa sinergia um novo nicho de mercado para atuação do Profissional da Informação.

Reforçando essa afirmação, segundo Moura,

Um Sistema da Qualidade é basicamente um Sistema de Informação. Permite ordenar o conhecimento usado na empresa, sincronizando a atuação das pessoas, postos de trabalho e fornecedores em busca de objetivos comuns, em direção ao sucesso da empresa.” (1996, p. 41).

Como foi visto no capítulo anterior, um dos objetivos do Sistema da Qualidade é criar condições para que as necessidades dos clientes sejam satisfeitas, portanto,

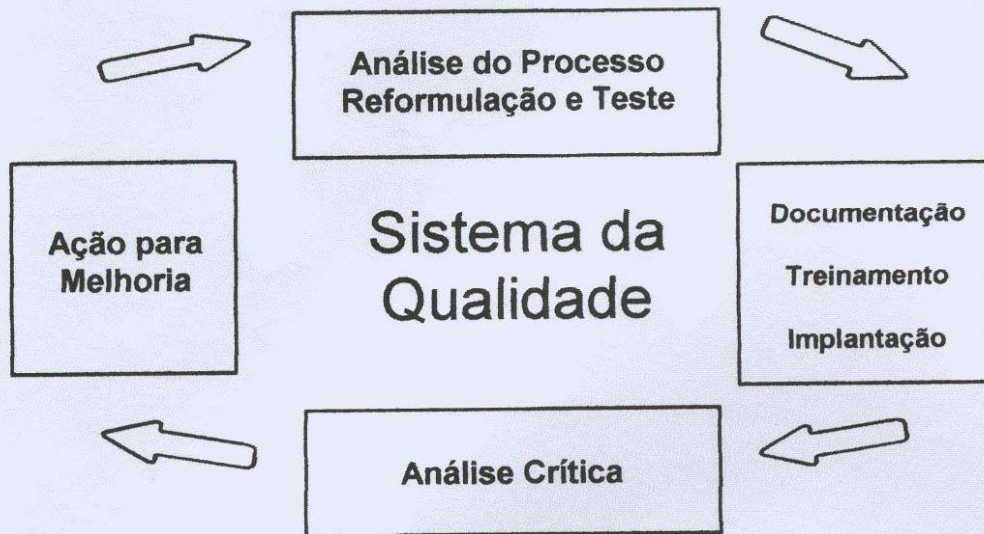
oferecer produtos que atendam ao mercado representa o maior objetivo da empresa. Em síntese, isso significa ter qualidade. Toda empresa usa a informação, pois existe estreita relação entre os dois assuntos: informação e qualidade. (1996, p. 36)

Nessa linha, o Sistema da Qualidade não pode prescindir de um Sistema de Informações capaz de organizar a documentação dos processos, capacitar os funcionários nos processos documentados, fornecer informações para a alta administração gerenciar a empresa, fornecer indicadores de desempenho, retroalimentar o Sistema da Qualidade com as informações originadas de Auditorias da Qualidade ou outras formas de análise, evidenciar o cumprimento dos procedimentos etc.

Ou seja, “um sistema de informações da Qualidade trata de dados relativos a ela, tornando possível as decisões que influenciam na Qualidade dos produtos e serviços”. (Oliveira, 1994, p.2)

Ilustra-se essa afirmação através do ciclo PDCA (Plan, Do, Check, Action) de um Sistema da Qualidade, apresentado a seguir:

**Figura 2 - Fluxo de Informação do Sistema da Qualidade**



Fonte: Valls, Tavares. 1995, s/n

O Sistema da Qualidade, dessa forma, necessita de ferramentas capazes de gerenciar seu intrínseco fluxo de informações. Ou seja,

o fluxo de informação deve prover como entradas orientações sobre os procedimentos (como fazer, porque fazer) e sobre planejamento e programação (quando, quanto, quem, onde). Como saída obtêm-se os registros, ou seja, os dados relativos ao ocorrido no processo, representando a sua memória para uso no controle por meio de indicadores gerenciais. (Moura, 1996, p. 39)

Caracterizando a informação de um Sistema da Qualidade pode-se observar que esta é comumente representada por documentos físicos (Manuais, Procedimentos, Desenhos Técnicos, Arquivos Administrativos etc.) e documentos eletrônicos (Registros em Bancos de Dados, E-mails etc.)

A partir desse enfoque, é possível inferir que as técnicas e as habilidades dos Profissionais da Informação podem ser aplicáveis também à gestão informacional do Sistema da Qualidade, especialmente nas atividades ligadas ao controle de documentos. Como destaca Valls:

As técnicas de organização de informação são ferramentas importantes para o gerenciamento de documentos e registros do Sistema da Qualidade. Buscar esse espaço é um desafio para o profissional da Informação. (1995, p. 97)

Reforçando essa afirmação, destaca-se que:

o processo de implantação da qualidade e obtenção do Certificado ISO 9000 encontrará no Centro de Documentação e Informação um forte parceiro na empresa, que em conjunto com a área de qualidade, se responsabilizará pelo preparo do sistema de documentação da empresa. (Dias, Paula, 1995, s/n)

A literatura publicada no Brasil com esse enfoque específico, ou seja, a participação do Serviço de Informação ou mesmo do Profissional da Informação em atividades relacionadas ao Sistema da Qualidade, Programas de Certificação com padrão ISO 9000 etc., ainda se apresenta bastante reduzida.

Destacam-se algumas experiências relatadas em eventos das áreas de Ciência da Informação e Administração, apresentadas no Quadro 9:

**Quadro 9 - Participação de Serviços ou Profissionais de Informação em Sistemas da Qualidade / Certificação ISO 9000**

<b>Enfoque da Literatura / Autor / Instituição</b>	
<b>Participação da área de Informação em Processos de Certificação – padrão ISO 9000</b>	
Elizete Pereira SÁ e Ana Luiza VEIGA (1993)COPENE	
Célia da Consolação DIAS (1994)	Belgo Mineira
Célia da Consolação DIAS e Rosália Paraíso M.de PAULA (1995)	Documentar
<b>Participação da Área / Profissional da Informação em Sistemas da Qualidade</b>	
Valéria Martin VALLS (1995, 1996)	Ipiranga Química

As iniciativas encontradas na literatura ainda são poucas. No entanto, tendo em vista a importância que o tema *Qualidade* está ganhando no mercado brasileiro e com a crescente preocupação das empresas brasileiras com questões relacionadas à implantação e Certificação de Sistemas da Qualidade, observa-se uma oportunidade de atuação para os Profissionais da Informação. Como afirma Valls:

É importante conquistar esse espaço e mostrar aos empresários a importância da nossa técnica e capacidade profissional. No momento em que desenvolvermos o Gerenciamento de Documentos e Registros de forma sistematizada e com resultados perfeitamente visíveis na organização, teremos dado um passo importante para o avanço do Serviço de Informação como um todo. (1995, p. 97)

A partir desse ponto de vista conceitual, será apresentado e analisado um Estudo de Caso, onde a experiência de atuação de Serviços e Profissionais de Informação em Sistemas da Qualidade esteja sendo realizada. Optou-se por esta metodologia científica, pois considera-se que o Estudo de Caso é bastante aplicável em um tema como o proposto, cuja base teórica na literatura nacional ainda não está sedimentada e onde se pretende apresentar / descrever experiências práticas que sustentem a hipótese da pesquisa.

Pretende-se, desta forma, enriquecer a abordagem teórica com relatos e análise de experiências práticas.

Como resultado da pesquisa se pretende, dentre outros objetivos, contribuir para a conscientização dos Profissionais da Informação quanto à sua atuação em Sistemas da Qualidade e, mais especificamente, enfatizar sua participação no controle de documentos e registros da Qualidade.

### **3 METODOLOGIA DE PESQUISA**

#### **3.1 Aspectos conceituais**

O presente estudo pretende analisar uma experiência prática de atuação de Profissionais da Informação em Sistemas da Qualidade, como parte da abordagem pretendida, ou seja, a complementação da abordagem teórica com a descrição de experiência prática.

No levantamento dessa experiência utiliza-se um método de pesquisa qualitativo: o estudo descritivo (Estudo de Caso). Optou-se por esta metodologia científica por considerar-se que o Estudo de Caso é bastante aplicável em um tema como o proposto, cuja base teórica na literatura nacional ainda não está sedimentada e com o qual se pretende apresentar e analisar uma experiência prática que valide a hipótese da pesquisa.

Como destacam Selltiz *et al* (1971, p. 59-60), em relação as formas de abordagem da pesquisa científica, um estudo descritivo tem como objetivo a apresentação de situações de organizações ou indivíduos. Especificamente sobre o Estudo de Caso, como aponta Yin, citado por Campomar,



o estudo de casos é uma forma de se fazer pesquisa social empírica ao investigar-se um fenômeno atual dentro de seu contexto de vida-real, onde as fronteiras entre o fenômeno e o contexto não são claramente definidas e na situação em que múltiplas fontes de evidência são usadas (Campomar, 1991, p. 96).

Quanto ao número escolhido, como apontam Boyd & Stasch, citados por Campomar, “um estudo de casos envolve a análise intensiva de um número relativamente pequeno de situações e, às vezes, o número de casos estudados reduz-se a um. É dada ênfase à completa descrição e ao entendimento do relacionamento dos fatores de cada situação, não importando os números envolvidos” (Campomar, 1991, p. 96).

O Estudo de Caso pretendido visa descrever um Serviço de Informação cujos profissionais atuem diretamente em Sistemas da Qualidade e tem como principais objetivos:

- a) Identificar uma experiência prática do tema abordado teoricamente;
- b) Caracterizar o Serviço de Informação e sua Instituição mantenedora;

- c) Identificar os principais produtos e serviços oferecidos pelos Profissionais da Informação atuantes em Sistemas da Qualidade.
  
- d) Analisar o ambiente observado no Estudo de caso e caracterizar as áreas e processos do Sistema da Qualidade em que o Profissional da Informação pode atuar.

### 3.2 Seleção e Critérios do Caso estudado

A identificação dos Profissionais de Informação atuantes em Sistemas da Qualidade foi realizada pelo destaque desses Profissionais, traduzidos em artigos publicados em revistas especializadas e apresentações em Eventos da área de Ciência da Informação, onde o enfoque pretendido foi identificado.

