

LAT-2397

INDICADORES DE QUALIDADE PARA O SERVIÇO DE REFERÊNCIA E INFORMAÇÃO: UMA PROPOSTA DE APLICAÇÃO ÀS BIBLIOTECAS DO SIBi/USP

Ana Rita Junqueira Linguanotto (anarita@usp.br); Márcia Elisa Garcia de Grandi (megrandi@usp.br); Maria Imaculada Cardoso Sampaio (isampaio@usp.br) – Bibliotecárias do Sistema Integrado de Bibliotecas da Universidade de São Paulo – SIBi/USP. (Universidade de São Paulo – Sistema Integrado de Bibliotecas da USP – Av. Prof. Mello Moraes, 1721 – CEP 05508-900 – São Paulo – SP – Brasil)

Resumo: Realiza um diagnóstico da situação atual do Serviço de Referência oferecido aos clientes do Sistema Integrado de Bibliotecas da Universidade de São Paulo (SIBi/USP), visando a identificação de indicadores de qualidade na prestação desse serviço. A partir de referencial teórico sobre a aplicação do conceito de qualidade em bibliotecas e serviços de informação, elabora um questionário enviado a vinte e seis bibliotecas do Sistema e um segundo instrumento dirigido aos clientes de seis bibliotecas, sendo duas de cada área do conhecimento: Ciências Biológicas, Ciências Exatas e Ciências Humanas. A análise quantitativa e qualitativa dos dados obtidos junto aos bibliotecários oferece um panorama dos serviços e produtos oferecidos aos clientes do SIBi/USP. Obtém, também, um ranking dos indicadores de qualidade para o Serviço de Referência e Informação do Sistema, a partir da priorização estabelecida pelos clientes das bibliotecas analisadas. Propõe a adoção destes indicadores pelas bibliotecas do Sistema, no sentido de aprimoramento da qualidade dos serviços de referência disponibilizados. Conclui que a implementação dos indicadores de qualidade definidos através das necessidades e expectativas dos clientes, permitirá uma adequação das bibliotecas do SIBi/USP ao conceito atual de foco centrado no cliente, premissa básica para obtenção da qualidade e harmonia do Serviço de Referência oferecido pelo Sistema.

1 Introdução

A progressiva transformação da sociedade atual, de um modelo industrial para a era da informação, vem alterando o comportamento de pessoas e instituições, que são levadas a repensar antigos paradigmas e atitudes, administrando conflitos e resolvendo problemas específicos de um mundo virtualizado. A inserção completa das organizações nessa nova realidade está condicionada à redefinição de suas missões, objetivos e metas, adequando seus papéis a esse modelo atual, o da qualidade dos produtos e serviços oferecidos aos clientes. As tendências identificadas nessa nova forma de administração das organizações, cujo foco é voltado para a satisfação do cliente, são percebidas, também, nos Serviços de Informação/Bibliotecas, os quais

não poderiam manter-se indiferentes às mudanças exigidas pela nova era. Observa-se que estratégias utilizadas nas organizações, tais como: adoção de padrões de qualidade dos produtos/serviços, manutenção da produtividade e competitividade, estabelecimento de parcerias que agreguem valor a ambas as partes e flexibilidade, são elementos perfeitamente aplicáveis aos Serviços de Informação/Bibliotecas.

As facilidades de comunicação em rede e os novos suportes que armazenam a informação exigem uma nova postura por parte de todos os profissionais diretamente envolvidos no gerenciamento desse insumo da atualidade: a informação. Nesse contexto, o enfoque do serviço deixa de ser a posse do documento físico e volta-se para o acesso à informação, o que pressupõe a promoção de novos serviços aos clientes, a partir de uma postura pró-ativa que se antecipe à demanda.

Se por um lado os recursos da moderna tecnologia de automação garantem a disponibilização da informação de forma veloz e sem fronteiras, permitindo o acesso irrestrito às fontes nacionais e internacionais, na outra vertente encontra-se a busca da qualidade como meta prioritária das organizações modernas.

Diante das exigências impostas pela adoção das tecnologias de informação, ao lado dos novos paradigmas da administração, surge a necessidade de se investir na modernização dos sistemas de informação. Nesse contexto, o Sistema Integrado de Bibliotecas da Universidade de São Paulo (SIBi/USP), vem desenvolvendo um programa de ações tendo como meta a sua adequação ao novo modelo.

Criado a partir da Resolução n. 2226, de 08.07.1981, da Reitoria da USP, o SIBi tem por finalidade estabelecer a organização sistêmica das atividades desenvolvidas pelas bibliotecas da USP. Compete ao DT/SIBi a coordenação técnica dos programas, diretrizes e procedimentos a

serem adotados pelo Sistema (Universidade de São Paulo. Sistema Integrado de Bibliotecas, 1998).

