

Seminário FESPSP “Cidades Conectadas: os desafios sociais na era das redes”

17 a 20 de outubro de 2016

GT 03 - Apropriação midiática em serviços de informação para o desenvolvimento da competência informacional e da cidadania

A IMPLANTAÇÃO DA GESTÃO DO CONHECIMENTO EM UNIDADES DE INFORMAÇÃO UTILIZANDO AS FERRAMENTAS DA QUALIDADE

Autor (a): Isabel dos Santos Figueiredo – FaBCi/FESPSP¹

Orientador (a): Valéria Martin Valls – FaBCi/FESPSP²

Resumo

Apresentar os resultados finais da pesquisa de iniciação científica, que teve como objetivo principal analisar como se realiza a Gestão do Conhecimento em unidades de informação da cidade de São Paulo, verificando também, se os profissionais da informação (bibliotecários, arquivistas e museólogos) conhecem e utilizam de forma adequada as ferramentas de Gestão de Qualidade para desenvolver as atividades de Gestão do Conhecimento e se é possível alinhar as duas práticas potencializando o trabalho executado. Mediante aplicação de questionário eletrônico, utilizando metodologia de pesquisa quantitativo-descritiva, buscou-se explicar a população de unidades de informação da cidade de São Paulo em suas múltiplas facetas. Foram utilizadas para este estudo 101 unidades de informação, agrupadas nas seguintes categorias: Arquivo Histórico, Biblioteca Escolar, Biblioteca Especializada, Biblioteca Hospitalar, Biblioteca Jurídica, Biblioteca Pública, Biblioteca Universitária, CEDOC, Centro Cultural e Museu. Foi constatado que a maior parte dos profissionais participantes deste estudo conhece tanto a Gestão da Qualidade como a Gestão do Conhecimento, identificaram-se também quais as ferramentas mais conhecidas e utilizadas nas unidades analisadas, além dos documentos mais conhecidos e

¹ Aluna do curso de graduação em Biblioteconomia e Ciência da Informação da FaBCi/FESPSP. Bolsista de Iniciação Científica - CNPq (isfigueired@gmail.com)

² Doutora em Ciência da Comunicação pela Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo. Docente dos cursos de graduação e pós-graduação da FESPSP (valls@fespsp.org.br)

disseminados em unidades de informação e comprovou-se que em grande parte, os profissionais da informação enxergam as técnicas de gestão da qualidade como complementares à gestão do conhecimento. Apesar dos dados obtidos, há ressalva com relação à eficaz aplicação das ferramentas de gestão de forma alinhada e complementar como forma de obter melhorias no sistema de gestão do conhecimento.

Palavras-chave: Gestão do Conhecimento. Ferramentas da Qualidade. Unidade de Informação. Gestão de Unidades de Informação.

1. INTRODUÇÃO

Dentre os pilares essenciais para a viabilização de uma unidade de informação, seja ela de caráter público ou privado, a gestão é um dos mais importantes. É essencial que ocorra uma gestão apoiada em fatos objetivos e que seja coerente com as metas da organização em que ela está situada.

Nota-se que na área de ciência da informação ocorre a aproximação entre a gestão de qualidade (GQ) e a gestão do conhecimento (GC). Instituições de todo o porte e tipologia podem realizar a GC utilizando como mecanismo de apoio as ferramentas de gestão da qualidade para auxiliar na coleta, conservação e transformação do conhecimento dentro das instituições.

Ambos os estudos chegam ao Brasil na década de 1990, com grande influência de países como Estados Unidos da América e Japão; a evolução e adaptação dos conhecimentos utilizados nas indústrias de produção de bens e consumo sofreu as adequações necessárias para adaptar-se a realidade brasileira, chegando até unidades de informação de diversos segmentos da sociedade.

2. METODOLOGIA

A pesquisa foi desenvolvida em três etapas: análise conceitual do material bibliográfico disponível, pesquisa de campo com coleta de dados e por fim, análise dos dados colhidos.

Através de autores que perpassam as áreas de gestão do conhecimento e gestão de qualidade foram compilados conceitos de ambas as áreas, para permitir uma visão mais ampla sobre o que de fato tem sido implementado nas instituições.

Foram aplicados 250 questionários eletrônicos, de forma anônima. Contamos com a participação de unidades de informação de 16 estados, distribuídos nas cinco regiões brasileiras. Para aplicação dos questionários foi escolhida a metodologia Survey e tais dados foram colhidos no período entre 18 de janeiro e 21 de março de 2016.