A Bibliografia Específica “Estudo de Caso COPENE” apresentada no final deste trabalho aponta os principais artigos que fundamentaram a descrição do caso.

Desta forma, no presente estudo optou-se por apresentar um caso de destaque para validar as hipóteses desta pesquisa, descrevendo uma situação complexa e efetiva de atuação de Profissionais de Informação em Sistemas da Qualidade. Elaborou-se o Estudo de Caso do **PWD Plantwide de Documentação e Informação da COPENE - Petroquímica do Nordeste S.A.**

A seleção do Caso foi baseada nos seguintes critérios:

- a) A empresa mantenedora ocupa posição de destaque em seu setor;

- b) A posição hierárquica de maior destaque no Serviço de Informação é ocupada por um Bibliotecário;
  
- c) O destaque dos Profissionais da Informação atuantes no Serviço de Informação descrito é comprovado pela literatura da área (artigos publicados, participação em eventos etc)

Além disso, como poderá ser observado com a descrição do Estudo de Caso, o Serviço de Informação da COPENE apresenta um escopo de atuação ampliado, produtos e serviços complexos e de destaque e um ambiente organizacional inovador.

### **3.3 Estratégia de Coleta de Dados**

A coleta dos dados que compõem a análise do Estudo de Caso foi realizada baseada nos seguintes passos:

- a) Análise dos documentos gerados pela empresa mantenedora do Serviço de Informação onde o profissional atua. (Por exemplo: folhetos internos de divulgação, catálogos institucionais, relatórios de atividades etc.);
- b) Análise dos artigos publicados ou outras formas de divulgação geradas pelos Profissionais de Informação, que incluem a descrição dos serviços e produtos prestados;
- c) Entrevista realizada com os Profissionais de Informação atuantes na empresa selecionada.

Quanto à escolha da entrevista como instrumento de coleta de dados, optou-se por esse tipo de abordagem principalmente por sua flexibilidade.

Como apontam Selltiz *et al*:

numa entrevista - como o entrevistador e a pessoa entrevistada estão presentes no momento em que as perguntas são apresentadas e respondidas - existe oportunidade para maior flexibilidade para a obtenção de informações; além disso, o entrevistador tem oportunidade para observar a pessoa e a situação total a que responde (1971, p. 267).

O roteiro utilizado para a realização da entrevista é apresentado no Anexo 1.

## **4 ESTUDO DE CASO : COPENE PETROQUÍMICA DO NORDESTE<sup>3</sup>**

### **4.1 Caracterização da Empresa**

A COPENE Petroquímica do Nordeste é a central de matérias primas do Pólo Petroquímico de Camaçari, localizada próxima a cidade de Salvador - BA. Foi fundada no ano de 1972 e conta hoje com faturamento anual de US\$ 1, 5 bilhão.

A capacidade de produção da COPENE é de cerca de 2.400.000 ton. / ano de produtos petroquímicos básicos, onde se incluem: eteno, propeno, benzeno, tolueno, butadieno e outros, que são distribuídos para outras empresas petroquímicas. A COPENE responde sozinha por 50% de toda a demanda nacional de petroquímicos básicos; é a maior central petroquímica da América do Sul e está entre as dez maiores empresas produtoras de petroquímicos básicos do mundo com produção em um único local.

---

<sup>3</sup>

Este Estudo de Caso foi elaborado tendo como base a entrevista realizada com a equipe do Serviço de Informação e também através de consulta a publicações internas e artigos publicados pela equipe. A bibliografia completa é apresentada no final desta dissertação.

A COPENE é uma empresa privada de capital nacional. Sua composição acionária reúne a Norquisa, fundações de previdência privada e Petroquisa. A Norquisa, controladora da COPENE, é uma companhia *holding* formada por empresas de segunda geração, que tem como acionistas principais os grupos Odebrecht, Mariani, Suzano e Ultra.

A busca da excelência permitiu à COPENE tornar-se a primeira indústria petroquímica da América do Sul a conquistar, já em 1992, o certificado ISO 9002 para todos os seus produtos.

Levou-a também a adotar o *TPM*<sup>4</sup>, modelo de gestão fundamentado na participação de todos para alcançar um único objetivo: a máxima eficiência do processo produtivo.

---

<sup>4</sup>

*TPM* em inglês significa *Total Productive Maintenance*. Na COPENE, “TPM” é a melhoria total da produção e visa promover a integração do sistema produtivo de forma total nos aspectos administrativos e operacionais.



## 4.2 Caracterização do Serviço de Informação

O Serviço de Informação da COPENE, conhecido como PWD - Plantwide de Documentação e Informação, foi implantado em 1974. Ao longo dos anos e de acordo com o avanço da empresa, recebeu várias denominações e seu escopo de atuação também foi evoluindo, conforme apresentado no Quadro 10:

**Quadro 10 - Histórico do Serviço de Informação da COPENE**

Ano	Escopo de atuação e Identificação
1974	Criado o Setor de Documentação Técnica - DOTEK (Biblioteca e Arquivo Técnico)
1981	Implantada a MCT - Memória Científica e Tecnológica - DOTEK (Biblioteca, Arquivo Técnico e MCT)
1982	Implantada a microfilmagem - DOTEK (Biblioteca, Arquivo Técnico, MCT e Microfilmagem)
1983	Automação da Biblioteca e implantação dos serviços de acesso a bases de dados nacionais e internacionais - DOTEK
1986	Arquivo Central incorporado ao DOTEK. Criação do CEDIN - Centro de Documentação e Informação. O CEDIN passou a ter nível de Divisão dentro da COPENE. A COPENE tinha seis níveis (Diretor Superintendente, Diretoria, Gerência, Divisão, Setor, Supervisão). CEDIN (Biblioteca, Arquivo Técnico, MCT, Microfilmagem, Arquivo Central)
1992	COPENE certificada pela ISO 9002. CEDIN incorporou o gerenciamento de documentos e registros.
1995	CEDIN em conjunto com a Assessoria de Informática implantou o correio eletrônico na COPENE.

Ano	Escopo de atuação e Identificação
1996	Criação do PWD - Plantwide de Documentação e Informação. O PWD em conjunto com a Assessoria de Informática implanta a Internet na COPENE
1997	PWD e Assessoria de Informática implantam a Intranet e o <i>EDMS - Eletronic Document Management Systems</i> na COPENE.
1998	PWD é área piloto no <i>TPM - Melhoria Administrativa</i>

A identificação atual do Serviço de Informação - PWD de Documentação e Informação - é resultado do processo de mudança organizacional ocorrido na COPENE em maio de 1996, quando a empresa passou a adotar o modelo organizacional com foco nos processos (organização horizontal), similar ao da *Phillips Petroleum Sweeny - SBU*, localizada em Bartlesville - Oklahoma - USA.

Organizacionalmente, o serviço está ligado ao Gerente de Produção da empresa, em uma Diretoria que congrega áreas como: Gestão da Qualidade e Meio Ambiente, Área Técnica, Engenharia e Comercial.

O Organograma da COPENE é apresentado no Anexo 2.

A partir da mudança organizacional ocorrida na COPENE, foram implantados dois níveis de equipes no processo de produção:

- a) **Equipes de Produção (*Unit Teams*):** UP - Unidade de Pirólise; UA - Unidade de Aromáticos; UD - Unidade de Distribuição e UT - Unidade de Utilidades;
  
- b) **Equipes de Apoio Direto às Equipes de Produção (*Plantwide Team - Equipes da Planta*):** PW de Manutenção, Parada e Engenharia e *PWD de Documentação e Informação*.

O escopo de atuação do PWD está ligado à sua ampla experiência no acesso, disseminação e transferência de informação sobre a indústria petroquímica. Também atua analisando e integrando fluxos para organizar e disseminar as informações, documentos e registros internos e na padronização e normalização dos processos da empresa.

A missão do PWD é a seguinte: planejar, avaliar e implementar serviços e produtos de informação, de modo a disponibilizar informações geradas tanto no ambiente interno quanto externo, necessárias aos processos e negócios da COPENE.

O PWD é dividido em cinco áreas básicas de atuação: Biblioteca, Arquivo Técnico, Arquivo Central / Microfilmagem, Padronização, *Office Automation* e Memória Tecnológica.

Os principais objetivos de cada uma destas áreas são apresentados no Quadro 11:

**Quadro 11 - Áreas do PWD e seus objetivos**

Área do PWD	Objetivos
Biblioteca	Disponibilizar fontes, serviços e canais de informações confiáveis, com menor custo e necessários aos negócios da COPENE e capacitação dos seus recursos humanos.
Arquivo Técnico	Garantir em conjunto com a área de engenharia a qualidade das informações e de documentos gerados por contratadas (projetistas, montadoras, fabricantes), compatibilizando os procedimentos, padrões e requisitos da cultura operacional / industrial da COPENE com os padrões das contratadas.
Arquivo Central / Microfilmagem	Garantir a identificação dos documentos gerados através dos fluxos dos processos de trabalho analisando conteúdos, emissores, graus de acesso, prazos de retenção, visando rastreá-los para fins legais, técnicos e administrativos.
Padronização	Gerenciar a documentação da qualidade (procedimentos e registros da qualidade), garantindo os requisitos das normas ISO, dimensões do Processo de Atuação Responsável e TPM.
<i>Office Automation</i>	Atuar na prospeção tecnológica, introduzindo tecnologias de <i>office automation</i> (correio eletrônico, <i>EDMS</i> , <i>workflow</i> - gerenciador de processos - internet, intranet e outros) na COPENE.

Área do PWD	Objetivos
Memória Tecnológica	Alavancar ações e atuar no sentido de captar, registrar e preservar o conhecimento tecnológico gerado pelo corpo técnico da COPENE.

A manutenção / gerenciamento destas áreas visa cumprir os objetivos básicos do PWD que são:

- a) Suprir o corpo técnico e gerencial da Organização de informações necessárias ao desenvolvimento de suas atividades;
- b) Tornar as informações facilmente acessíveis.

Em relação à equipe de profissionais do Serviço de Informação da COPENE, ela é composta por :

- a) 1 Coordenadora (Líder do PWD),
- b) 3 Bibliotecárias e
- c) 10 Assistentes Administrativos.