O Projeto de Modernização das bibliotecas do SIBi/USP, iniciado em 1994 e cujo apoio oferecido pela Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de São Paulo (FAPESP) foi decisivo para a sua implantação, dotou as bibliotecas do Sistema de um parque tecnológico moderno, compatível com o desenvolvimento alcançado na área. Diante da evolução que o SIBi/USP vem apresentando, torna-se necessário a implementação de indicadores que permitam atingir um maior nível de qualidade nos serviços oferecidos aos clientes, compatível com o fortalecimento do Sistema e em consonância com a sua missão de *oferecer apoio às atividades de ensino, pesquisa e extensão universitária*.

2 Proposição

A disponibilização, cada vez maior e mais rápida, de novas tecnologias de recuperação da informação vem causando forte impacto nas bibliotecas da USP. Se por um lado essas novas ferramentas informacionais têm contribuído para a agilização do processos de busca da informação e obtenção do documento, por outro lado, não se tem, ainda, o conhecimento sistematizado de como esses serviços estão sendo oferecidos pelos bibliotecários e, nem tão pouco, da forma como os clientes estão absorvendo e utilizando tais recursos.

A busca pela qualidade tem sido uma meta prioritária das organizações modernas, porém, segundo Vergueiro, Carvalho, Reddy, (1998), “em países menos desenvolvidos esse interesse ainda está em fase de amadurecimento” e “as organizações de serviços de uma maneira geral, ainda não apresentam suficiente sensibilização para esse assunto”. Para que a qualidade passe a ser uma realidade é necessário o empenho de cada um dos membros que atuam nas várias frentes de uma equipe, pois esforços isolados já não conseguem efetivar nenhuma transformação nestes tempos, onde o compartilhamento é condição fundamental para o sucesso de qualquer negócio.

Nesse sentido, o presente estudo visa identificar os indicadores de qualidade na prestação do Serviço de Referência aos clientes das bibliotecas do SIBi/USP, revertendo em sistematização e melhoria dos serviços prestados e na implementação de novos serviços, observando-se a nova forma de trabalho, exigida diante da evolução do Sistema.

O SIBi, por ser composto de 39 bibliotecas das diversas áreas do conhecimento, oferece produtos e serviços diferenciados aos clientes, considerando o tipo de clientela ao qual são destinados. Existem, também, diferenças em relação à disponibilização das tecnologias e mesmo quanto às habilidades desenvolvidas para o uso das fontes informacionais, devido à heterogeneidade da comunidade USP. Diante dessa diversidade e, tendo em vista as diferentes abordagens e políticas educacionais e de pesquisa vigentes nas unidades e departamentos da USP, a tarefa de implementar conceitos de qualidade nos serviços e oferecê-los aos clientes é muito mais complexa, uma vez que, freqüentemente, esses (os clientes) não estão certos de suas reais demandas de informação.

A necessidade de oferecer produtos e serviços de qualidade aos clientes, utilizando-se dos sofisticados meios de comunicação e transferência da informação, levou à proposição deste estudo, cujo objetivo é o estabelecimento de indicadores de qualidade na prestação do Serviço de Referência e Informação oferecido aos clientes do SIBi/USP, revertendo em melhoria e adequação dos serviços ora prestados, supressão daqueles não sintonizados com a demanda atual e na implementação de novos serviços, observando-se a realidade onde a informação encontra-se inserida.

Pretende-se identificar os produtos e serviços de referência oferecidos nas bibliotecas selecionadas para o estudo, considerando suas características individuais, confrontar tais serviços com a real necessidade da clientela para, na medida do possível, propor a sistematização para o

conjunto das bibliotecas do Sistema, com o objetivo de obter a qualidade dos serviços dirigidos aos clientes do SIBi/USP.

3 Revisão da Literatura

Para melhor definição da proposta do presente estudo, procedeu-se a um levantamento inicial da literatura especializada sobre o estabelecimento de indicadores de qualidade para serviços de informação. Com vistas a uma melhor sistematização do trabalho, optou-se pela apresentação dos conceitos básicos de qualidade aplicados às bibliotecas, seguida de um relatório das pesquisas sobre definição e aplicação de indicadores ou padrões de desempenho. Antes, porém, torna-se importante conceituar alguns itens que, durante todo o percurso deste trabalho, permanecem como objeto a ser perseguido na obtenção da qualidade dos produtos e serviços oferecidos: necessidade de informação, expectativa e desejo do cliente.