Com objetivo de respeitar as delimitações geográficas à que este artigo se propõe, foram considerados os dados que tratam da cidade de São Paulo, portanto, são apresentados dados de 101 unidades de informação de diferentes tipologias.

3. FORMAÇÃO DO CONHECIMENTO INDIVIDUAL E DESENVOLVIMENTO DE CONHECIMENTO ORGANIZACIONAL

É imprescindível antes de falar em conhecimento, definir os conceitos de dado e informação, pois, carregam um grande significado na formação do conceito do próprio conhecimento.

Dados são elementos que podem ser representados por letras, números, símbolos gráficos, sons, imagens estáticas e em movimento que podem ser facilmente processados por computadores, já a informação é constituída por conjunto de dados, organizados de forma lógica, provindos de valor agregado que transmitem determinado significado (FELL, 2011).

O conhecimento diferentemente do dado e da informação sofre influência dos saberes, das crenças, atitudes e competências de quem o detêm, tornando-o único.

O Conhecimento segundo Nonaka e Takeuchi (1997) pode ser dividido em duas esferas: tácito e explícito. O primeiro está relacionado ao saber pessoal, que tem como principal característica a difícil externalização, enquanto o segundo está relacionado à ideia da transferência e conversão em linguagem “codificada” de um pensamento que antes era pessoal, e a partir de então se torna parte do coletivo. Pode-se subdividir, segundo os mesmos autores (1997), os modos de conversão do conhecimento de quatro formas:

- Socialização: conhecimento tácito em conhecimento tácito;
- Externalização: conhecimento tácito em conhecimento explícito;
- Internalização: conhecimento explícito em conhecimento explícito;
- Combinação: conhecimento explícito em conhecimento tácito.

O aprendizado é, portanto, uma somatória de diversos saberes e vivências que como representado pelos autores Nonaka e Takeuchi (1997), pode ser expresso através de uma espiral, conforme figura a seguir (Figura 1)

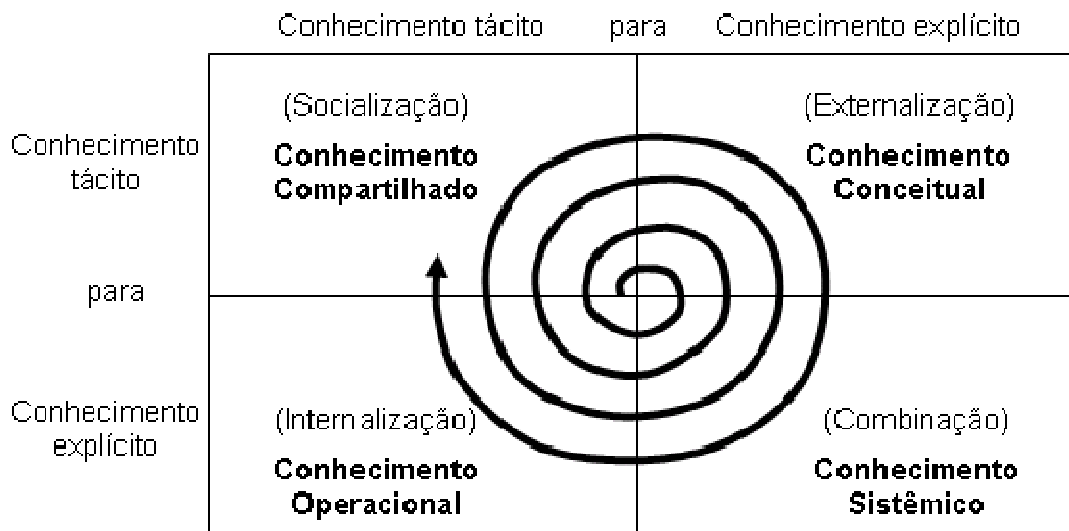


Figura 1 Adaptado de NONAKA E TAKEUCHI, p. 80 e 81, 1997

O elemento humano no processo de gestão do conhecimento é fundamental e é através das relações que ele desenvolve, principalmente em relação ao seu fazer diário, que o conhecimento organizacional pode ser construído.