Esses profissionais estão dispostos em um organograma do tipo “matricial”, conforme apresentado no Anexo 3.

A formação da equipe é apresentada, sinteticamente, no Quadro 12:

**Quadro 12 - Formação da equipe do PWD**

<b>Profissional / Tempo de experiência na empresa</b>	<b>Cargo</b>	<b>Formação</b>
Elizete Pereira Sá / 12 anos	Líder do PWD	Biblioteconomia e Documentação UFBA 1978; Administração de Empresas FACS 1987; Especialização em Sistemas e Métodos UFBA 1991.
Célia Pinheiro Fonseca / 22 anos	Bibliotecária	Biblioteconomia e Documentação UFBA 1976.
Ana Luiza Veiga / 17 anos	Bibliotecária	Biblioteconomia e Documentação UFBA 1979; Especialização em Sistemas e Métodos UFBA 1994.
Gismália Marcelino Mendonça / 16 anos	Bibliotecária	Biblioteconomia e Documentação UFBA 1979; Mestranda em Informação Estratégica UFBA.
---	Assistentes Administrativos	1 com nível superior completo; 1 com nível superior incompleto; 8 com nível médio (formação em desenho industrial, contabilidade e administração de empresas).

### 4.3 Principais Produtos e Serviços do PWD

O PWD - Plantwide de Documentação e Informação, como foi descrito no capítulo anterior, é composto por cinco áreas, sendo que cada uma delas desenvolve atividades básicas, visando cumprir a missão institucional do Serviço de Informação, conforme apresentado no Quadro 13:

**Quadro 13 - Áreas do PWD e suas principais atividades**

Área	Atividades
Biblioteca	Acesso e Pesquisa a Bases de Dados comerciais e públicas; Acesso a Redes de Informação; Sumários <i>On-line</i> de periódicos; Formação e manutenção do acervo de publicações; Monitoramento de Normas Técnicas, Legislação e Jurisprudência; Aquisição de documentos, serviços e fontes de informação; Afiliações e intercâmbio com entidades; Tradução; GDI - Sistema Informatizado de gerenciamento de documentação e informação; Intranet - serviços de informação e alertas tecnológicos; Consulta / empréstimo do acervo; Editoração eletrônica; Orientação ao cliente (resposta técnica).
Arquivo Técnico	<i>EDMS - Eletronic Document Management Systems</i> ; <i>Workflow</i> - gerenciador de processos; Monitoramento do fluxo de informação do projeto; Perfil de distribuição de documentos; Informações e documentos do projeto conceitual, básico, detalhamento, etc.; Organização e manutenção dos arquivos; Digitalização de documentos; Informações de equipamentos; Fornecimento de cópias; Orientações ao cliente (resposta técnica).

Área	Atividades
Arquivo Central e Microfilmagem	Tabela de Temporabilidade Documental; Plano de arquivos; Sistema de administração de documentos; Treinamento em arquivos; Assessoria na organização de arquivo; Microfilmagem; <i>Off Site de storage</i> (armazenamento externo de arquivo inativo); Orientações ao cliente (resposta técnica).
Padronização	Sistema normativo; Base de Dados de Padrão SDOC; Elaboração e apresentação de relatório e estudo técnico; Elaboração e entrega de desenhos e documentos técnicos em formato eletrônico; Revisão de documentação técnica; Instrumentos de comunicação; Codificação de áreas, equipamentos, instrumentos, linhas e da documentação técnica.
Office Automation	Correio eletrônico - gestão, treinamento, manual; Intranet / Internet - Serviços de Informação; <i>EDMS e Workflow</i> ; <i>COM - Computer Output Microfilm</i> ; <i>COLD - Computer Output to Laser Disc / Computer on Line Data</i> ; Acesso às informações privilegiadas e ostensivas; Treinamentos; Monitoramento de fontes e serviços de informação.
Memória Tecnológica	Acervo de estudos e relatórios técnicos internos; Arquivo de fotografias; Documentos históricos.

Dentre as atividades desenvolvidas, o PWD oferece à equipe da COPENE uma série de produtos e serviços, que merecem destaque, em razão de sua importância e complexidade. O Quadro 14 a seguir, os apresenta de forma sintética:



**Quadro 14 - Produtos e Serviços do PWD**

Tipo	Detalhamento
GDI - Banco de Dados Internos	É um banco de dados de recuperação, controle e gerenciamento das atividades da documentação da Biblioteca e da Memória Técnica (Arquivos). O acervo contemplado pelo GDI inclui: Materiais Audiovisuais, Memória Tecnológica (Relatórios, Pareceres Técnicos, Relatórios de Viagem etc.), Separatas, Livros, Catálogos, Patentes, Normas e Periódicos.
Acesso a Bases de Dados e Redes de Informação	Um tipo de biblioteca virtual, reunindo centenas de bases de dados existentes no Brasil e no exterior, podendo recuperar, de forma rápida e adequada às necessidades da organização, as seguintes informações: exportação e importação de produtos petroquímicos, rotas de produção, fornecedores de matérias-primas, novas tecnologias disponíveis, fabricantes de produtos e equipamentos, patentes, normas técnicas etc.
Sumários de Periódicos <i>On-Line</i>	Serviços disponibilizados através da Intranet. Contém resumos de artigos selecionados de periódicos especializados nas áreas de atuação da empresa.
Alertas Tecnológicos	Divulgam pela Intranet as publicações e documentos externos incorporados ao acervo do PWD, os trabalhos desenvolvidos pelo Corpo Técnico da COPENE e notícias sobre normalização.
Banco de Teses e trabalhos técnicos internos	Divulgação para a comunidade de teses e trabalhos desenvolvidos pelo corpo técnico da organização.
Aquisição de Documentos	O acesso aos documentos resultantes de pesquisas a Bases de Dados e Sumários Correntes são obtidos através de livrarias, editoras, institutos de pesquisa e centros provedores de informação.
Parcerias e Intercâmbios com Entidades	Visando otimizar o serviço de intercâmbio com entidades técnicas e empresariais, a COPENE é afiliada a diversas instituições nacionais e internacionais. A empresa também participa de atividades (elaboração de guias, publicação de artigos, ministrando palestras e outras).
Assessoria na Organização de arquivos	Análise de fluxos de informação, definindo metodologia para organização e racionalização de arquivos. Elaboração da Tabela de Temporalidade de Documentos, Planos de Arquivo e Perfil de distribuição de documentos.
Normalização, Padronização e Controle Documental ISO 9002	O PWD estabelece critérios para elaboração e implantação das normas internas (Sistema Normativo COPENE). Define metodologia para identificação, organização e rastreamento de registros, conforme requisitos da norma ISO 9002. Além disso, através do Banco de Dados SDOC gerencia os documentos do Sistema da Qualidade COPENE.

Tipo	Detalhamento
Treinamento e capacitação de recursos humanos	Visando apoiar a equipe da COPENE, o PWD ministra uma série de treinamentos internos, relacionados à sua área de atuação: organização de arquivos, uso da Intranet, geração e uso de documentação interna etc.
Distribuição Eletrônica de Informações	A COPENE está implantando o projeto <i>EDMS - (Eletronic Document Management Systems)</i> que possibilitará a transmissão eletrônica de desenhos, documentos técnicos e procedimentos internos, além de integrar as atividades de geração através de <i>workflow</i> (gerenciador de processos).
Projetos ligados a Melhoria Administrativa	O PWD atua diretamente no Projeto TPM da COPENE. O objetivo do TPM é a máxima eficiência do processo produtivo e o setor atua em atividades ligadas à simplificação administrativa, como: implantação da Intranet, padronização de instrumentos de comunicação, atividades ligadas à melhoria da qualidade da comunicação, organização dos arquivos descentralizados etc.

A atuação do PWD, como se pode observar através da análise de seus produtos e serviços, concentra-se nos seguintes focos:

- a) Definição e gerenciamento do processo de geração / acesso, uso e disseminação da informação;
- b) Capacitação de recursos humanos, através de treinamentos internos;
- c) Monitoramento dos processos relacionados ao gerenciamento da informação.

Como observa Elizete Sá, líder do PWD, um Serviço de Informação

deve ter sempre sua atuação focada nas necessidades de informação da organização, identificando-as e canalizando seus esforços no sentido de pesquisar e reunir essas informações, promover sua avaliação e seleção e canalizá-las a todos os usuários que delas possam se servir para o desempenho de suas atividades na organização (1993, p. 75)

#### **4.4 Avaliação do caso “PWD COPENE”:**

Como pode ser observado no capítulo anterior, o PWD é um Serviço de Informação que possui ampla atuação como área gestora dos fluxos de informação da COPENE, principalmente considerando-se a complexidade e escopo das atividades desenvolvidas, como também de seus produtos e serviços.

Tendo como base a análise de documentos da COPENE (folhetos internos de Divulgação, Catálogos Institucionais etc.), dos artigos publicados pela equipe do PWD e dos dados colhidos na entrevista realizada, pode-se listar as seguintes observações:

**a) Produtos / serviços convencionais de um Serviço de Informação (Biblioteca e Arquivo):**

Observou-se um elevado grau de informatização do acervo e das ferramentas de acesso à informação. O espaço ocupado pelo PWD é bastante destacado nessas áreas;

**b) Produtos / serviços menos convencionais de um Serviço de Informação (Normatização / Padronização, Capacitação de Recursos Humanos, Melhoria Administrativa):**

O escopo de atuação do Serviço é bastante ampliado e observa-se sua participação em atividades relacionadas ao gerenciamento do fluxo de informação da empresa (geração, coleta, organização, armazenamento, disseminação e uso);

**c) Escopo do PWD:**

O serviço atua no gerenciamento de informações externas e internas à COPENE. O gerenciamento se estende à documentação gerada na empresa (memória tecnológica, documentos do Sistema da Qualidade, comunicação interna) e nota-se um enfoque muito mais ligado ao conhecimento do que ao acervo propriamente dito;

**d) Oportunidades oferecidas pela Empresa Mantenedora:**

A COPENE é uma empresa bastante arrojada e inovadora. Sua certificação ISO 9000 data de 1992, sendo considerada, na época, uma das pioneiras na obtenção desta certificação. Atualmente está envolvida em projetos de melhoria administrativa, onde destaca-se a implantação do *EDMS* e do *TPM* (descritos nos capítulos anteriores).

