

**RELATO DE EXPERIÊNCIA:** o uso de projetos na implantação do Centro de Documentação do Banco do Nordeste - CDBNB<sup>1</sup>

Luziana Lourenço Moreira Freitas \*  
Francisca das Chagas de Paulo Rodrigues\*\*

### **Resumo**

Relato da utilização de técnicas de Gestão de Projetos na execução de atividades para obtenção de maior eficiência e eficácia na implantação de um centro de documentação voltado para memória histórica do Nordeste e Institucional do Banco do Nordeste do Brasil - BNB, com o apoio do ciclo PDCA, pensando na qualidade dos produtos gerados: Manual de Implantação do Centro de Documentação, Guia do Usuário, Relatórios de Estatística, Tesouros, Manual de Serviços e outros. Como estudo de caso, analisamos a implantação do Centro de Documentação do BNB através de uma pesquisa experimental. A pesquisa visa relatar a importância de se preservar a memória de uma Instituição e resgatá-la com o apoio dos métodos organizacionais com o profissionalismo do Bibliotecário e propagar um ambiente de pesquisa sociocultural de valor imensurável. Os resultados visam disponibilizar uma organização satisfatória a recuperação das informações, possibilitar aos vários tipos de documentos à condição de “documento”, e conseqüentemente de acervo, como fonte de informação e conhecimento possível de ser disponibilizada a própria instituição, ao público pesquisador e a sociedade em geral.

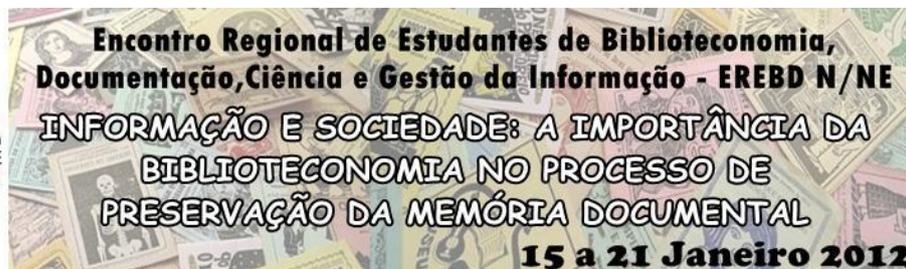
**Palavras-Chave:** Projeto. Centro de Documentação. Memória Social. Banco do Nordeste do Brasil.

---

<sup>1</sup> Comunicação Oral apresentada no GT N° 3 – Centro de Informação como Instrumento de Propagação Social.

\* Faculdade Ateneu. Especialização - MBA em Gestão de Projetos. Universidade Federal do Ceará – Graduação em Biblioteconomia. E-mail: luziana@bnb.gov.br

\*\*Universidade Federal do Ceará. Graduanda em Biblioteconomia. E-mail: franciscadepaulo@gmail.com



## 1 INTRODUÇÃO

Destacando a importância da memória empresarial do BNB e pensando no meio social em que está inserido, o Banco sentiu a necessidade de implantar um Centro de Documentação com o viés na história, e para essa implantação ser realizada com sucesso o Banco está contando com a utilização de projetos para atender a demanda, tendo como ponto de partida, a contratação de uma Bibliotecária especializada em organização de arquivos com especialização em Gestão de Projetos para elaborar e gerenciar o escopo dos projetos.

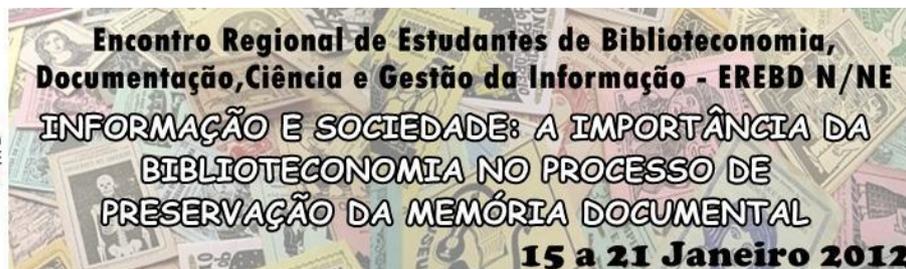
O projeto de implantação do Centro de Documentação do Banco do Nordeste – CDBNB, é uma atitude grandiosa do Banco do Nordeste em prol do desenvolvimento regional, aponta alguns caminhos, perspectivas e desafios desta empreitada visando à escrita da história e os registros da memória sobre o BNB, a cultura e as linguagens do Nordeste.