O conhecimento só é criado por indivíduos. Uma organização não pode criar conhecimento sem indivíduos. Uma organização apóia os indivíduos criativos ou lhe proporciona contextos para a criação do conhecimento. A criação do conhecimento organizacional, pois, deve ser entendida como um processo que amplia “organizacionalmente” o conhecimento criado pelos indivíduos, cristalizando-o como parte da rede de conhecimento da organização. (NONAKA; TAKEUCHI, 1997, p. 65)

É importante integrar colaboradores que participem de diferentes etapas do processo, para que contribuam com sua visão macro sobre as ações tomadas e permitam, então, o compartilhamento de ações pertinentes para bom andamento das atividades. Nonaka e Takeuchi (1997) afirmam que “o valor, da contribuição é determinado menos pela sua localização na hierarquia organizacional e mais pela importância da informação que ela fornece ao sistema de criação do conhecimento como um todo”.

Tanto no ambiente organizacional assim como, na construção do saber pessoal, o conhecimento não é algo volátil, as informações e os saberes se somam e servem

de base para o desenvolvimento de outros conhecimentos. No âmbito empresarial é importante realizar o registro do conhecimento gerado no fazer da organização, de acordo com a afirmação de Sabbag (2007, p. 240) “a necessidade de registro deve-se ao fato de que a informação não é perecível, não perde a utilidade em pouco tempo, e pode ser acumulada.”

As organizações sempre foram ambientes nos quais a informação e o conhecimento são continuamente adquiridos, produzidos, compartilhados, registrados e utilizados. O que se tem mudado ao longo do tempo é a importância que se tem atribuído a eles nos planos social, econômico e, como consequência, às manifestações organizacionais. (MATTERA, p. 202)

Mattera (2014) afirma que é possível propiciar agentes que atuem como facilitadores na criação e compartilhamento do conhecimento, fomentando inclusive, a inovação na instituição e proporcionando espaços para criação de novos serviços e produto, o que pode se tornar um diferencial de mercado.

A partir da categorização criada por Nonaka e Takeuchi, pode-se afirmar que o conhecimento organizacional pode, principalmente, ser criado nas etapas de externalização e socialização das informações.

3.1 Gestão da Qualidade

Os primeiros fatos que tem relação com a qualidade, nascem na indústria automotiva americana, e provém, da padronização iniciada por Henry Ford em sua fábrica de veículos. Com o advento da fabricação em massa e produção rápida de equipamentos que atendessem as necessidades do setor, foram desenvolvidas rotinas e sistemas padronizados de confecção de equipamentos, que satisfizessem as necessidades do setor.

O que antes estava restrito apenas à inspeção, muda um pouco após o término da Segunda Guerra Mundial, quando começam de fato a ser aplicados padrões estatísticos para determinar a qualidade dos produtos. Com os avanços industriais ocasionados por este período histórico, surge a necessidade da criação de normas internacionais que auxiliem na padronização dos produtos industrializados, neste contexto surge em 1947 a ISO – International Organization for Standardization, órgão que coordena as normas de padronização em nível mundial, auxiliados por “escritórios” nacionais, que no caso do Brasil é a ABNT – Associação Brasileira de Normas Técnicas.

A partir da década de 1960 a ideia da qualidade chega ao Japão e começa a se modificar com as contribuições do modelo Toyota de produção. A partir deste momento, já começam a se desenvolver as raízes do atual sistema de gestão da qualidade, que vem ganhando força e conquistando adeptos desde então.

Com o grande crescimento de adeptos dos padrões de qualidade, a ISO desenvolveu no final da década de 1980, uma série de normas conhecidas como ISO 9000, que tem um caráter mais generalista e podem ser facilmente aplicadas por todos os tipos de empresas, inclusive na área de serviços.

Qualidade é um conceito espontâneo e intrínseco a qualquer situação de uso de algo tangível, a relacionamentos envolvidos na prestação de um serviço ou a percepções associadas a produtos de natureza intelectual, artística, emocional e vivencial. (MARSHALL JÚNIOR et al., 2006, p. 19)

Existem diversas formas de implementar a qualidade em serviços, os exemplos mais comuns utilizam a família de normas ISO 9000, mas também podem ser utilizadas as metodologias 5S e 6 Sigma, o Modelo de Excelência na Gestão, proposto pela Fundação Nacional da Qualidade (FNQ) e as ferramentas de qualidade.

Tais ferramentas, tem como principal papel auxiliar o desenvolvimento das atividades propostas no sistema de qualidade, servindo principalmente como instrumentos de apoio para a tomada de decisão.