O ambiente da empresa, portanto, ampliou as oportunidades de atuação do Serviço de Informação, em atividades diferenciadas e também pioneiras;

**e) Recursos Tecnológicos:**

A tecnologia disponível no PWD oportuniza a diversidade e complexidade dos produtos e serviços oferecidos. Destacam-se: *EDMS*, *Workflow*, Internet, Intranet, correio eletrônico, *COLD* - *Computer Output to Laser Disc*, Redes de Informação, Bases de Dados On line e em CD-ROM, Sistemas GDI (Biblioteca) e SAD - Sistema de Administração de Documentos (Arquivo Central) e recursos de editoração eletrônica, entre outros.

**f) Capacitação de Recursos Humanos:**

Além de atender às necessidades da equipe da COPENE, o PWD atua na capacitação destes recursos humanos no que se refere a geração e uso da informação. Um enfoque bastante moderno, que capacita os clientes a utilizarem a tecnologia disponível;

**g) Estrutura organizacional favorável:**

O PWD está no mesmo nível hierárquico de outras áreas importantes da empresa (Gestão da Qualidade, Técnica, Comercial etc.). Essa proximidade com o centro de decisões da empresa favorece o acesso a informações privilegiadas e o encaminhamento de sugestões / projetos ligados às necessidades vitais do negócio;

**h) Nível dos recursos humanos do PWD:**

A equipe do Serviço de Informação possui um nível técnico destacado e uma forte predisposição a integrar-se às necessidades da COPENE;

O PWD da COPENE é um importante exemplo do quanto um Serviço de Informação pode ampliar seu escopo de atuação e tornar-se elemento ativo do desenvolvimento da empresa, principalmente ampliando suas atividades frente às reais necessidades de sua Instituição mantenedora, ao longo do seu avanço e desenvolvimento.

Em relação às novas atividades nas quais o PWD planeja se integrar visando ampliar seu escopo de atuação e importância na COPENE, foram citadas durante a entrevista:

**a) Mapeamento e reengenharia dos principais processos da COPENE, visando sua otimização;**

Evoluindo o conceito atual de normatização de processos, o PWD pretende avançar no mapeamento dos principais processos da empresa e na sua otimização, principalmente através do EDMS;

**b) Qualificação da comunicação interna na Empresa;**

Considerando a comunicação interna como uma importante fonte de informações, o PWD pretende normatizar os meios de comunicação visando sua qualificação, traduzida em troca de informações objetivas e dirigidas aos funcionários que realmente tenham que ter acesso a ela. Visa enxugar a “massa de informações” da empresa, buscando sua qualificação;



**c) Atuação como órgão facilitador do fluxo de informações da Empresa.**

Ampliando seu escopo como área responsável pelo gerenciamento do fluxo de informações da COPENE, o PWD busca sua excelência e sedimentação enquanto área de apoio aos processos da empresa.

É importante destacar que, tanto nas atividades já desenvolvidas quanto nas novas oportunidades a serem oferecidas pela empresa, a postura e comprometimento do Profissional da Informação são muito importantes. Para contextualizar essa afirmação, apresenta-se a definição de “Gerente de Recursos Informativos” descrita pela coordenadora do PWD, que resume e exemplifica a abordagem pretendida na apresentação deste Estudo de Caso:

O Gerente de Recursos Informativos é um estrategista, que deve ter portanto, a capacidade de adaptação, compreensão, análise crítica e interpretação da realidade, dentro de uma perspectiva histórica, tal como essa realidade se apresenta, sob a forma de eventos, notícias, idéias, datas ou documentos.

Esse gerente deve trabalhar dialeticamente os conteúdos de análise e síntese, mediando a relação entre sua organização e o ambiente. Terá o papel de articular áreas até então estanques na organização, como a de administração, a de tecnologia de informática e a de informação, para resolver os complexos problemas de informações para negócios (Sá, 1993, p. 76).

A partir desta abordagem, vale a pena destacar um fato bastante relevante, detectado durante a avaliação do caso “PWD COPENE”. A atual gerente de Qualidade e Meio Ambiente da COPENE, sra. Raílida Nascimento, é bibliotecária e teve sua carreira na COPENE iniciada como coordenadora do antigo Centro de Documentação. Um exemplo real que apóia a validação da hipótese defendida ao longo desta dissertação.

## **5 CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES**

### **5.1 Em relação aos principais objetivos deste estudo**

Serão apresentados a seguir comentários sobre os principais objetivos deste estudo (apresentados inicialmente no capítulo 1), ligados à análise da participação do Profissional de Informação no Sistema da Qualidade nas empresas:

- a) Colaborar para o enriquecimento teórico do tema, realizando uma revisão de literatura:**

A revisão apresentada no capítulo 2 objetivou abordar o tema a partir da literatura, ou seja, apresentando e analisando como o tema está sendo apresentado na literatura especializada publicada no Brasil. Como foi citado anteriormente, o tema não apresenta forte embasamento teórico e a presente dissertação teve a intenção de sistematizar trabalhos já publicados, constituindo-se em uma nova fonte de referência sobre o tema;

**b) Contribuir para a conscientização dos Profissionais da Informação nas Empresas quanto à sua atuação no gerenciamento da informação do Sistema da Qualidade:**

A discussão sobre o tema teve também o objetivo de contribuir para a conscientização dos Profissionais da Informação nas empresas quanto à sua atuação no gerenciamento da informação do Sistema da Qualidade e, mais do que isso, discutir alguns paradigmas da profissão, que, com certeza, às vezes impedem que os Profissionais da Informação ocupem novos desafios nas empresas em que atuam. Comentários mais detalhados sobre o cumprimento deste objetivo serão apresentados a seguir;

**c) Apresentar conceitos básicos para a implantação do Controle de Documentos baseado na ISO 9000, com o objetivo de apoiar a efetiva participação do Profissional da Informação nos Sistemas da Qualidade:**

Com a intenção de cumprir este objetivo, foi apresentada no capítulo 2.5.1 (e subitens) uma revisão de literatura sobre a implantação do Controle de Documentos e Registros do Sistema da Qualidade com o intuito de capacitar os

Profissionais da Informação nesta sistemática, visando apoiar sua implantação. Além disso, no capítulo 5.2.1 são discutidos aspectos complementares sobre esse espaço no Sistema da Qualidade nas empresas;

**d) Analisar experiências práticas de atuação de Profissionais da Informação em Sistemas da Qualidade, por intermédio de Estudo de Caso:**

O Estudo de Caso “PWD COPENE”, comentado no capítulo 4, teve como objetivo principal apresentar e analisar uma experiência prática de efetiva “ocupação de espaço” de Profissionais da Informação em áreas não tradicionalmente ligadas a um Serviço de Informação. Considera-se que esta abordagem prática do tema contribuiu para enriquecer a discussão proposta, como também para validar a hipótese principal desta pesquisa.

Em relação aos objetivos propostos inicialmente para esta dissertação, é possível considerar que eles foram integralmente cumpridos.

## 5.2 Em relação à participação do Profissional da Informação no Sistema da Qualidade nas Empresas

Como foi abordado no capítulo 2, um Sistema da Qualidade é, na sua essência, um Sistema de Informação e o gerenciamento eficaz de seu fluxo intrínseco de informações é imprescindível para seu desenvolvimento e melhoria contínua.

Nesse contexto, o Profissional da Informação, como profissional especializado no gerenciamento de Sistemas de Informação, detém a metodologia e o *know-how* para desenvolver essa atividade de forma normatizada e eficiente. Além disso, o processo de Controle de Documentos e Registros pode ser integrado ao Serviço de Informação da empresa com pleno êxito.

Entretanto, apesar desta nítida sinergia, permanece o questionamento: **Por que esse espaço não é ocupado de forma mais efetiva pelos Profissionais da Informação?**

Considera-se que elementos relacionados à competência (aqui definida como conjunto de atributos intelectuais, comportamentais, técnicos e situacionais) estão diretamente relacionados à efetiva participação dos Profissionais da Informação em Sistemas da Qualidade.

Com o objetivo de desenvolver essa abordagem, são apresentados e analisados, no capítulo 5, aspectos relacionados ao perfil esperado pelo Profissional da Informação para atuar em uma atividade como o gerenciamento de informações do Sistema da Qualidade, atividade esta não convencional para os Profissionais da Informação.

Considera-se também, a partir da revisão de literatura e da análise do Estudo de Caso COPENE, que um dos grandes elementos inibidores da atuação mais efetiva de Profissionais da Informação em Sistemas da Qualidade está relacionado à natureza da informação.

Neste caso, trata-se de **informação interna**, gerada pelos profissionais da empresa, tradicionalmente sinônimo de “arquivo” e, quando muito, de “memória técnica” menosprezada, em alguns casos, pelos tradicionais Serviços de Informação, convencionalmente mais dirigidos ao gerenciamento de informações externas.

Entende-se que o Profissional da Informação deve envolver-se de forma mais efetiva também nos fluxos internos de informação da empresa, ocupando o espaço existente na geração, normatização, divulgação e disseminação das informações internas, geradas pelos funcionários das empresas.

Em contrapartida, a implantação de um Sistema da Qualidade baseado na ISO 9000 exige das empresas este enfoque, ou seja, o efetivo gerenciamento do fluxo de informações internas, relacionadas aos principais processos da empresa.

Aproveitar a oportunidade durante a implantação de um Sistema da Qualidade para absorver o gerenciamento de Documentos e Registros do Sistema da Qualidade e outras atividades menos convencionais no Serviço de Informação, é uma oportunidade efetiva para o Profissional da Informação.



### **5.2.1 O Profissional da Informação e o Controle de Documentos da ISO 9002**

Para que o Profissional da Informação atue na implantação do Controle de Documentos e Registros do Sistema da Qualidade, sugere-se que sejam levados em consideração três pontos fundamentais:

- a) A realização de um diagnóstico interno na Empresa, com o objetivo de detectar sua realidade em relação a geração / fluxo / utilização de informações:**

Considera-se como etapas muito relevantes para o êxito na implantação de um sistema de gerenciamento de informações do Sistema da Qualidade a identificação da cultura da empresa, em relação ao seu fluxo interno de informações, o comportamento das áreas e funcionários na geração e uso da informação interna e a identificação dos canais de recepção de informação externa. Não se pode dissociar a cultura da empresa do seu Sistema de Informações.