A necessidade de informação pode ser caracterizada como a busca por produtos e serviços imprescindíveis para o suporte às atividades de ensino, pesquisa e trabalhos acadêmicos. Considera-se que a necessidade de informação não satisfeita é capaz de provocar perdas no desenvolvimento das atividades acadêmicas da universidade. Um cliente pode não estar absolutamente consciente de suas necessidades de informação, tendo dificuldades para explicitá-las ao bibliotecário. Portanto, é de fundamental importância que a “linha de frente” da biblioteca esteja capacitada a detectar, através de uma entrevista de referência bem conduzida, tais necessidades reais, cuidando para não confundi-las com as expectativas que o cliente tem em relação ao Serviço de Informação/Biblioteca, uma vez que essa expectativa sugere uma antecipação à demanda da clientela, pois trata-se de um desejo consciente por um produto ou serviço. Em verdade, a necessidade é mais difícil de ser detectada do que a expectativa ou desejo, sendo que a primeira é sempre mais importante, pois uma vez não satisfeita pode resultar em conseqüências negativas para o cliente. Adequando-se ao modelo de qualidade exigido

atualmente, as bibliotecas devem procurar identificar a necessidade da clientela, deixando para outra etapa o investimento nas expectativas e desejos que essa tem em relação aos produtos e serviços oferecidos, ou que poderão ser ofertados.

3.1 Dos Estudos de Usuários ao Foco no Cliente: Considerações Iniciais sobre Qualidade nos Serviços de Informação

Embora com variações, os conceitos de qualidade giram em torno da conformidade, adequação ao uso e satisfação do cliente. Uma forma de entender o assunto é pensá-lo de forma sistêmica, como a interação de três variáveis: o produto/serviço, o cliente e o uso. É da dinâmica dessa interação, dentro da multiplicidade de possibilidades existentes, que surge a idéia de qualidade.

A literatura especializada internacional vem apresentando um número crescente de publicações sobre o tema da qualidade aplicada a Serviços de Informação. Não se pretende aqui conduzir uma revisão exaustiva da bibliografia na área da qualidade em bibliotecas, mas sim apontar seletivamente alguns trabalhos mais recentes e relevantes para a contextualização do estudo proposto. Visa-se, também, a definição dos conceitos básicos que serão abordados para melhor sistematização do trabalho.

Atestando o crescimento da literatura sobre qualidade, pode-se mencionar duas revisões bibliográficas internacionais. A primeira, conduzida por Whitehall (1992) e a segunda, mais recente, realizada por Boelke (1995), onde são arroladas 120 referências bibliográficas. Boelke menciona as diferentes abordagens adotadas para discussão e aplicação do conceito da qualidade, apontando os princípios e relatos de experiências da Gestão pela Qualidade Total (GQT). Destacam-se os programas de implantação de qualidade desenvolvidos em diversas categorias de bibliotecas. O autor aponta a diversidade dos projetos, que variam da aplicação do processo total da qualidade, com foco no desenvolvimento organizacional e reorganização da biblioteca até a

aplicação do processo em apenas um dos vários serviços da biblioteca. Boelke concentra sua revisão na apresentação de experiências desenvolvidas nos Estados Unidos, mas menciona também os principais programas empreendidos no Reino Unido, Dinamarca e Canadá.

Contemplando a literatura nacional, temos o artigo de Valls, Vergueiro, que apresenta uma revisão bibliográfica sobre a gestão de qualidade em serviços de informação, destacando as principais tendências observadas no desenvolvimento de programas em instituições brasileiras. Segundo os autores, as contribuições analisadas confirmam “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 que, muitas vezes, essa limitação esteja claramente colocada” (1998, p.55).

O levantamento inicial sobre qualidade em serviços de informação revela que o tema não constitui uma novidade na área. Kinnell (1995) coloca a preocupação existente na década de 60 com a investigação sistemática sobre métodos de avaliação da eficiência dos diferentes processos existentes dentro dos serviços da biblioteca. Macedo citado por Belluzzo menciona a iniciativa da American Library Association (ALA) que, já em 1906, estabelecia os “Padrões Mínimos para Sistemas de Bibliotecas Públicas”, onde aponta que “a qualidade do serviço bibliotecário depende de pessoal adequado, acervo, facilidades físicas, recursos financeiros e equipamentos”, (1995, p.124).

A década de 80 caracterizou-se pelo grande número de estudos de usuários, que buscava qualificar os serviços oferecidos pelas bibliotecas aos seus clientes. Muito se discutiu sobre o valor desses estudos como “instrumentos de planejamento de bibliotecários” (Kremer, 1984, p. 23), e de que forma poderiam contribuir para que os bibliotecários e o pessoal das bibliotecas aprendessem, a partir das expectativas do cliente, como desenvolver produtos e serviços que

viesses realmente ao encontro das necessidades de uma clientela, que acreditava-se não saber utilizar os recursos oferecidos pelas bibliotecas.

Grandi (1982, p.8), antes mesmo dessa fase de euforia nos estudos de usuários, antecipava que:

Além de esclarecer quanto à tomada de decisões, a avaliação constante do funcionamento do sistema assegura aos administradores e responsáveis os argumentos necessários para a legitimização da existência das bibliotecas frente à comunidade que serve e junto à direção ou instituição a qual é subordinada, observando que um estudo de usuário elaborado com critérios e seriedade poderia, até mesmo, tornar-se o instrumento capaz de justificar a própria existência do Serviço de Informação.