Para compor esta pesquisa foram eleitas 20 ferramentas, que estão entre as mais utilizadas nos processos do SGQ:

Quadro 1- Ferramentas de Gestão da Qualidade

Ferramenta	Conceito
Brainstorming	Processo realizado por um grupo de pessoas, onde são emitidas em um curto espaço de tempo, ideias de forma livre
Carta de controle	Tipo de gráfico, utilizando para acompanhar as variáveis (intrínsecas e extrínsecas) de determinado processo
Diagrama de causa e efeito	Representação gráfica de possíveis causas agrupadas em categorias, para determinada ocorrência
Diagrama de	Gráfico utilizado para mensurar a intensidade de

dispersão	determinado fenômeno, quando há modificação de uma variável
Estratificação	Representação gráfica categorizada de determinada coleta de dados
Fluxograma	Representação gráfica do passo-a-passo de determinado processo
Folha de verificação	Ferramenta que permite contabilizar a recorrência de determinado evento dentro de um processo
Gráfico de Pareto	Gráfico de barras que representa os resultados de uma coleta de dados, geralmente prioriza os pontos negativos recolhidos durante o processo
Histograma	Gráfico de barras, que representa a frequência de fatos em determinada atividade.
Matriz GUT	Tabela que determina os riscos potenciais e problemas de um processo, permitindo que através de pontuação pré-estabelecida e análise de categorias fixas, determinem-se as prioridades de abordagem e solução.
5W2H	Ferramenta que auxilia na elaboração de matrizes de responsabilidade para planos de ação, que através de perguntas simples (what, where, why, who, why, how e how much) permite definir diretrizes administrativas para resolução de problemas e execução de tarefas.
Matriz de priorização	Documento que permite elencar diversos objetivos dentro de um processo, determinado de forma lógica e viável a ordem de execução
Análise do campo de forças	Documento que permite registrar todos os fatores que podem influenciar um processo, dividindo-os em atributos facilitadores e dificultadores, atribuindo posteriormente notas a cada fator, o que possibilita uma análise dos grupos predominantes e dos fatos isoladamente se necessário
Análise PDPC	Ferramenta que combina diagramas e fluxogramas, para elaboração de mapeamento de possíveis falhas

	em processos específicos e conseqüentemente auxiliam na elaboração de planos de ação preventivos
Diagrama de afinidade	Ferramenta utilizada para agrupar e organizar informações de forma intuitiva, permitindo uma visão menos processual das tarefas, utilizada especialmente para se criar um novo olhar sobre os processos e criar alternativas que possam contribuir para a melhora de tais atividades
Diagrama de árvore	Ferramenta que permite o desdobramento de uma determinada ação em atividades menores, de forma estruturada e lógica, permitindo conhecer os detalhes de cada atividade
Diagrama de flechas	É a representação do fluxo de atividades, que permite identificar de forma clara os desdobramentos e relações de interdependência
Diagrama de inter-relacionamento	Agrupamento seqüencial de atividades essencialmente necessárias a execução de determinada atividade, é semelhante ao fluxograma, porém, com nível menor de detalhamento e sem opções lógicas
Diagrama de matriz	Representação simbólica das associações e relações existentes entre um conjunto de variáveis, geralmente organizadas em grupos
Técnica do grupo nominal	Ferramenta que permite categorizar e ordenar ações inerentes ao processo, priorizando as tarefas que necessitem de maior atenção e/ou priorização
CEP –Ferramentas de Controle Estatístico de Processo	Conjunto de ferramentas estatísticas, que permitem mensurar dados de um processo. Compõem esta ferramenta: tabelas de amostragem, análise de variância, teste de hipóteses, capacidade de processos etc

Fonte: Adaptado de Marshall Jr. et. al., 2006

Essas ferramentas podem ser utilizadas em diversos campos da indústria e da prestação de serviços, incluindo unidades de informação.

4. ANÁLISE DE DADOS

Foram elaboradas questões que contemplassem as duas grandes áreas pesquisadas: Gestão do Conhecimento e Gestão da Qualidade, além de questões que permitissem a identificação da unidade de informação de forma abrangente.

Dada a participação de entidades e de e profissionais da área da Informação obtivemos aproximadamente 250 respostas, porém, para alinharmos ao propósitos desta pesquisa foram consideradas 101 unidades de informação (UI), que localizadas na cidade de São Paulo como amostra para este estudo. Estas UI foram classificadas em grupos de acordo com os dados apresentados a seguir (Quadro 2):

Quadro 2 - Tipologia das unidades de informação

Tipologia	Quantidade
Arquivo Histórico	2
Biblioteca Escolar	12
Biblioteca Especializada	16
Biblioteca Hospitalar	3
Biblioteca Jurídica	6
Biblioteca Pública	22
Biblioteca Universitária	26
CEDOC	9
Centro Cultural	4
Museu	1

Fonte: Elaboração da autora, 2016.