- b) Uma análise das Normas da Série ISO 9000, para um entendimento claro das ações sugeridas;**

Etapa básica para o êxito da implantação do controle de Documentos e Registros do Sistema da Qualidade está relacionada ao entendimento das diretrizes das normas da série ISO 9000 e o desenho proposto para o Sistema da Qualidade, com a interface do seu fluxo de informações.

- c) Buscar aprender com a realidade de outras Empresas. Um Sistema de Controle de Documentos deve ser implantado a partir das boas práticas já testadas.**

Observar como outras empresas estruturaram seu Controle de Documentos e Registros, analisar as idéias, ouvir os usuários do Sistema, enfim, observar sistemas já implantados e em funcionamento é uma forma bastante racional de complementar a visão teórica já apreendida.

O objetivo do presente estudo está diretamente relacionado a dois desses pontos fundamentais, ou seja, ampliar o entendimento teórico das diretrizes da ISO 9000 referentes ao Controle de Documentos e Registros do Sistema da Qualidade e analisar uma experiência prática de implantação, de forma a possibilitar a estruturação de um Sistema de Controle de Documentos eficiente e de acordo com os objetivos estabelecidos pela Organização.

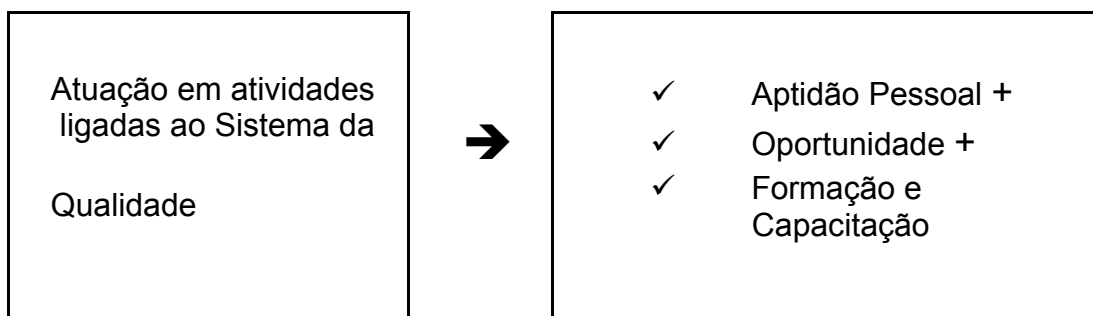
### 5.3 Em relação ao perfil do Profissional da Informação frente às novas exigências do mercado

Durante a fase de pesquisa para a elaboração deste estudo e também a partir dos dados colhidos na entrevista (PWD COPENE), observou-se que o perfil do Profissional de Informação é um fator de extrema importância para a ampliação do seu espaço de atuação nas empresas, especialmente em atividades menos convencionais.

Observou-se que uma série de atributos tem influência direta na atuação dos Profissionais da Informação em processos do Sistema da Qualidade.

Esses atributos relacionam-se a fatores comportamentais, situacionais, técnicos e intelectuais, que impactam diretamente no perfil desejado do Profissional da Informação, como ilustrado na Figura 3.

**Figura 3 - Atributos básicos para ampliação da atuação nas Empresas**



O conjunto desses três atributos básicos, ou seja: **fatores comportamentais** (aptidão pessoal), **fatores situacionais** (oportunidade) e **fatores técnicos e intelectuais** (formação / capacitação) se inter-relaciona e é um fator decisivo para a efetiva ampliação do espaço de atuação dos Profissionais de Informação, especialmente em relação às novas necessidades surgidas a partir do avanço competitivo das empresas.

O Quadro apresentado a seguir ilustra alguns itens julgados relevantes para cada um dos atributos mencionados:

**Quadro 15 - Detalhamento dos Atributos para a atuação em atividades menos convencionais**

Atributo / Fator	Itens considerados relevantes
<b>Comportamental:</b> Aptidão Pessoal	Senso realizador; Ter visão de futuro; Trabalhar em equipe; Ter capacidade de delegação; Não ter medo de se expor; Ser pró ativo; Ser receptivo a mudanças.
<b>Situacional:</b> Oportunidade	Ter a oportunidade de atuar em equipes multifuncionais; Estar engajado em atividades diretamente relacionadas ao negócio da empresa; Atuar em uma empresa inovadora e com ambiente propício para a criatividade; Participar de treinamentos de qualificação e capacitação em diversas áreas do conhecimento.

Atributo / Fator	Itens considerados relevantes
<b>Técnico / Intelectual:</b> Formação e Capacitação	Gerenciamento de Projetos; Domínio das novas tecnologias de informação; Reciclagem nos modernos conceitos de administração; Deter conhecimento sobre gestão de recursos humanos e custos; Dominar ferramentas de medição de desempenho.

Em relação à **aptidão pessoal**, espera-se que o Profissional da Informação tenha um senso realizador apurado, capaz de aproveitar as oportunidades futuras que se desenham na empresa, atuando em equipe e sendo um líder capaz de delegar atividades técnicas à sua equipe. Além disso, com o avanço de suas atividades, ter maturidade profissional para se expor frente às novas exigências, tomar a iniciativa, ser pró-ativo quando detectar novas oportunidades de atuação, sendo receptivo a mudanças.

Quanto às **oportunidades** profissionais, a atuação em equipes multifuncionais trará benefícios diretos ao Profissional da Informação, principalmente se estas atividades estiverem diretamente ligadas ao negócio da empresa. O ambiente, sendo inovador e oportuno a idéias criativas, permitirá ao profissional uma maior qualificação e crescimento, em diversas áreas, de forma holística.

Sua **formação e capacitação**, em contrapartida, deverá ter um foco direto no gerenciamento de projetos, capacitando-o para definir metas, cobrar resultados, aliados a um domínio das novas tecnologias de informação. É imprescindível que o Profissional da Informação estenda sua formação a administração de empresas, principalmente ao gerenciamento de recursos humanos e custos, possibilitando uma formação integrada e gerencial, relacionada também à medição de desempenho de sua equipe.

## 5.4 **Recomendações e Comentários Finais**

A partir dos comentários e conclusões já citados nos capítulos anteriores, são citadas, a seguir, algumas recomendações relevantes para o avanço do tema analisado neste estudo:

### **a) Às escolas de Biblioteconomia e Documentação:**

Observou-se ao longo da pesquisa, que os Profissionais de Informação atuantes em Sistemas da Qualidade tiveram uma complementação de sua formação básica motivada pelas necessidades e exigências das empresas.

Cabe às Escolas de Biblioteconomia atuar de forma mais direta na capacitação dos profissionais que vão atuar em um mercado cada vez mais competitivo e que vem exigindo muito mais do que o Profissional da Informação tem como formação básica.

### **b) Às entidades representantes da Categoria Profissional:**

É muito importante que as entidades que representam os Profissionais da Informação divulguem ao mercado e aos



empregadores outras facetas de atuação do Profissional da Informação, demonstrando às empresas e à sociedade a importância deste profissional.

**c) A outros pesquisadores do tema:**

Entende-se que o estudo apresentado pode contribuir para novas pesquisas. A partir do que foi analisado, novos trabalhos podem ser desenvolvidos e outras hipóteses podem ser validadas, contribuindo decisivamente para o avanço do tema.

**d) Aos Profissionais da Informação:**

Novos espaços de atuação, ligados às necessidades vitais da empresa podem ser ocupados pelo Profissional da Informação, como foi analisado neste estudo.

Cabe ao Profissional da Informação capacitar-se para as novas exigências do mercado e, principalmente, assumir uma postura mais pró-ativa, esforçando-se para se libertar de velhos paradigmas. O tecnicismo, a reação negativa a mudanças, o temor em encarar o novo devem dar lugar a uma real motivação para o avanço desta profissão.

Nas empresas, cada vez mais, o recurso “informação” torna-se um fator crítico de sucesso, de diferenciação competitiva. O Profissional da Informação tem condições de integrar-se às atividades vitais do negócio como gerenciador do fluxo de informações internas e externas e ampliar seu espaço, através de resultados concretos.

A presente dissertação teve a intenção de analisar um destes espaços: a atuação em Sistemas da Qualidade. Espera-se que esta pesquisa tenha contribuído, verdadeiramente, para motivar outros Profissionais da Informação a encarar essa aparente ameaça como uma grande oportunidade.

Entende-se que tudo é uma questão de aproveitar as oportunidades que a empresa oferece, estando capacitado, motivado e verdadeiramente engajado.

## 6 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. ABNT / CB-25. Associação Brasileira de Normas Técnicas / Comitê Brasileiro da Qualidade. *Coletânea de normas de garantia da qualidade*. Rio de Janeiro : ABNT, 1994. p.i.
2. ALBA, L. , GAZITUA, J. M., CUBILLO, J. *Tres enfoques sobre el nuevo gestor de la informacion*. Santiago do Chile : CEPAL, feb. 1997. 63p. (Informacion y desarrollo 8).
3. ARAÚJO, V. M. R. H. Sistemas de informação: nova abordagem teórico-conceitual. *Ciência da Informação*, Brasília, v.24, n. 1, p.54-76, jan./abr. 1995.
4. ARECO, A. M. B. Qualidade Total: a nova aspiração bibliotecária. In: CONGRESSO DE BIBLIOTECONOMIA E DOCUMENTAÇÃO E CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO E ENCONTRO NACIONAL EM INFORMAÇÃO E DOCUMENTAÇÃO JURÍDICA, 4, São Paulo, 1992. *Anais...* São Paulo, APB, 1992, p.98-103.
5. ARNOLD, K. L. *O guia gerencial para a ISO 9000*. Rio de Janeiro : Campus, 1994.
6. AZAMBUJA, T. T. *Documentação de Sistemas da Qualidade: um guia prático para a gestão das organizações*. Rio de Janeiro : Campus, 1996. 283p.
7. BADKE, T. , SILVA, R. Z. Métodos de Qualidade na organização de documentos e tratamento da informação. In: INFOIMAGEM, São Paulo, 25 a 27 de outubro de 1994. *Anais...* São Paulo : CENADEM, 1994, p. 487-95.
8. \_\_\_\_\_. Organização de documentos para programas de Qualidade Total. In: INFOIMAGEM, São Paulo, 24 a 27 de outubro de 1995. *Anais...* São Paulo : CENADEM, 1995, s/n.
9. BANZATO, J. M., JATOBÁ, P. C. *Sistema de Documentação para a ISO 9000*. São Paulo : IMAM, 1994. Apostila de Treinamento.