Observa-se atualmente uma diferença na abordagem dos temas ligados à qualidade e percepção das necessidades dos clientes, que pode ser traduzida pela adoção de uma visão holística da qualidade, com maior ênfase no papel do cliente (Kinnell, 1995). A adoção da filosofia da qualidade pressupõe que o atendimento às necessidades, expectativas e desejos e dos clientes deve ser a primeira motivação de todos no serviço de informação e que o sucesso deste está condicionado à sua capacidade de organizar e promover atividades de forma competente e flexível, de acordo com as demandas dos clientes (Macedo citado por Belluzo, 1995).

Em artigo sobre a satisfação do cliente em relação às bibliotecas universitárias, destaca-se a tendência observada em vários trabalhos que apontam para um questionamento das definições tradicionais sobre qualidade baseadas no tamanho e diversidade do acervo da biblioteca, verificando-se que o fornecimento da informação sedimentado nas necessidades dos clientes constitui uma medida mais eficaz da qualidade em bibliotecas universitárias (Andaleeb, Simmonds, 1998).

A maior concentração de casos de desenvolvimento de programas de qualidade em bibliotecas universitárias pode ser explicada por diversos fatores: redução cada vez maior das

verbas destinadas a bibliotecas, aumento crescente do número de alunos, aumento no custo dos materiais e expectativas cada vez maiores por parte do cliente (Kinnell, 1995). Andaleeb, Simmonds (1998) mencionam as pressões competitivas provocadas pelas *megabookstores*, fornecedores de informação online, serviços de fornecimento de documentos e outras fontes de informação, o custo da educação superior, que leva a maiores exigências por parte dos estudantes e as expectativas dos clientes, que variam de acordo com suas experiências com biblioteca.

A introdução das novas tecnologias de informação vem também provocando forte impacto na formulação de políticas e implementação de novos serviços nas diferentes categorias de bibliotecas e, em particular, nas bibliotecas universitárias. O acesso eletrônico à informação vem exigindo uma re-orientação no papel tradicional da biblioteca, passando de fornecedora de informação para facilitadora e educadora. Neste contexto, “a qualidade do fornecimento da informação envolverá cada vez mais a assistência ao cliente para acessar materiais e informação independentemente” (Kinnell, 1995).

Desta forma, torna-se cada vez mais premente a remodelagem das funções e estratégias dos serviços de referência, perseguindo-se sempre a satisfação das necessidades dos seus clientes, dentro dos padrões de excelência e qualidade.

3.2 Indicadores de Qualidade

A aplicação de conceitos de qualidade em serviços de informação envolve, prioritariamente, o estabelecimento de indicadores que possam nortear a implementação e avaliação da gestão de qualidade. Conforme destacam Valls, Vergueiro (1998, p.55):

Qualquer experiência efetiva de aplicação de conceitos de gestão da qualidade total em serviços de informação deve ser alicerçada por um ponto considerado fundamental: a identificação e manutenção de indicadores de qualidade, destacando a variável de identificação das necessidades dos clientes.

A literatura especializada internacional e, em menor extensão, a produção nacional, apresentam algumas pesquisas de identificação de indicadores de qualidade aplicáveis a serviços de informação. Percebe-se, nos diferentes relatos, que existe na área a utilização de termos diferentes para denominação de indicadores. Assim, “é comum falar-se aleatoriamente em diretrizes, medidas, padrões ou indicadores de desempenho, sempre procurando fazer referência a expressões objetivas que permitam avaliação dos serviços prestados” (Valls, Vergueiro, 1998, p.56). Inicialmente colocados como alvos numéricos ou orientações quantitativas para avaliação de serviços específicos, podem ser considerados atualmente como “critérios gerais de excelência para todos os aspectos envolvidos nos serviços e produtos disponibilizados aos clientes” (Vergueiro, Carvalho, Reddy, 1998, p.1).

Em 1988, a International Federation of Libraries Associations (IFLA) estabeleceu um Grupo de Trabalho, para desenvolver diretrizes quanto à avaliação de desempenho em bibliotecas. Os critérios estabelecidos para concretização do trabalho foram: concentração em bibliotecas universitárias; inclusão de medidas de avaliação aplicadas em todos os países e tipos de bibliotecas universitárias; avaliação da eficácia, não da eficiência; inclusão tanto de indicadores gerais (ex. satisfação do cliente com a biblioteca como um todo), quanto de indicadores aplicados a atividades específicas; concentração em indicadores orientados para o cliente. Após análise da literatura existente sobre avaliação de desempenho, foram escolhidos 30 indicadores, reduzidos, no final, para 14.

No documento proposto pelo Grupo, avaliação de desempenho é definida como “a comparação entre o que a biblioteca está fazendo (desempenho) e aquilo que deve fazer (missão) e quer atingir (metas)”. O desempenho é, portanto, definido pela maneira como a biblioteca está atingindo seus objetivos, especialmente em termos das necessidades dos clientes, sendo indicadores de desempenho “preceitos quantificados para avaliar e comparar o desempenho da

biblioteca em relação à consecução de seus objetivos” (Boekhorst, 1995, p.279). São propostos seis indicadores básicos de desempenho, subdivididos em itens mais específicos, os quais podem ser aplicados na totalidade ou separadamente.