O uso de projetos é um fato rotineiro, mesmo que de forma impessoal, o conceito de projeto é “um esforço temporário empreendido para criar um produto, serviço ou resultado exclusivo”. (GUIA PMBOK, 2008).

Nos últimos anos, tem havido uma maior compreensão dos fatores positivos que os projetos agregam para uma instituição e para o gerenciamento de atividades e os fatores impactantes que eles causam. De acordo com Siegelaub os benefícios que os projetos oferecem devem ser analisados da seguinte forma:

Benefícios representam o valor que se espera que um projeto entregue a organização. Em termo PRINCE2™, nós não executamos um projeto só porque alguém tem sentimento de gostar dele, ou acharmos que é uma boa idéia. A metodologia PRINCE2™ requer que um projeto seja um caso de negócios, uma justificativa clara, com benefícios mensuráveis e acordados que se espera alcançar como resultado do Projeto. (SIEGELAUB, 2010. pág. 25)

Cada projeto cria um produto, serviço ou resultado exclusivo. A proposta nessa pesquisa é apresentar um estudo de caso, com a explicação história e metodológica da implantação do Centro de Documentação do Banco do Nordeste. Os seguintes projetos estão sendo utilizados: Implantação do CDBNB; Gerenciamento Iconográfico; Implantação de



software; Gerenciamento de custos; Gerenciamento de Aquisições e Gerenciamento de Qualidade.

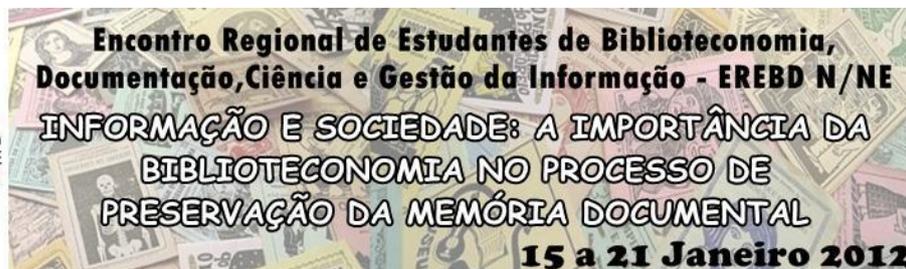
Os projetos implantados são temporários, porque tem seu início, meio e fim definidos, alguns podem durar anos, já outros meses. É importante destacar que ambos foram desenvolvidos com o apoio do Guia PMBOK e com os exemplos citados na Literatura do Ricardo Vargas.

O término dos projetos citados ocorrerá quando todos seus objetivos forem alcançados. Os projetos são temporários, mas seus objetivos são criados para resultarem em produtos duradouros.

Para gerenciar os projetos durante a implantação do Centro de Documentação, o Banco conta com o apoio de uma funcionária formada em administração que utiliza o Ciclo PDCA (*Plan – Planejar, Do – fazer, Check – checar e Act - controlar*), que ajuda a organizar as áreas de conhecimento ao longo do ciclo de vida dos projetos, visando a qualidade dos mesmos.

## **2 JUSTIFICATIVA PARA ELABORAÇÃO DO PROJETO DO CENTRO DE DOCUMENTAÇÃO DO BANCO DO NORDESTE.**

A implantação do Centro de Documentação do Banco do Nordeste (CDBNB) faz-se necessária, primeiramente, devido ao acúmulo considerável de documentação administrativa e institucional (de característica permanente) composta por fotografias, mapas, relatórios, materiais audiovisuais, etc., produzida e sob custódia do Banco do Nordeste, mais precisamente, do Acervo Histórico (Centro Cultural do Banco do Nordeste), sob a responsabilidade do Ambiente de Gestão da Cultura. A história da instituição se confunde com a história de transformação do Nordeste, já que o seu compromisso está em promover o desenvolvimento desta região, assim sendo será de fundamental importância a implantação do centro de documentação com o intuito de preservar a memória da instituição, que reflete na memória da sociedade. Neste sentido, será de suma importância a ampliação do trabalho realizado no Acervo Histórico destacando como fundamental o tratamento arquivístico e bibliográfico dado a documentação, ou seja, a adequação dos vários tipos de documentos à