Pode-se verificar uma maior predominância de bibliotecas universitárias e públicas, dado a quantidade de tais estabelecimentos na cidade que serve como base para a pesquisa.

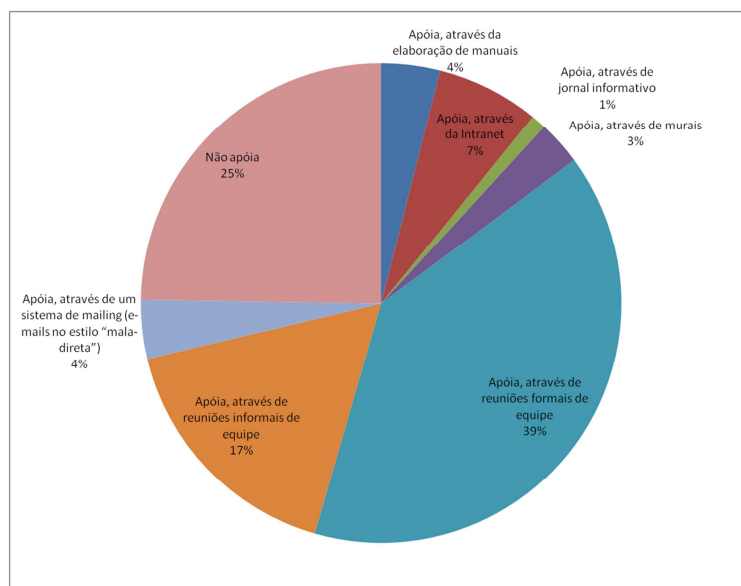
Foi imprescindível nesse primeiro momento, conhecer a formação dos profissionais que participaram da pesquisa, foram identificados 100 bibliotecários e 01 museólogo entre os entrevistados. A ausência de profissionais arquivistas e baixa aderência de museólogos pode ser justificada com a escassez de cursos de nível superior em arquivologia e museologia na cidade de São Paulo e região próxima, até o encerramento da coleta de dados.

Com relação à gestão do conhecimento, 95% dos entrevistados afirmou conhecê-la, 48% da quantidade total de entrevistados afirmou utilizar algum tipo de

software que permita auxiliar na gestão de conhecimento em suas unidades de informação.

Quando se analisa de forma direta o apoio da Instituição às práticas de gestão do conhecimento obteve-se um resultado positivo, verificou-se que aproximadamente 75% das UI analisadas contam com o apoio institucional para realizá-la, e que a forma mais comum para que ocorra, é a través de reuniões formais de equipe, seguida por reuniões informais e posteriormente utilizando-se da intranet corporativa, conforme pode ser verificado na figura 2:

Figura 2 - Formas de apoio à criação do conhecimento em grupo



Fonte: Elaboração da autora, 2016.

Com relação à tratativa dos processos cotidianos da unidade de informação, é de grande auxílio para implementação da gestão eficaz que os processos sejam devidamente mapeados. Foi constatado que apenas 54% das unidades de informação alvo desta pesquisa realizam o mapeamento de forma adequada.

Foram realizadas indagações sobre o tipo de documentação ligada à gestão de qualidade que é utilizada nas unidades de informação. Pode se perceber que a grande maioria das instituições trabalha com documentação padronizada, como formulários, manuais e instruções de trabalho (quadro 3).

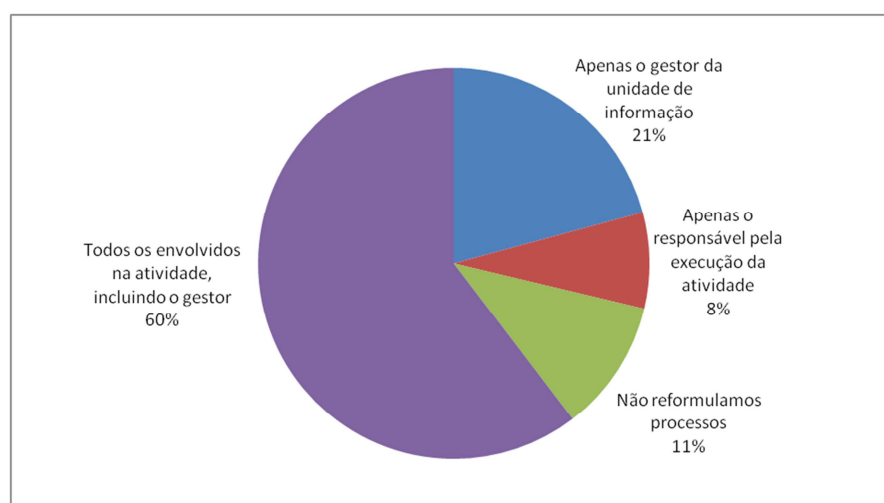
Quadro 3 - Tipo de documentação presente na unidade de informação