Em artigo sobre o novo Sistema de Administração de Eficácia de Desempenho da Biblioteca da Universidade do Arizona são discutidas as etapas da implantação de um sistema de avaliação de desempenho. Assim, padrões de qualidade são apontados como “expectativas específicas e mensuráveis da qualidade desejável de algum serviço ou atividade. Eles definem o nível de qualidade para o desempenho que uma equipe pensa ser apropriado para uma atividade ou serviço específico, baseado nas expectativas e exigências correntes e futuras dos clientes” (Russell, 1998, p.163). Outra medida de avaliação da qualidade em bibliotecas encontrada na literatura internacional, está baseada nos critérios do Malcolm Baldrige National Quality Award, prêmio norte-americano que visa o incentivo a programas de qualidade conduzidos tanto por instituições lucrativas, quanto por instituições educacionais e da área de saúde.

Em 1992 foi desenvolvido um questionário detalhado que media as sete categorias, modificado em 1994. A partir desta nova versão, é proposto um instrumento para aplicação do processo de avaliação da qualidade em serviços de informação, composto por 56 questões relacionadas às sete categorias do Prêmio Baldrige e a conceitos importantes do movimento da qualidade (Ashar, Geiger, 1998).

No Reino Unido, destaca-se o trabalho conduzido pelo Committee of Postgraduate Deans, em colaboração com o NHS Regional Librarian’s Group, que vem desenvolvendo padrões mínimos de serviço para bibliotecas na área de saúde, visando a avaliação e o credenciamento das unidades de informação (British Postgraduate Medical Federation, s.d.).

Em nível internacional, temos também a proposta da ISO Standard 11620, que estabelece indicadores de desempenho para bibliotecas. A primeira versão da norma, concluída em 1994,

apresenta alguns indicadores, fornecendo definições e os critérios para o estabelecimento e implementação dos mesmos.

Cullen, Calvert (1996) relatam estudo conduzido na Nova Zelândia sobre efetividade organizacional em bibliotecas universitárias. O objetivo foi identificar dimensões de eficácia em bibliotecas universitárias do país e examinar resultados paralelos com dimensões de eficácia reveladas em outro estudo com bibliotecas públicas. Foram estabelecidos noventa e nove indicadores e solicitado a priorização dos mesmos pelos profissionais atuantes nas bibliotecas estudadas.

No Brasil, vem sendo desenvolvido uma pesquisa visando a identificação de indicadores da qualidade aplicáveis às bibliotecas universitárias brasileiras, tendo como base indicadores propostos por Cullen, Calvert. Segundo Vergueiro, Carvalho, Reddy, a identificação e aplicação de indicadores de qualidade aos serviços e produtos das bibliotecas universitárias podem ser vistos como uma estratégia potencialmente capaz de possibilitar a obtenção de objetivos relacionados a práticas de trabalho e métodos gerenciais que tenham condições de responder, de maneira rápida e eficiente, às demandas que são feitas pela sociedade (1998, p.2). Dessa maneira, procedeu-se, inicialmente, à busca bibliográfica para posterior elaboração de uma lista de indicadores considerados aplicáveis à realidade brasileira. A etapa seguinte foi dedicada à constituição dos instrumentos de coleta de dados para a pesquisa, visando avaliar a adequação dos indicadores selecionados (questionários para administradores dos serviços de informação e clientes desses serviços, diferenciados pelas categorias de docentes e estudantes).

Analisando-se os trabalhos mencionados nesta revisão inicial, pode-se destacar a relevância do estabelecimento de indicadores para os serviços de informação de maneira geral e, particularmente, para as bibliotecas universitárias, objeto do presente estudo. Os diferentes relatos, embora apresentando nuances em relação aos indicadores e padrões propostos, adotam

pressupostos básicos relacionados à satisfação do cliente e excelência do serviço de referência e provisão da informação. Evidencia-se, também, a importância da adoção de programas de qualidade no Serviço de Referência, uma vez que este é o local onde, por definição, verifica-se o contato direto com o cliente.

4 Metodologia

O estudo exploratório foi efetuado através de pesquisa de campo cuja amostra foi composta por 26 bibliotecas do SIBi/USP, previamente selecionadas, e 235 clientes de seis bibliotecas sorteadas, sendo duas de cada área do conhecimento, utilizando-se a mesma categorização adotada pela Universidade. Os dados foram coletados a partir de questionários aplicados a bibliotecários e clientes.

5 Resultados

Considerando-se a premissa básica dos conceitos de qualidade na prestação de serviços, segundo a qual o foco deve ser voltado para as necessidades e expectativas do cliente, optou-se por elencar os indicadores de qualidade a partir da priorização estabelecida pela clientela do estudo.