condição de “documento” e, conseqüentemente, de acervo, fonte de informação e conhecimento possível de ser disponibilizada a própria instituição e ao público.

Para isso, a adoção das diretrizes inerentes a um centro de pesquisa e documentação é crucial. Á saber, definição arquivística conceitual: Centro de Documentação - Instituição ou serviço responsável pela centralização de documentos e disseminação de informações. (TESSITORE, 2003)

Atento a estas condições e considerando o rico e variado acervo documental de quase 60 anos de história, o BNB têm potencial para se colocar como centro documental de referência para os estudos e pesquisas sobre o Nordeste em diálogo com a política econômica e social voltada para o desenvolvimento regional.

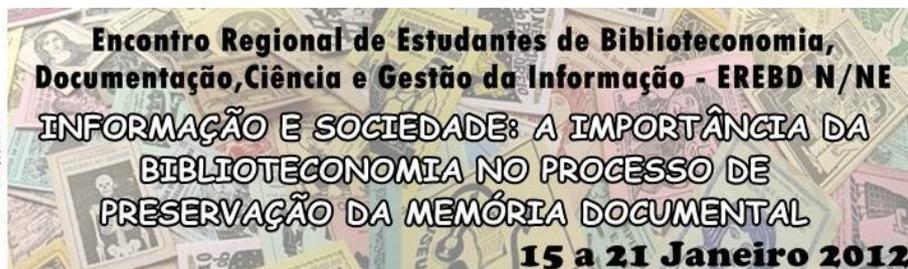
Dentre os objetivos do Centro de Documentação, que ele seja parte constituinte e dando seguimento ao processo de aprendizado do público que participa e/ou é agente da programação, e também dos consulentes da Biblioteca do CCBNB, uma vez que, os registros deste Centro, como por exemplo, os dossiês das programações realizadas, e àqueles papéis, fotografias, vídeos entre outros indícios que tratam da história e memória da instituição e da sociedade a qual está inserida, serão permanentemente fonte e objeto de pesquisa e produção de conhecimento.

Neste contexto, o CDBNB instigará outras criações, autores, leituras e pensamentos a partir destes materiais que devidamente tratados e sob uma política de acervo moderna e eficiente, serão objetos dinâmicos do nosso patrimônio cultural e documental.

Assim como o Projeto de Implantação do CDBNB, se fazem necessário outros projetos, tais como Gerenciamento Iconográfico, implantação de software, gerenciamento de custos, Aquisições e qualidade.

## 2.1 GERENCIAMENTO ICONOGRÁFICO

O Projeto trata sobre a organização das fotografias do Centro de Documentação do Banco do Nordeste, tendo como início o tratamento de 60.000,00 (sessenta mil) fotos já em formato digital armazenadas em CDs, a fim de disponibilizá-la para pesquisadores e interessados, sem prejudicar a preservação do acervo.



Visa resgatar e preservar a memória histórica do BNB, a partir de fotografias já digitalizadas desde 2001 até os tempos atuais. Disponibilizá-las em uma base de dados e através da indexação das mesmas - com terminologia específica em forma de tesouros, facilitar a recuperação das informações de forma eficaz e ágil.

A justificativa para esse projeto se originou devido o Banco do Nordeste está em contagem regressiva para os sessenta anos da Instituição. Considerando o estudo da história fundamental para quem quer entender o presente e projetar o futuro sem repetir erros do passado, a memória empresarial revela-se uma importante ferramenta para a gestão estratégica da informação.