10. BARBALHO, C. R. S. Gestão pela Qualidade: referencial teórico. *Transinformação*, Campinas, v. 8, n. 3, p. 97-120, set./dez. 1996.
11. \_\_\_\_\_. *Qualidade & Unidades de informação: uma parceria em busca de melhoria*. PUCCAMP, 1995. 133p. Dissertação de Mestrado.
12. BARNARD, S. B. Implementing Total Quality Management: a model for research libraries. *Journal of Library Administration*, v. 18, n. 1/2, p. 57-70, 1993. Special number: Integrating total quality management in a library setting.
13. \_\_\_\_\_. Total Quality Management: customer-centered models for libraries. In: *Total Quality Management in libraries a sourcebook*. Colorado : Libraries Unlimited, 1994. p.1-4.
14. BARTER JR, R. F. In search of excellence in libraries: the management writings of Tom Peters and their implications for library and information services. *Library Management*, v. 15, n. 8, p. 4-15, 1994.
15. BELLUZZO, R. C. B. Da capacitação de recursos humanos à Gestão da Qualidade em bibliotecas universitárias: paradigma teórico prático para ambiente de serviço de referência e informação. *Ciência da Informação*, Brasília, v. 25, n. 2, p.279-82, mai./ago. 1996.
16. BELLUZZO, R. C. B., MACEDO, N. D. A gestão da qualidade em serviços de informação: contribuição para uma base teórica. *Ciência da Informação*. Brasília, v. 22, n. 2, p. 124-32, mai./ago. 1993.
17. BERRKLEY, B.J., GUPTA, A. Improving service quality with information technology. *International Journal of Information Management*, v. 14, n. 2, p. 109-21, apr. 1994.
18. BICKNELL, T. Focusing on Quality reference service. *The Journal of Academic Librarianship*, v. 20, n. 2, p. 77-81, may 1994.
19. BOEKHORST, P. Measuring quality: the IFLA guidelines for performance measurement in academic libraries. *IFLA Journal*, v. 21, n. 4, p. 278-81, 1995.
20. BORGES, M. E. N. A informação como recurso gerencial das organizações na sociedade do conhecimento. *Ciência da Informação*, Brasília, v.24, n.2, p. 181-8, maio/ago. 1995.

21. BOELKE, J. H. Quality improvement in libraries: Total Quality Management and related approaches. *Advances in Librarianship*, v. 19, p. 43-83, 1995.
22. BRAGA, E. V. de C. Documentação comprometida com a qualidade. In: INFOIMAGEM, São Paulo, 19 a 21 de outubro de 1993. *Anais...* São Paulo : CENADEM, 1993, p.346-53.
23. BROCKMAN, J. R. Information management and corporate total quality. *Journal of Information Science*, v. 19, n. 4, p. 259-66, 1993.
24. \_\_\_\_\_. Quality Assurance (QA) and the management of information services. *Journal of Information Science*, v. 17, n. 2, p. 127-35, jun. 1991.
25. BROCKMAN, J., GILCHRIST, A. Information management and the pursuit of corporate excellence. *FID News Bulletin*, v. 45, n. 5, p.160-66, may 1995.
26. BROPHY, P., COULLING. K. *Quality Management for information and library managers*. London : Aslib/Gower, 1996.
27. BRUMM, E. K. Gerenciar registros para a conformidade ISO 9000. Tradução de Simone Martins. *Controle da Qualidade*, São Paulo, v. 5, n. 34, p. 11-5, mar. 1995.
28. CALDEIRA, P. T. O sistema de bibliotecas da UFMG na perspectiva da Qualidade Total. *Revista da Escola de Biblioteconomia da UFMG*, v. 23, n. 1, p.56-64, jan./jun. 1994.
29. CAMPOMAR, M. C. Do uso de “estudo de caso” em pesquisas para dissertações e teses em administração. *Revista de Administração*, São Paulo, v.26, n. 3, p.95-7, jul./set.1991.
30. CANOSSA, S. Organizando a documentação. *Controle da Qualidade*, São Paulo, v. 5, n. 41, p. 72-5, out. 1995.
31. CENNI JÚNIOR, M. A. Avaliação da Qualidade dos Serviços de Informação. In: CONGRESSO DE BIBLIOTECONOMIA E DOCUMENTAÇÃO E CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO E ENCONTRO NACIONAL EM INFORMAÇÃO E DOCUMENTAÇÃO JURÍDICA, 4, São Paulo, 1992. *Anais...* São Paulo, APB, 1992, p.112-22.

32. CLAYTON, P. Japanese management theory and library administration. *The Journal of Academic Librarianship*, v. 18, n.5, p. 298-301, nov. 1992.
33. COLLALTO, R. D. Qualidade, Produtividade e Competitividade ou seleção natural, espécimes em extinção ou biodiversidade? In: CONGRESSO DE BIBLIOTECONOMIA E DOCUMENTAÇÃO E CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO E ENCONTRO NACIONAL EM INFORMAÇÃO E DOCUMENTAÇÃO JURÍDICA, 4, São Paulo, 1992. *Anais...* São Paulo, APB, 1992, p.208-223.
34. CUNDARI, L., STUTZ, K. Enhancing library services: an exploration in meeting customer needs through Total quality management. *Special Libraries*, v. 86, n. 3, p. 188-94, 1995.
35. DANIEL, E. H. Quality control of documents. *Library Trends*, v. 41, n. 4, p. 644-64, 1993.
36. DANTAS, M. Sistemas de Informação: a evolução dos enfoques. *Ciência da Informação*, Brasília, v.21, n.3, p.192-6, set./dez., 1992.
37. DIAS, C. da C. A documentação e Informação como base para a Certificação da ISO 9000 na Belgo Mineira. In: INFOIMAGEM, São Paulo, 25 a 27 de outubro de 1994. *Anais...* São Paulo : CENADEM, 1994, p.470-6.
38. DIAS, C. da C., PAULA, R. P. M. Preparação do sistema de documentação empresarial para a Certificação ISO 9000. In: INFOIMAGEM, São Paulo, 24 a 27 de outubro de 1995. *Anais...* São Paulo : CENADEM, 1995, p.i.
39. DiCHIARA, I. G. *et al.* Estudo piloto sobre atributos de qualidade das bibliotecas universitárias na percepção dos usuários da informação desportiva. In: VI SEMINÁRIO SOBRE AUTOMAÇÃO EM BIBLIOTECAS E CENTROS DE DOCUMENTAÇÃO, Águas de Lindóia, 9 a 11 de setembro de 1997. *Anais...* Águas de Lindóia : INPE, 1997, p.153-62.
40. DiMATTIA, E. A. Total Quality Management and servicing users through remote access technology. *The Electronic Library*, v. 11, n. 3, p. 187-92, jun. 1993.

41. DORNELAS, J. S. *et al.* Perfil do Profissional de Informação: uma característica em mutação. In: VI SEMINÁRIO SOBRE AUTOMAÇÃO EM BIBLIOTECAS E CENTROS DE DOCUMENTAÇÃO, Águas de Lindóia, 9 a 11 de setembro de 1997. *Anais...* Águas de Lindóia : INPE, 1997, p.89-98.
42. EDWARDS, S., BROWNE, M. Quality in information services: do users and librarians differ in their expectations? *Library and Information Science Research*, v. 17, n. 2, p. 163-82, 1995.
43. ELLIS, D., NORTON, B. *Implementing BS EN ISO 9000 in libraries*. London : Aslib, 1996. 138p.
44. FAVILLE, W. S. Documentation and Information Management in the context of ISO 9000. In: INFOIMAGEM, São Paulo, 25 a 27 de outubro de 1994. *Anais...* São Paulo : CENADEM, 1994, p.589-604.
45. FERREIRA, A. B. H. *Novo dicionário da língua portuguesa*. 2.ed. Rio de Janeiro : Nova Fronteira, 1986. 1838p.
46. FITCH, D. K., THOMASON, J., WELLS, E. C. Turning the library upside down: reorganization using Total Quality Management principles. *The Journal of Academic Librarianship*, Ann Arbor, v. 19, n. 5, p.294-9, nov. 1993.
47. FOREMAN, L., ed. *Developing quality in libraries: culture and measurement for information services*. London: HMSO, 1992.
48. FREDENBURG, A. M. Quality assurance: establishing a program for special libraries. *Special Libraries*, v. 79, n. 4, p. 277-84, 1988.
49. GAPEN, K. D., HAMPTON, Q., SCHMITT, S. Library approaches to Total Quality Management. TQM: the director's perspective. *Journal of Library Administration*, v. 18, n. 1/2, p. 15-28, 1993. Special number: Integrating total quality management in a library setting.
50. GARCIA, F. C. Qualidade Total: japoneização a la brasiliis. *Revista da Escola de Biblioteconomia da UFMG*, v.23, n.1, p.43-55, 1994.
51. GOPINATH, M.A. Quality assurance in library services. *Library Science with a Slant to Documentation and Information Studies*, v.32, n.2, jun. 1995.