Documento	Quantidade
Formulários pré-estabelecidos	66
Indicadores de produtividade	31
Instrução de trabalho	53
Manual de procedimento	78
Matriz de controle de procedimentos/documentos	36
Não conhece não utiliza	11

Fonte: Elaborado pela autora, 2016.

Quando há a necessidade de reformular os processos realizados, em sua maioria ocorre de forma conjunta com todos os participantes e/ou executantes do processo, em conjunto com o gestor responsável pela ação, conforme pode ser verificado na figura a seguir (figura 3).

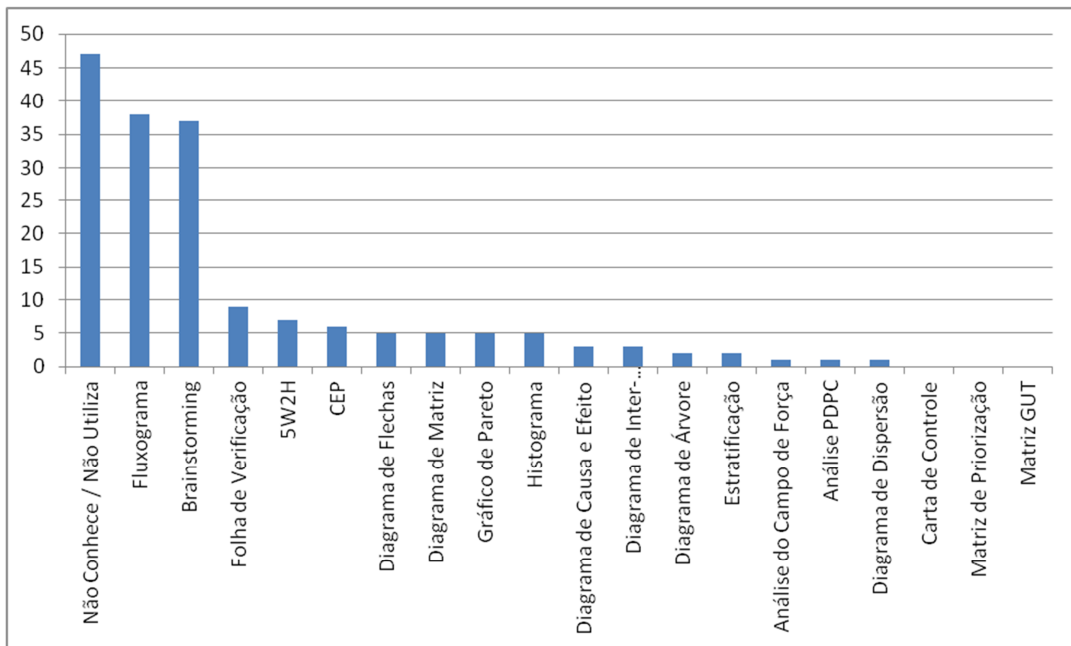
Figura 3 - Participação no processo de avaliação / reformulação de processos



Fonte: Elaboração da autora, 2016.

Sobre a utilização das ferramentas de gestão, a maior parte dos entrevistados alegou não conhecer / utilizar nenhuma. Dentre as mais utilizadas estão o fluxograma, brainstorming e a folha de verificação (figura 4).