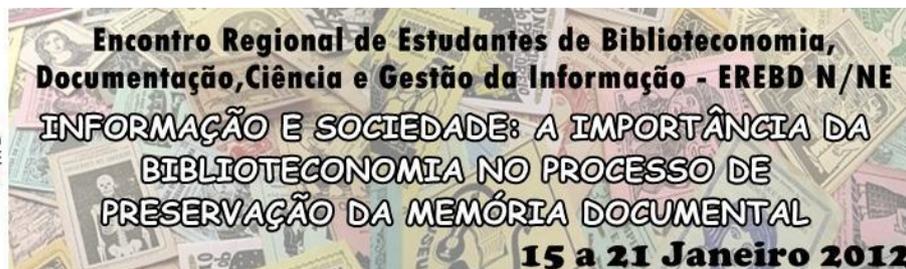
A preservação deste acervo possibilitará a consulta por profissionais da Assessoria de Comunicação, servindo como fonte para suas atividades jornalísticas, bem como para subsidiar todos os trabalhos do Banco relacionados ao tema e pesquisadores interessados na história do BNB.

Os produtos esperados nesse projeto são:

- a. Organização das fotografias digitais visando a sua recuperação ágil e eficaz, mantendo a sua qualidade e preservação;
- b. Manual de serviço para continuidade do trabalho após consultoria;
- c. Relatório técnico para orientar o BNB sobre as condições do local apropriado para instalação do Centro de Documentação, pensando na melhor forma de acesso aos usuários, condições climáticas e ambientais próprias para guarda do acervo. Considerando não só os arquivos digitais, e também a fotografia impressa, documentos bibliográfico, cartográfico, iconográfico, fitas cassetes, discos de vinil, realias, entre outros que se caracterizem parte do CDBNB.

Para o êxito do projeto se prevê alguns fatores:

- a. Etapas bem definidas na execução das tarefas;
- b. Equipe empenhada em atender as necessidades do projeto;
- c. Força tarefa para atingir metas estabelecidas;
- d. Equipamentos de trabalho disponíveis de acordo com a necessidade;
- e. Ambiente propício para o desenvolvimento das atividades.



Contudo, uma restrição foi atribuída a esse projeto, esta se refere a entrega dos pacotes de trabalho, a qual deve ser realizada no prazo de seis meses a contar da data de início da execução do projeto.

O resultado desse projeto visa disponibilizar uma organização satisfatória e a recuperação das informações contidas nos documentos fotográficos do Acervo Histórico do Centro Cultural Banco do Nordeste, resguardando sua preservação.

O Projeto de gerenciamento iconográfico do Centro de Documentação do Banco do Nordeste foi aprovado pelo Gerente do Ambiente, Gerente das Bibliotecas, funcionários. Esses são considerados os patrocinadores do projeto, por isso sem a aprovação dos *stakeholders*, ou seja, os interessados no projeto, sem esta aprovação o processo de execução e viabilização do projeto seria inviável

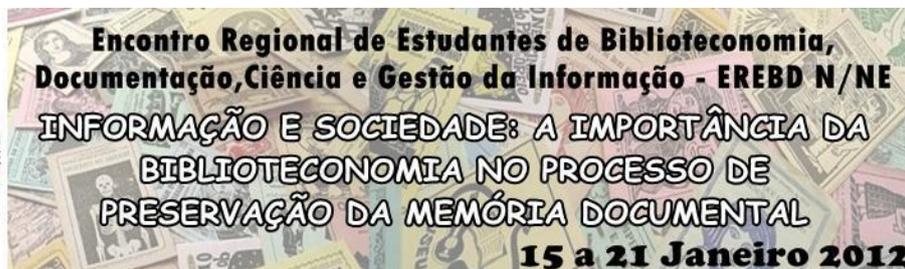
## 2.2 IMPLANTAÇÃO DE SOFTWARE

O Projeto visa Informatizar o Acervo Histórico do Centro Cultural do Banco do Nordeste, disponibilizando as imagens em formato digital e utilizando os recursos da indexação nos documentos históricos, publicações do Banco, disco de vinil, CDs, DVDs, mapas, realias, tendo como ponto de partida as fotografias digitais e em seguida as disponíveis em papéis. Tudo deverá ser informatizado por meio de um software que atenda a necessidade de cada documento citado, no intuito da recuperação eficiente e ágil da informação. É necessário que o programa disponha de um sistema aberto para receber a importação dos dados contidos no software Photo Impact.