52. GUIMARÃES, J. A. C. Moderno Profissional da Informação: elementos para sua formação no Brasil. *Transinformação*, Campinas, v.9, n.1, p.124-37, jan./abril 1997.
53. HERNON, P., ALTMAN, E. *Service quality in Academic Libraries*. Ablex : New Jersey, 1996.
54. HOLT, G. E. On becoming essential: an agenda for quality in twenty-first century public libraries. *Library Trends*, v. 44, n. 3, p. 545-71, 1996.
55. HUIDOBRO, E. G.-M. Aportaciones de la gestion de calidad a bibliotecas y servicios de documentacion. *Revista Espanhola de Documentacion Cientifica*, v. 18, n. 1, p. 9-18, 1995.
56. \_\_\_\_\_. La calidad en los servicios de informacion y documentacion. *Ciencias de la Informacion*, v. 24, n. 2, p. 75-85, jun. 1993.
57. *ISO SÉRIE 9000 ao alcance de todos*. 6.ed. Rio de Janeiro : MCG Qualidade em Sistemas, 1994. 29p.
58. JACKSON, P., ASHTON, D. *Implementing quality through BS 5750 (ISO 9000)*. London : Kogan Page, 1993, 225p.
59. JOHANNSEN, C. G. Can the ISO standards on quality management be useful to libraries and how? *Inspel*, v. 28, n. 2, p. 227-39, 1994.
60. \_\_\_\_\_. The use of quality control principles and methods in library and information science theory and practice. *Libri*, Copenhagen, v. 42, n. 4, p. 283-95, 1992.
61. JUROW, S. Tools for measuring and improving performance. *Journal of Library Administration*, v.18, n. 1/2, p. 113-26, 1993. Special number: Integrating total quality management in a library setting.
62. \_\_\_\_\_. TQM: the customer focus. In: *Total Quality Management in libraries a sourcebook*. Colorado : Libraries Unlimited, 1994. p.18-9.
63. JUROW, S., BARNARD, S. B. Introduction: TQM fundamentals and overview of contents. *Journal of Library Administration*, v. 18, n. 1/2, p. 1-13, 1993. Special number: Integrating total quality management in a library setting.



64. KINNELL, M. Quality management and library and information services: competitive advantage for the information revolution. *IFLA Journal*, v. 21, n. 4, p. 265-73, 1995.
65. KOVEL-JARBOE, P. Quality improvement: a strategy for planned organizational change. *Library Trends*, v. 44, n. 3, p. 605-30, 1996.
66. LAUDON, K. C., LAUDON, J. P. *Information Systems: a problem-solving approach*. Orlando : Dryden, 1995, 653p.
67. LAWES, A. The benefits of quality management to the library and information services profession. *Special Libraries*, Washington, v. 84, n. 3, p. 142-6, 1993.
68. LINS, B.F.E. Ferramentas básicas da qualidade. *Ciência da Informação*, Brasília, v. 22, n. 2, p. 153-61, mai./ago. 1993.
69. LONEY, T., BELLEFONTAINE, A. TQM training: the library service challenge. *Journal of Library Administration*, v. 18, n. 1/2, p. 85-95, 1993.
70. LUDKE, M., ANDRÉ, M.E.D.A. *Pesquisa em educação: abordagens qualitativas*. São Paulo : EPU, 1986.
71. MACKEY, T., MACKEY, K. Think Quality! The Deming approach does work in libraries. In: *Total Quality Management in libraries a sourcebook*. Colorado : Libraries Unlimited, 1994. p.8-17.
72. MARANHÃO, M. *ISO Série 9000: manual de implementação*. 2.ed. Rio de Janeiro : Qualitymark Editora, 1994. 176p.
73. MAS, M. T. Control de calidad y costes de los servicios de informacion. *Revista Espanola de Documentacion Cientifica*, v. 17, n. 4, p. 450-9, oct./dec. 1994.
74. MORAES, A. F. A automação total da Biblioteca de Manguinhos com qualidade. In: VI SEMINÁRIO SOBRE AUTOMAÇÃO EM BIBLIOTECAS E CENTROS DE DOCUMENTAÇÃO, Águas de Lindóia, 9 a 11 de setembro de 1997. *Anais...* Águas de Lindóia : INPE, 1997, p.134-9.
75. MOURA, L. R. Informação: a essência da qualidade. *Ciência da Informação*, Brasília, v. 25, n. 1, p. 36-42, jan./abr. 1996.

76. MOURA, V. F., NOBRE, W. Um caso brasileiro de gerenciamento eletrônico de documentos com a ISO 9000. In: Infoimagem, São Paulo, 24 a 27 de outubro de 1995. *Anais...* São Paulo : CENADEM, 1995. p.i.
77. MULLER, M. S. *et al.* Qualidade na Biblioteca: uma metodologia de análise. In: VI SEMINÁRIO SOBRE AUTOMAÇÃO EM BIBLIOTECAS E CENTROS DE DOCUMENTAÇÃO, Águas de Lindóia, 9 a 11 de setembro de 1997. *Anais...* Águas de Lindóia : INPE, 1997, p.234-46.
78. O'NEIL, R. M. *Total Quality management in libraries: a sourcebook.* Englewood : Libraries Unlimited, 1994. 194p.
79. OLIVEIRA, F. F. S. *et al.* Palestra: Qualidade e Informação. In: CONGRESSO DE BIBLIOTECONOMIA E DOCUMENTAÇÃO E CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO E ENCONTRO NACIONAL EM INFORMAÇÃO E DOCUMENTAÇÃO JURÍDICA, 4, São Paulo, 1992. *Anais...* São Paulo, APB, 1992, p.61-8.
80. OLIVEIRA, M. A. L. *Documentação para a ISO 9000.* Rio de Janeiro : Qualitymark Editora, 1994. 116p.
81. \_\_\_\_\_. Documentação do sistema da qualidade. *Controle da Qualidade*, São Paulo, v. 3, n. 18, p. 34-8, nov.1993.
82. PAULA, R. P. M. Gerenciamento de documentação e informação : insumo básico para a implementação do Sistema de Qualidade Total-NB 9000. In: INFOIMAGEM, São Paulo, 19 a 21 de outubro de 1993. *Anais...* São Paulo : CENADEM, 1993, p.418-30.
83. \_\_\_\_\_. *Organização da Documentação Empresarial para a Certificação ISO 9000.* São Paulo : CENADEM, 1995. Apostila de Treinamento.
84. \_\_\_\_\_. Rápido e eficiente caminho para a certificação ISO 9000: terceirizar a documentação e informação. In: INFOIMAGEM, São Paulo, 25 a 27 de outubro de 1994. *Anais...* São Paulo : CENADEM, 1994, p.496-501.
85. PAULA, R. P. M., ROCHA, A. G. Gerenciamento eletrônico da documentação da qualidade: da criação dos procedimentos a recuperação da informação. In: INFOIMAGEM, São Paulo, 21 a 24 de outubro de 1996. *Anais...* São Paulo : CENADEM, 1996, vol.1, p.381-4.

86. PENNIMAN, W. D. Quality reward and awards: quality has its own reward, but an award helps speed the process. *Journal of Library Administration*, v. 18, n. 1/2, p. 127-36, 1993.
87. PINTO, V.B. Informação: a chave para a qualidade total. *Ciência da Informação*, Brasília, v. 22, n. 2, p. p.133-7, mai./ago. 1993.
88. RIBEIRO, A. P. A qualidade não deve ficar na moldura. *Controle da Qualidade*. São Paulo, v.7, n.65, p.80-2, out.1997.
89. RIGGS, D. E. Strategic quality management in libraries. *Advances in Librarianship*, v. 16, p. 93-105. 1992.
90. ROCHA, E. da C., GOMES, S. H. de A. Gestão da qualidade em unidades de informação. *Ciência da Informação*, Brasília, v. 22, n. 2, p. 142-52, mai./ago. 1993.
91. ROCHA F.o, J. Q. da. Qualidade Total em Serviços de Informação - o caso da Siderurgica Nacional. In: INFOIMAGEM, São Paulo, 24 a 27 de outubro de 1995. *Anais...* São Paulo : CENADEM, 1995, p.i.
92. SÁ, E. P., VEIGA, A. L. ISO 9000: a contribuição do Centro de Documentação e Informação no Processo de Certificação de uma Empresa. In: INFOIMAGEM, São Paulo, 19 a 21 de outubro de 1993. *Anais...* São Paulo : CENADEM, 1993, p.338-45.
93. SANTOS, J. P. O moderno profissional da informação: o bibliotecário e seu perfil face aos novos tempos. *Informação & Informação*, Londrina, v. 1, n. 1, p. 5-13, jan./jun. 1996.
94. SELTZ, C., JAHODA, M., DEUTSCH, M., COOK, S.W. *Métodos de pesquisa nas relações sociais*. São Paulo : Herder / EDUSP, 1971. 687p.
95. SHAUGHNESSY, T. W. The Search for Quality. *Journal of Library Administration*, v. 8, n. 1, p. 5-10, 1987.
96. SILVA, A. M. dos S., ALMEIDA, G. M. O. B., BELLUZZO, R. C. B. O *Plano de Gestão de Qualidade e sua implantação na Rede de Bibliotecas da UNESP: relato de uma experiência*. nov. 1995. *Ensaio APB*, 24.

97. SILVA, S. N. D. *Qualidade na Documentação de Processos - QPD*. versão 01. Rio de Janeiro : IBQN, 1993. Apostila de Treinamento.
98. SILVEIRA, A. *et al.* Paineis: Qualidade e Produtividade em Serviços. In: CONGRESSO DE BIBLIOTECONOMIA E DOCUMENTAÇÃO E CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO E ENCONTRO NACIONAL EM INFORMAÇÃO E DOCUMENTAÇÃO JURÍDICA, 4, São Paulo, 1992. *Anais...* São Paulo, APB, 1992, p.123-44.
99. SIRKIN, A. F. Customer service: another side of TQM. *Journal of Library Administration*, v. 18, n. 1/2, p. 71-83, 1993.
100. SPEAKMAN, G. Why not consider Quality circles? In: *Total Quality Management in libraries a sourcebook*. Colorado : Libraries Unlimited, 1994. p.51-9.
101. ST. CLAIR, G. Benchmarking, Total Quality Management, and the learning organization: new management paradigms for the information environment. *Special Libraries*, v. 84, n. 3, p. 120-2, 1993.
102. \_\_\_\_\_. The future challenge: management and measurement. *Special Libraries*, v. 84, n. 3, p. p.151-4, 1993.
103. STUART, C., DRAKE, M. A. TQM in research libraries. *Special Libraries*, v. 84, n. 3, p. 131-6, summer 1993.
104. TÁLAMO, M. de F.G.M. Relatório do II COBIBii - Congresso de Biblioteconomia, Documentação e Ciência da Informação. São Paulo, 22 a 25 set. 1992. Tema: Qualidade, Produtividade, Competitividade e Sistemas de Informação. *Revista Brasileira de Biblioteconomia e Documentação*, São Paulo, v. 25, n. 3/4, p. 123-148, jul./dez. 1992.
105. TEDESCHI, F. QS 9000 e a tecnologia da Informação. *Controle da Qualidade*, São Paulo, p. 54-7, jul. 1996.
106. TOMAÉL, M. I., ZANINELLI, N. J. Qualidade como fator de motivação no atendimento de referência. *Informação & Informação*, Londrina, v.0, n.0, p.47-54, jul./dez. 1995.
107. TOTAL Quality in the real world. *Library Management*, v. 15, n. 5, p. 41-2, 1994.