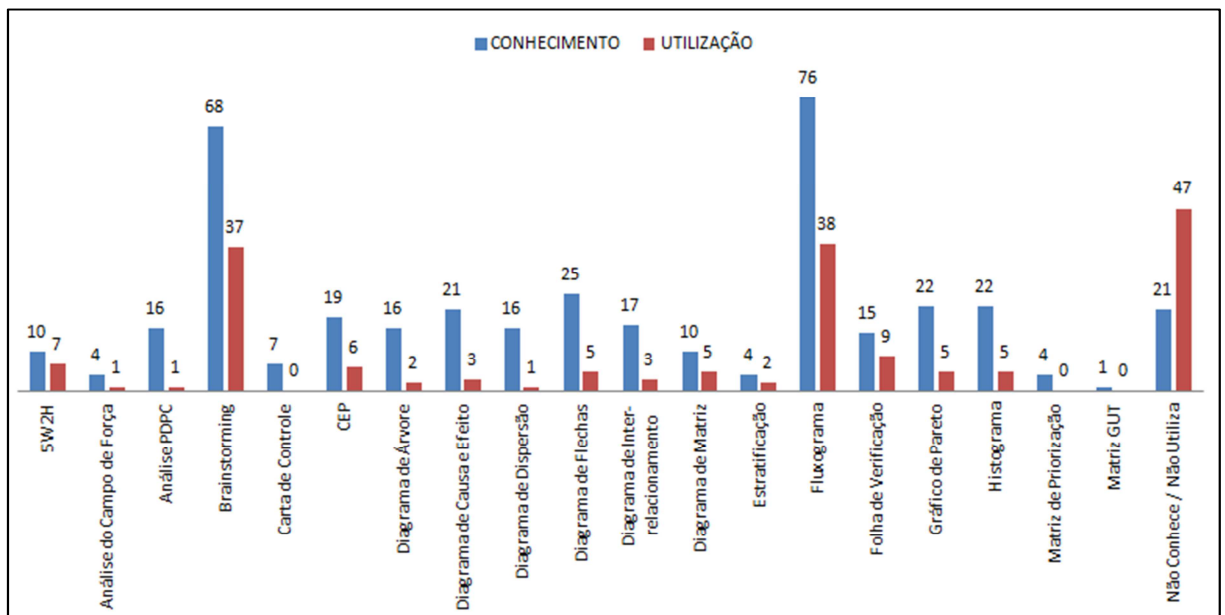
Figura 4 - Utilização de Ferramentas da Qualidade



Fonte: Elaboração da autora, 2016.

A respeito da utilização das ferramentas de gestão da qualidade, pode-se perceber que há um maior conhecimento sobre sua existência do que sobre a aplicação real, conforme pode ser observado na figura a seguir (figura 5) :

Figura 5 - Relação entre conhecimento e utilização das ferramentas de gestão



Fonte: Elaborado pela autora, 2016.

Quando questionados acerca da utilização conjunta de ferramentas de qualidade e de técnicas de gestão do conhecimento, 80% dos entrevistados afirmam que são

áreas complementares contra 20% que afirmam nunca terem observado de forma conjunta as duas áreas, porém, acreditam que pode ser uma alternativa viável uni-las. O que demonstra a abertura dos profissionais para inclusão de novas técnicas de gestão.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A implementação de um sistema de gestão do conhecimento ainda é um entrave para muitas unidades de informação de uma das cidades mais populosas do Brasil. Seja por falta de investimento (em tecnologias apropriadas ou em recursos humanos), de conhecimento dos gestores acerca desse tema ou até mesmo pela sobrecarga de trabalho que não permite o planejamento e gestão eficazes alinhados para o compartilhamento de informações e compartilhamento entre as equipes de trabalho.

Com este estudo pode-se concluir que é possível alinhar as duas práticas, porém, isto ainda não é realizado de forma consciente pelos profissionais de informação. Alguns dos profissionais entrevistados alegam não conhecer ou utilizar ferramentas de gestão em seu dia, porém, se é observado que muito das práticas de qualidade estão inseridas no fazer diário destes profissionais, ainda que de forma indireta. Se faz necessário, portanto, o incentivo a capacitação contínua, ao compartilhamento de informações e a padronização de processos, com o objetivo de melhorar a qualidade dos serviços prestados, diminuir os gastos e aumentar a produtividade das equipes.

REFERÊNCIAS

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. **NBR ISO 9000:**

Fundamentos de gestão da qualidade – fundamentos e vocabulário. Rio de Janeiro: ABNT, 2005.

CRESPO, M. R.; VALLS, V. M.. **A promoção do conhecimento em uma empresa de engenharia consultiva:** integrando biblioteca, acervo técnico e documentação. Brazilian Journal of Information Science: Research Trends, v.3, n.1, p.36-58, jan./jun. 2009. Disponível em:

<<http://www2.marilia.unesp.br/revistas/index.php/bjis/article/view/285/268>>. Acesso em: 05 maio 2015.

FELL, A. F. de A. **Fundamentos da gestão do conhecimento**. Recife: UFPE, 2011.

FERNANDES, W. A. **Ferramentas da qualidade no Brasil**. Inmetro, 2011.