Tem como objetivo disponibilizar as informações contidas no Centro de Documentação para pesquisa, com ajuda de um software de fácil compreensão, onde os usuários possam operá-lo e ter de maneira prática e eficiente o resultado de suas buscas.

Sua justificativa segue a mesma do projeto anterior, e assim ocorre, nos demais projetos, os produtos esperados são:

- Software com sistema aberto para receber a migração do Programa Photo Impact;
- Sistema com linguagem de fácil entendimento para facilitar sua operacionalização;



- Busca da informação por meio da pesquisa rápida e avançada (com pesquisa booleana);
- Opções de relatório;
- Formatação adequada para cada tipo de material;
- Módulo de empréstimo, renovação, reserva e devolução;
- Módulos de gerenciamento e cadastro de operadores;
- Manutenção, atualização das versões e treinamento de colaboradores envolvidos no projeto;
- Arquitetura cliente-servidor;
- Link com o Jornal Eletrônico Notícias.

A restrição se refere que a Implantação e o treinamento ocorram de imediato após a aprovação do projeto.

Com o resultado desse projeto, objetivamos disponibilizar um software que atenda as necessidades citadas, a fim de possibilitar a recuperação das informações contidas nos documentos do Acervo Histórico, utilizando as fotografias digitais como ponto de partida para informatização do referido acervo.

### 2.3 GERENCIAMENTO DE CUSTOS

Descreve os processos envolvidos no planejamento, estimativa, determinação do orçamento e controle de custos, de modo que o projeto termine dentro do orçamento aprovado (GUIA PMBOK ). Para que esse processo ocorra dentro do previsto é necessário fazer uma estimativa de custos, determinar o orçamento a ser trabalhado e controlar os custos do projeto.

Em relação ao projeto de gerenciamento de custos, foi seguido as normas do Banco do Nordeste em relação à liberação de recursos financeiros. O gasto mensal já estava pré-estabelecido, assim como a metodologia para cotação de preços.

Com essa observação, é válido destacar a importância de se conhecer a metodologia da empresa antes da elaboração do projeto. Com a pesquisa de campo anterior ao projeto, viabiliza-se o escopo e agrega valor ao projeto, facilitando o entendimento e aprovação dos *stakeholders*.



## 2.4 GERENCIAMENTO DE AQUISIÇÕES

O Gerenciamento de aquisições descreve os processos envolvidos na compra ou aquisição de produtos, serviços ou resultados para projeto que inclui: planejar aquisições, conduzir aquisições, administrar aquisições e encerrar aquisições. (GUIA PMBOK)

Para cada aquisição do projeto é feito um planejamento e uma justificativa para que não se compre o desnecessário e não venha a faltar nada que inviabilize o sucesso das etapas dos processos.

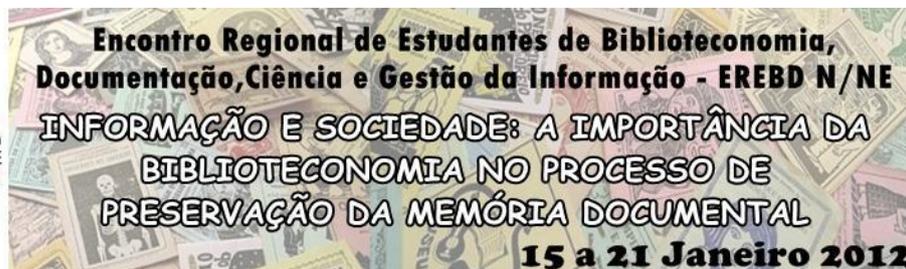
Foi feito um cronograma de compras a fim de reduzir os custos do projeto sem que falte o material de trabalho citado no escopo do Projeto de Aquisições.

O modelo do projeto foi feito de acordo com o citado no livro e no site do Ricardo Vargas, modelo este utilizado nos demais trabalhos.