108. TRZAN-HERMAN, N., KIAUTA, D. The organizational map: an important aspect of achieving total quality management in a pharmaceutical and medical library: a Slovenian case. *Libri*, v. 46, n. 2, p. 113-9, jun. 1996.
109. VALLS, V. M. Como Implantar o Controle Documental da ISO 9000. In: Infoimagem, São Paulo, 21 a 24 de outubro de 1996. *Anais...* São Paulo : CENADEM, 1996, vol.1, p.332-9.
110. \_\_\_\_\_. Controle documental conforme a ISO 9000. *Controle da Qualidade*, São Paulo, v. 5, n. 40, p. 42-6, set. 1995.
111. \_\_\_\_\_. A documentação no ambiente da ISO 9000. *O Estado de São Paulo*, São Paulo, 7 nov. 1995. Painel de Negócios, p. P12.
112. \_\_\_\_\_. *O espaço do bibliotecário no gerenciamento de documentos do Sistema da Qualidade*. mar. 1995. Ensaio APB, 16.
113. \_\_\_\_\_. O gerenciamento dos documentos do Sistema da Qualidade. *Ciência da Informação*, Brasília, v. 25, n. 2, p. 161-5, mai./ago. 1996.
114. \_\_\_\_\_. A participação do Profissional da Informação em um Sistema da Qualidade. *Cadernos BAD*, Lisboa, n. 3, p. 89-98, 1995.
115. VALLS, V. M., TAVARES, J. F.A. Documentação de processos de trabalho: o instrumento de melhoria contínua. In: INFOIMAGEM, São Paulo, 24 a 27 de outubro de 1995. *Anais...* São Paulo : CENADEM, 1995, p.i.
116. \_\_\_\_\_. A documentação pode melhorar as pessoas. *Controle da Qualidade*, São Paulo, v. 6, n. 55, p. 34-8, dez. 1996.
117. VALLS, V. M., VERGUEIRO, W. de C. S. A gestão da Qualidade em Serviços de Informação no Brasil: uma revisão de literatura. *Perspectivas em Ciência da Informação*. Belo Horizonte, v.3, n.1, p. 47-59. jan./jun. 1998.
118. VALLS, V. M. *et al.* Painel: Qualidade, Produtividade e Criatividade - uma questão de sobrevivência. In: SIMPÓSIO BRASIL-SUL DE INFORMAÇÃO, Londrina, 27 a 30 de maio de 1996. *Anais...* Londrina : UEL, 1996, p.151-9.

119. VERGUEIRO, W.C.S. *Gestão da Qualidade e Bibliotecas Públicas: o difícil caminho para as instituições brasileiras*. dez. 1995. Ensaio APB, 25.
120. \_\_\_\_\_. Quality management: the way to improve Latin American public libraries? *Library Management*, v. 17, n. 1, p. p. 25-32, 1996.
121. VICENTINI, L. A. *et al.* Gerenciamento da documentação de Sistemas: o bibliotecário como agente de Qualidade. In: CONGRESSO DE BIBLIOTECONOMIA E DOCUMENTAÇÃO E CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO E ENCONTRO NACIONAL EM INFORMAÇÃO E DOCUMENTAÇÃO JURÍDICA, 4, São Paulo, 1992. *Anais...* São Paulo, APB, 1992, p.175-8.
122. VIEIRA, A. S. Qualidade em serviços de informação. *Revista INMETRO*, v.3, n. 3, jul./set. 1994.
123. WEBB, S. P. The Big Q: pursuing quality in libraries and information services. *Information Management Report*, p. 10-13, apr. 1994.
124. \_\_\_\_\_. Quality in information provision. *Information Management Report*, p. 11-3, aug. 1995.
125. WEDLAKE, L. J. An introduction to quality assurance and a guide to the implementation of BS 5750. *Aslib Proceedings*, v. 45, n. 1, p. 23-30, jan. 1993.
126. WHITE, M. D., ABELS, E. G. Measuring service quality in special libraries. *Special Libraries*, v. 86, n. 1, p. 36-45, 1995.
127. WHITEHALL, T. Quality in library and information service: a review. *Library Management*, v. 13, n. 5, p. 23-35, 1992.

## 6.1 Referências Bibliográficas - “Estudo de Caso COPENE”

1. COPENE / PWD. GDI - As informações da Biblioteca já estão na sua sala. *Folheto Informativo*, s.d.
2. MENDONÇA, G. M. Normas Técnicas: origem, tratamento bibliográfico e recuperação. In: I CONTE CONGRESSO TÉCNICO COPENE, Camaçari, outubro de 1994. *Anais...* Camaçari : COPENE, p. 119-24.
3. MENDONÇA, G. M., SÁ, E. P., VEIGA, A. L. A Intranet integrando informações na COPENE Petroquímica do Nordeste. In: VI SEMINÁRIO SOBRE AUTOMAÇÃO EM BIBLIOTECAS E CENTROS DE DOCUMENTAÇÃO, Águas de Lindóia, 9 a 11 de setembro de 1997. *Anais...* Águas de Lindóia : INPE, 1997, p.76-9.
4. SÁ, E. P. Informação: evolução do modelo organizacional. *TecBahia Revista Bahiana de Tecnologia*, Camaçari, v.1, n.1, p.74-6, maio/ago. 1993.
5. \_\_\_\_\_. *Planejamento e organização de arquivos*. Camaçari : COPENE, 1997.
6. \_\_\_\_\_. Implantação do EDMS na COPENE Petroquímica do Nordeste S.A. In: INFOIMAGEM, São Paulo, 6 a 9 de outubro de 1997. *Anais...* São Paulo : CENADEM, 1997. p.i.
7. SÁ, E. P., VEIGA, A. L. ISO 9000: a contribuição do Centro de Documentação e Informação no Processo de Certificação de uma Empresa. In: INFOIMAGEM, São Paulo, 19 a 21 de outubro de 1993. *Anais...* São Paulo : CENADEM, 1993, p.338-45.
8. <URL:<http://www.copene.com.br>>

## **ANEXO 1**

Roteiro de Entrevista do Estudo de Caso

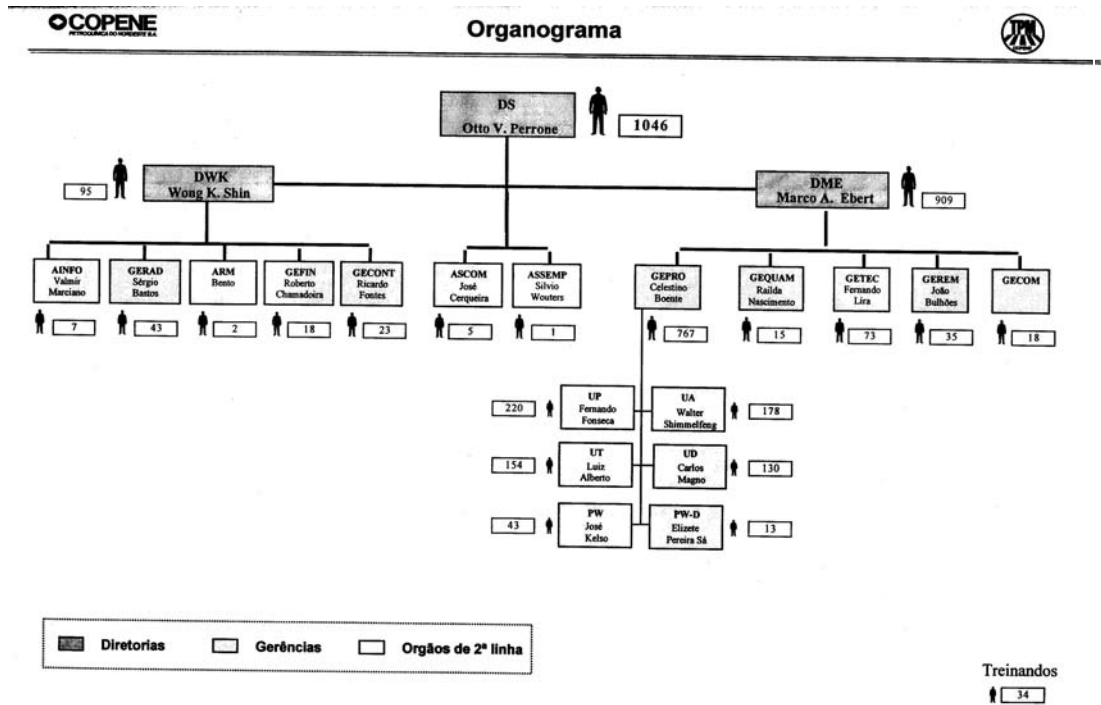


## ROTEIRO BÁSICO DE ENTREVISTA

- 1) Caracterizar o Serviço de Informação:
  - Histórico
  - Situação organizacional
  - Equipe
  - Principais áreas de atuação
  
- 2) Descrição dos principais produtos e serviços
  
- 3) Comentários sobre os produtos e serviços integrados ao Sistema da Qualidade da Empresa
  
- 4) Opiniões da equipe sobre as possibilidades de atuação do Profissional da Informação em Sistemas da Qualidade
  
- 5) Opiniões da equipe sobre o perfil do Profissional da Informação que queira integrar-se em Sistemas da Qualidade

# ANEXO 2

## Organograma da COPENE



## ANEXO 3

### Organograma do PWD