Disponível em:

<http://www.inmetro.gov.br/barreirastecnicas/pdf/Livro_Qualidade.pdf>. Acesso em 07 maio 2015.

FRANCO, R. de O. S.; VALENTIM, M. L. P. Organização, sistemas e métodos e sua interface com a gestão documental. In: VALENTIM, M. L. P. (Org.). **Gestão da informação e do conhecimento no âmbito da Ciência da Informação**. São Paulo: Polis: Cultura Acadêmica, 2008. p.189-227.

GUERRA, R. S. **Gestão do conhecimento e gestão pela qualidade**: uma análise comparativa a partir da experiência de uma grande empresa brasileira. Belo Horizonte: Ci arte, 2002.

MARSHALL JUNIOR, I. et. al. **Gestão da Qualidade**. Rio de Janeiro: FGV, 2006.

MATTERA, T. C. *Gestão do conhecimento na prática*. In: SOUTO, L. (Org.). **Gestão da informação e do conhecimento**: práticas e reflexões. Editora Interciência: Rio de Janeiro, 2014. p. 199-220.

MEZOMO, J. C. **Gestão da qualidade na escola**: princípios básicos. São Paulo: J.C. Mezomo, 1994.

NONAKA, I.; TAKEUCHI, H. **Criação de conhecimento na empresa**: como as empresas japonesas geram a dinâmica da inovação. 16. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, Campus, 1997.

_____. **Gestão do conhecimento**. Porto Alegre: Bookman, 2008.

_____. **Criação de conhecimento na empresa**: como as empresas japonesas geram a dinâmica da inovação. Rio de Janeiro: Elsevier, Campus, 1997. 16. ed.

PALADINI, E. P.. **Gestão da qualidade**: teoria e prática. São Paulo: Atlas, 2004. 2. ed.

ROCHA, E. C.; GOMES, S. H. A. **Gestão da qualidade em unidades de informação**. Ciência da Informação, v. 22, n. 2, p. 142-152, maio/ago. 1993.

Disponível em:

<<http://revista.ibict.br/cienciadainformacao/index.php/ciinf/article/view/1187/1761>>.

Acesso em: 22 maio 2015.

ROSSATTO, M. A. **Gestão do conhecimento**: a busca da humanização, transparência, socialização e valorização do intangível. Rio de Janeiro: Interciência, 2003. 13

SABBAG, P. Y. **Espirais do conhecimento**: ativando indivíduos, grupos e organizações. São Paulo: Saraiva, 2007.

SANTIAGO JR., J. R. S. **Gestão do conhecimento**: a chave para o sucesso empresarial. São Paulo: Novatec, 2004.

SANTOS, A. R. et al. [**Gestão do conhecimento**]. [S.l.]: [200-]. Disponível em:

<http://www1.serpro.gov.br/publicacoes/gco_site/m_capitulo01.htm>. Acesso em: 01

maio 2015.

TAKEUCHI, H.; NONAKA, I. **Gestão do conhecimento**. Porto Alegre: Bookman, 2008

TEIXEIRA, M. R. F. **Gestão do conhecimento**: uma abordagem inicial. Congresso Brasileiro de Biblioteconomia e Documentação. In: Congresso Brasileiro de Biblioteconomia e Documentação, 2000, Porto Alegre. Anais eletrônicos... Disponível em: <<http://www.lume.ufrgs.br/handle/10183/10205>>. Acesso em 29 abr. 2015.

VALENTIM, M. L. P. Informação e conhecimento em organizações complexas. In: VALENTIM, M. L. P. (Org.) **Gestão da informação e do conhecimento no âmbito da ciência da informação**. São Paulo: Polis, 2008. p.11-40.

VALLS, V. M. **Gestão da qualidade em serviços de informação no Brasil**: estabelecimento de um modelo de referência baseado nas diretrizes da NBR ISO 9001. São Paulo: USP, 2005. 147 f. Tese (Doutorado) – Escola de Comunicações e Artes, Universidade de São Paulo - USP.

VALLS, V. M.; VERGUEIRO, W. C. S.. **A gestão da qualidade em serviços de informação no Brasil**: uma nova revisão de literatura, de 1997 a 2006. *Perspectivas em Ciência da Informação*, Belo Horizonte, v.11 n.1, p. 118-137, jan./abr. 2006.

Disponível em:

<<http://portaldeperiodicos.eci.ufmg.br/index.php/pci/article/view/58/261>> . Acesso

em: 01 maio 2015.