## 2.5 GERENCIAMENTO DE QUALIDADE

Descreve os processos envolvidos no planejamento, monitoramento, controle e na garantia de que o projeto satisfará os requisitos de qualidade especificadas durante o planejamento e elaboração do escopo do projeto.

Nesta etapa se faz necessário o planejamento da qualidade, realizar a garantia da qualidade, assim como o controle. Para esse processo utilizamos o ciclo PDCA, que melhor atende a demanda do projeto, ao planejar, fazer, controlar e avaliar cada etapa dos pacotes de trabalho.



### **3. IMPLANTAÇÃO DO CENTRO DE DOCUMENTAÇÃO DO BANCO DO NORDESTE**

As diretrizes dos projetos foram pensadas a partir do conjunto documental do Acervo Histórico do BNB, do trabalho iniciado (e ainda em curso) pelo Ambiente de Gestão da Cultura que fez a análise tipológica, identificação, conservação e disponibilização de documentos de diversos gêneros.

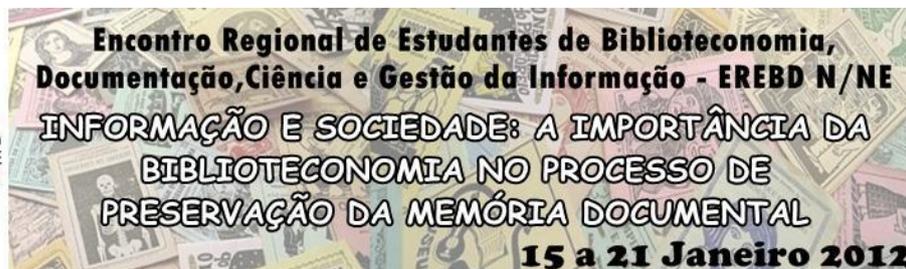
Todavia, vislumbra-se novo direcionamento para o Acervo Histórico, através do CDBNB, da definição de políticas institucionais de tratamento do arquivo corrente, a organização dos arquivos permanentes (BNB e CCBNB) e à consulta pública, local e *on line*, ao acervo. Bem como, maior interação com a Biblioteca do CCBNB.

O CDBNB será, portanto, o primeiro centro de documentação do Brasil especializado em História Regional e Cultura do Nordeste, integrando-se às atividades e normas do Conselho Nacional de Arquivos – CONARQ e participando dos debates na área da Informação, particularmente direcionados aos Arquivos e Centros de Documentação, mantendo um diálogo proveitoso com Bibliotecas e Museus.

### **4 IDENTIFICAÇÃO DO TIPO DE PESQUISA**

A pesquisa desenvolvida é de natureza qualitativa onde estuda a teoria de projetos, dos Centros de Documentação e da história do Banco do Nordeste, assim como a importância da teoria estudada na prática. Será de campo exploratória onde investiga o CDBNB com análise histórica da atuação do Banco no Nordeste do Brasil. Serão conduzidas nossas investigações através de análises observadas nos projetos e na execução.

Para realização da pesquisa contamos com o apoio do Banco do Nordeste e de seus funcionários que nos permitiram acompanhar de perto a implantação do Centro de Documentação e o seu funcionamento, suas análises de qualidade embasadas no ciclo PDCA.



## 5 RESULTADOS ESPERADOS

Espera-se que o estudo de caso apresentado possa ter despertado o interesse da implantação de Projetos nas empresas.