A análise dos dados relativos à priorização atribuída pelo cliente, possibilitou a obtenção do *ranking* desses indicadores de qualidade, sistematizados, para efeito desse trabalho, dentro das categorias estabelecidas de acordo com a natureza dos produtos e serviços oferecidos e que são apresentados abaixo:

Indicadores de qualidade do Serviço de Referência do SIBi/USP, divididos por categoria de produtos e serviços

- *Infra Estrutura*

Comunicação visual (Sinalização)	73%
Salas de estudo individual	73%
Salas de estudo em grupo	72%
Local para o bibliotecário de referência	72%

Computadores para uso pessoal do cliente	68%
Impressoras para uso pessoal do cliente	57%
Vídeo-cassete, TV, gravadores	53%
Leitoras/copiadoras de microfimes	50%
Scanners para uso pessoal do cliente	45%
Ambiente próprio para capacitação	45%
• <i>Atendimento ao cliente</i>	
Bibliotecário em tempo integral	87%
Serviços disponíveis em tempo integral	82%
Bibliotecário em tempo parcial	35%
• <i>Capacitação do cliente</i>	
Treinamento na utilização dos recursos da Biblioteca	80%
Treinamento no uso das tecnologias de recuperação da informação	77%
Visitas orientadas	57%
Treinamento para normalização de trabalhos científicos	55%
Módulos inseridos em outras disciplinas da unidade	45%
Cursos dentro da grade curricular	42%
Educação a distância	32%
• <i>Acesso à Informação</i>	
Internet	83%
Mural	73%
Coleção de obras de referência em seus vários suportes	73%
Acesso a bases de dados com intermediação do bibliotecário	72%
Levantamentos bibliográficos sob encomenda	72%
Home page da Biblioteca	72%
Exposição de novas aquisições	72%
Acesso a bases de dados sem intermediação do bibliotecário	68%
Guias, folhetos informativos e manuais	68%
Boletim de novas aquisições	68%
Divulgação de eventos	68%

Correio eletrônico	65%
Bibliografias especializadas editadas pela Biblioteca	57%
Sumários correntes	55%
Disseminação Seletiva da Informação	52%
• <i>Acesso ao Documento</i>	
Empréstimo local	83%
Localização de material em outras Bibliotecas	78%
Empréstimo entre bibliotecas (País)	77%
Obtenção de cópias de documentos em outras bibliotecas(País)	75%
Reserva de material pessoalmente	75%
Coleção de reserva ou didática	72%
Renovação de empréstimo pessoalmente	72%
Obtenção de cópias de documentos em outras bibliotecas(Ext.)	65%
Serviço de reprografia	65%
Renovação de empréstimo por telefone ou meio eletrônico	63%
Reserva de material por telefone ou meio eletrônico	62%
Empréstimo entre bibliotecas (Exterior)	52%
Entrega de material a pedido	45%

6 Conclusões

A revolução do final do século XX, provocada pela tecnologia da informação, tem alterado o comportamento das organizações, causando tensões e exigindo transformações, através da participação pró-ativa, ágil e eficaz de todos os envolvidos no processo. Nesse contexto, torna-se imperativo a mudança de paradigmas (conjunto de crenças ou premissas sobre o que se julga verdadeiro), com o objetivo de comprometer as pessoas com a verdadeira missão da empresa.

Os Serviços de Informação, enquanto atores principais desse ato de transformação, não podem manter-se isolados desse processo, onde o valor do negócio é proporcional à sua competitividade. O foco da biblioteca centrado no cliente exige um novo estilo gerencial,

caracterizado pelo estímulo à excelência pessoal, através do equilíbrio entre a aprendizagem particular e coletiva, pelo pensamento sistêmico integrando horizontal e verticalmente a empresa, pela visão e gestão compartilhadas, pelo relacionamento informal e busca continuada da comunicação em todos os níveis. Nesse novo estilo gerencial em que as bibliotecas estão sendo inseridas, o planejamento estratégico das atividades está sendo incorporado à rotina dos serviços de informação, como pode ser observado pelas respostas dos bibliotecários do SIBi/USP, que afirmaram estar desempenhando atividades relativas ao planejamento, tais como: diagnóstico das necessidades reais do cliente antes da implementação de novos serviços (68%), estabelecimento de plano de ação para a implementação de novos serviços (91%), monitoramento dos serviços oferecidos (82%) e conhecimento e utilização de princípios de gestão de qualidade e marketing de serviços (76%). A priorização desses indicadores foi mais representativa entre os bibliotecários da área de Ciências Biológicas e Exatas, do que na área de Humanas.