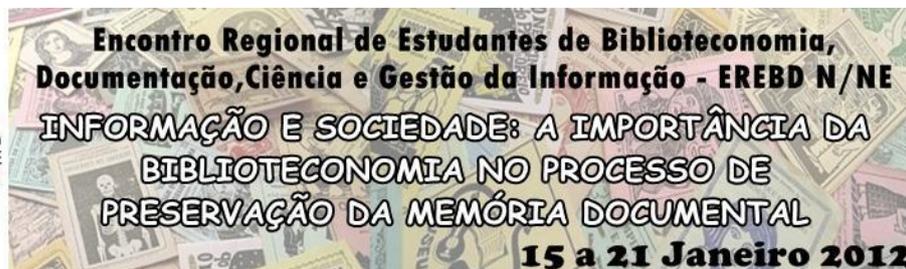
Nossa expectativa é que o referencial bibliográfico apresentado sirva para subsidiar futuras implementações de Centro de Documentação guiados por projetos, principalmente nos centros de documentações ou órgãos que lidam com o processo informacional, entendendo que a informação é a ferramenta propulsora que leva as empresas ao desenvolvimento e está a frente da inovação tecnológica. Se faz necessário a preservação, segurança e o gerenciamento informacional.

É válido ressaltar que trabalhos de pesquisas em empresas são uma via de mão dupla, tanto ganha o pesquisador-aluno, como a empresa. Com o acompanhamento de implantação do CDBNB, podemos ver e compreender como os desafios enfrentados e os caminhos a percorrer na elaboração de projetos e sua execução.

Este artigo é apenas o início de uma pesquisa futura, sobre o Centro de Documentação do Banco do Nordeste. Antes de terminar as pesquisas, foi implantando um modelo de relatório de estatísticas para que posteriormente possamos através de dados concretos, avaliarmos as vantagens e o funcionamento do CDBNB.

Com o amadurecimento do Centro de Documentação pretendemos implantar os seguintes projetos: gerenciamento do tempo, gerenciamento de recursos humanos do projeto, gerenciamento da comunicação do projeto e o gerenciamento de riscos, tudo pensando na padronização e na qualidade do Centro de Documentação.

Aproveitamos a oportunidade para agradecer aos funcionários do Banco do Nordeste que apoiaram essa proposta e acreditaram no projeto de implantação do Centro de Documentação, proposta esta, que estava em planejamento através de pré-projetos desde 2002.



## REFERÊNCIAS

ARQUIVO NACIONAL (Brasil). **Dicionário Brasileiro de Terminologia Arquivística**. Rio de Janeiro: Arquivo Nacional, 2005.

BELLOTTO, Heloísa Liberalli. **Arquivos Permanentes**. Tratamento Documental. 2. ed. rev. e amp. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2004.

CONSELHO NACIONAL DE ARQUIVOS. **NOBRADE**: Norma Brasileira de Descrição Arquivística. Rio de Janeiro: Arquivo Nacional, 2006.

GUIA PMBOK, **Um guia do conhecimentos em Gerenciamento de Projetos**, 4. ed. Newtown Square, Pennsylvania: Project Management Institute, 2008.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Metodologia Científica**. São Paulo: Atlas, 2001.

LOPES, Luís Carlos. **A gestão da informação**: as organizações, os arquivos, e a informática aplicada. Rio de Janeiro, 1997.

LOPES, Luís Carlos. **A Informação e os arquivos**: teorias e práticas. Rio de Janeiro, 1996.

LOPEZ, André Porto Ancona. **Como descrever documentos de arquivo**: elaboração de instrumentos de pesquisa. São Paulo: Arquivo do estado, imprensa oficial, 2002. (projeto como Fazer, 6)

PRADO, Darcí. **Gerenciamento de Projetos nas Organizações**. Belo Horizonte: EDG, 2000.

SIEGELAUB, J. M. Da tripla à sêxtupla restrição: um modelo de destaque para controle de projetos no PRINCE2. **Mundo Project Management**, v. 6, n. 33, 2010.

TESSITORE, Viviane. **Como implantar centros de documentação**. São Paulo: Arquivo do Estado, Imprensa Oficial, 2003. (projeto como Fazer, 9)

VELLOSO, João Paulo dos Reis; ALBUQUERQUE, Roberto Cavalcanti de (Coord.). **A Promoção do desenvolvimento**: os 50 anos do BNDES e do Banco do Nordeste. Rio de Janeiro: José Olympio, 2003.

ZANON, Rafael; MELO, Marcelo Prim, Mucio. **MUNDO PROJECT**. Implementando um PMO para empresas de P&D, um caso de sucesso na Sigma Motors. ano 6, n. 33, jun/jul. 2010.