A avaliação qualitativa dos produtos e serviços vem ganhando relevância para os bibliotecários. Nem sempre o que é oferecido pelas bibliotecas atende às expectativas do cliente, e é nesse sentido que a avaliação aparece, detectando as reais necessidades da clientela. Os meios de avaliação disponíveis nas bibliotecas da USP requerem maior investimento por parte das equipes gerenciais e técnicas, pois enquanto atividade imprescindível na obtenção da qualidade, apresentou um desempenho insatisfatório nas respostas das bibliotecas. A Comissão de Biblioteca com representação discente, essencial fórum avaliador das atividades das bibliotecas, aparece com 64% da frequência, e o processo de avaliação permanente através de formulários disponíveis no local da referência foi apontado como forma de avaliação por apenas 36% das bibliotecas. A caixa de sugestões, meio simples para se ouvir a opinião dos clientes, recebeu 62% da frequência das respostas,

quando todas as bibliotecas deveriam oferecer esse meio de avaliação, uma vez que trata-se de um item previsto na Lei nº 10.294, de 20 de abril de 1999, que dispõe sobre proteção e defesa do usuário do serviço público do Estado de São Paulo. Outra valiosa forma de medir a qualidade dos serviços é o processo de avaliação dirigido a grupos específicos de clientes, empregada por apenas 40% do universo estudado.

Em questão aberta que constava do questionário dos clientes foi perguntado quais meios de avaliação a biblioteca disponibiliza para o *feed back* da clientela, sendo a caixa de sugestões mencionada 31 vezes. Considerando-se a natureza da pergunta que pressupõe o conhecimento das formas de avaliação e lembrança de seus respectivos nomes, o item pode ser considerado como importante veículo de comunicação entre a biblioteca e seus clientes. Respondendo à mesma questão, 41 clientes informaram ser a comunicação pessoal com a equipe da biblioteca importante meio de avaliação dos serviços.

Na opinião dos bibliotecários o E-mail aparece como a forma de avaliação mais utilizada pela Biblioteca, contando com 96% das respostas positivas. A análise dessa categoria de indicadores permitiu detectar que as bibliotecas necessitam mudar suas posturas em relação à avaliação de produtos e serviços, pois já não há lugar apenas para avaliações quantitativas, como por exemplo as estatísticas, uma vez que esse tipo de avaliação não mede o desempenho da biblioteca em seus diversos níveis.

O lugar reservado para o bibliotecário de referência foi apontado como item constante de 91% das bibliotecas pesquisadas, o que reafirma a importância de se contar com espaço estrategicamente planejado para o bibliotecário que trabalha no atendimento, onde as entrevistas de referência possam se desenrolar naturalmente e de forma profissional. A comunicação visual da biblioteca foi outro item que apareceu em 91% das respostas positivas, confirmando a relevância de se facilitar o acesso do cliente aos diversos ambientes da

biblioteca através de sinalização cuidadosa. A adequação do ambiente da biblioteca aos clientes precisa receber maior atenção dos bibliotecários, pois apenas 48% do universo pesquisado declarou contar com salas de estudo individual e 59% com salas para estudo em grupo. O ambiente próprio para capacitação do cliente no uso das tecnologias de recuperação da informação necessita maior preocupação por parte dos bibliotecários, pois embora sendo a atividade de capacitação do cliente uma das atividades que mais tende a crescer, observando-se o avanço das tecnologias de informação, o indicador foi apontado como recurso por 54% das bibliotecas. Apesar da existência de leis estaduais que garantem o acesso de deficientes a todos os ambientes, somente 59% da amostra afirmaram contar com instalações adequadas para essa categoria de clientes.

Embora a presença do bibliotecário em tempo integral no atendimento seja um fator de diferenciação na qualidade dos serviços oferecidos, apenas 69% das bibliotecas afirmaram contar com profissionais disponíveis no SR durante todo o horário de funcionamento da biblioteca. Quando perguntado aos clientes sobre a importância do bibliotecário em tempo integral no atendimento, 87% apontaram ser imprescindível a presença do profissional no auxílio às suas questões de referência. A opinião dos clientes, em relação aos serviços oferecidos em tempo integral, também superou a dos bibliotecários.

Ainda que atividade recente oferecida pelas bibliotecas, uma vez que a sofisticação dos treinamentos no uso das tecnologias de recuperação da informação figuram há pouco tempo na rotina das bibliotecas, o item foi apontado por 78% do universo estudado. Já a capacitação informal é oferecida por 91% da amostra, reafirmando a necessidade de se instruir os clientes no uso das novas tecnologias. Há muito fazendo parte dos serviços oferecidos pelas bibliotecas, o treinamento formal e informal no uso dos recursos da biblioteca foi confirmado por 91% da amostra de bibliotecários.

A análise da categoria de indicadores relativa à capacitação do cliente denota preocupação das bibliotecas em auxiliar a clientela na obtenção de habilidades de informação, demonstrando o conhecimento dos bibliotecários do Sistema em relação às dificuldades de se operar no mundo eletrônico, onde a informação encontra-se inserida atualmente.

Em consonância com a demanda atual, 100% das bibliotecas oferecem acesso à informação via Internet, enquanto 87% prestam serviços através do correio eletrônico. Este tem se revelado um eficiente meio de acesso à informação, pois trata-se de um recurso barato e rápido, tornando-se uma alternativa, em relação ao serviço postal via correio, ou mesmo o telefone; as bibliotecas da USP detectaram essa tendência e estão oferecendo serviços nesse ambiente.

Um importante fator de qualidade no acesso ao documento é o livre acesso ao acervo, legitimado pela concordância de 100% das bibliotecas. A comutação bibliográfica no país e o empréstimo local, também são oferecidos por 100% do universo estudado. Pode-se observar na análise dos dados, que os clientes das bibliotecas do SIBi/USP têm o acesso ao documento garantido por diversos meios disponibilizados pelas bibliotecas.

As bibliotecas concordaram que a normalização e editoração de documentos são importantes serviços a serem oferecidos, por outro lado, a promoção e participação na organização de eventos são atividades pouco desenvolvidas pelas bibliotecas.

O diagnóstico da situação atual do SR oferecido pelas bibliotecas do SIBi/USP permitiu detectar que mudanças e adaptações em alguns serviços e produtos necessitam ser implementadas, com vistas a obtenção da qualidade e a harmonia necessária ao Sistema, sendo que a área de Ciências Humanas demanda maiores investimentos do que as de Biológicas e Exatas.

A etapa que segue à identificação dos produtos e serviços oferecidos pelas bibliotecas constituiu-se de consulta à clientela visando a priorização desses produtos e serviços. O resultado dessa priorização permitiu o estabelecimento de indicadores de qualidade que, acredita-se, deverão nortear as futuras ações no sentido de aprimorar os serviços de referência disponibilizados pelas bibliotecas do Sistema.

Outros estudos poderão dar continuidade a esta proposta, adaptando ou identificando outros indicadores de qualidade, de acordo com as necessidades específicas das diversas Bibliotecas e Serviços de Informação.

7 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ANDALEEB, S.S., SIMMONDS, P.L. Explaining user satisfaction with academic libraries: strategic implications. *College & Research Libraries*, v.59, n.2, p.156-67, 1998.
- ASHAR, H., GEIGER, S. Using the Baldrige criteria to assess quality in libraries. *Library Administration & Management*, v.12, n.3, p.147-55, Summer 1998.
- BELLUZZO, R.C.B. *Da capacitação de recursos humanos à gestão na qualidade em bibliotecas universitárias: paradigma teórico prático para ambiente de serviço de referência e informação*. São Paulo, 1995. Tese (Doutorado) – Escola de Comunicações e Artes, Universidade de São Paulo.
- BOEKHORST, P. Measuring quality: IFLA guidelines for performance measurement in academic libraries. *IFLA Journal*, v.21, n.4, p.278-81, 1995.
- BOELKE, J.H. Quality improvement in libraries: Total Quality Management and related approaches. *Advances in Librarianship*, v.19, p.43-83, 1995.
- BRITISH POSTGRADUATE MEDICAL FEDERATION. *Accreditation of unit libraries*. London, nd.
- CULLEN, R., CALVERT, P. New Zealand University Libraries Effectiveness Project: dimensions and concepts of organizational effectiveness. *Library and Information Science Research*, n.18, p.99-119, 1996.
- GRANDI, M.E.G. Avaliação do serviço de referência: revisão. *Revista Brasileira de Biblioteconomia e Documentação*, v.15, n.1/2, p.7-19, jan./jun. 1982.

- KINNELL, M. Quality management in library and information services: competitive advantage for the information revolution. *IFLA Journal*, v.21, n.4, p.265-73, 1995.
- KREMER, J.M. *Estudo de usuários das bibliotecas da Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro*. Rio de Janeiro, PUC, 1984.
- RUSSELL, C. Using performance measurement to evaluate teams and organizational effectiveness. *Library Administration & Management*, v.12, n.3, p.159-65, Summer 1998.
- UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO. SISTEMA INTEGRADO DE BIBLIOTECAS. *Relatório de atividades 1994-1997*. São Paulo, SIBi/USP, 1998. Texto disponível na Internet: www.usp.br/sibi/Rel-ativ.html [27 jun. 1998].
- VALLS, V.M., VERGUEIRO, W.C.S. A gestão da qualidade em serviços de informação no Brasil: uma revisão de literatura. *Perspectivas em Ciência da Informação*, v.3, n.1, p.47-59, jan./jun. 1998.
- VERGUEIRO, W.C.S., CARVALHO, T., REDDY, L.S.K. Proposta de metodologia para identificação de indicadores de qualidade: aplicação em bibliotecas universitárias da área odontológica. In: SEMINÁRIO NACIONAL DE BIBLIOTECAS UNIVERSITÁRIAS, 10., Fortaleza, 1998. *Anais*. [Disquete]. Fortaleza, 1998.