

**Seminário FESPSP 2017 – Incertezas do Trabalho**  
**02 a 05 de outubro de 2017**  
**GT 8: Inovação em Serviços de Informação**

**Proposta de indicadores de desempenho para avaliação de processos do Sistema de Bibliotecas da Universidade Federal do ABC**

Marciléia Aparecida de Paula<sup>1</sup>  
Waldomiro de Castro Santos Vergueiro<sup>2</sup>

Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo (ECA/USP)

**RESUMO**

Considera-se importante medir e avaliar a qualidade dos processos que são colocados em prática em uma instituição. Dessa forma, o trabalho apresenta pesquisa sobre indicadores de desempenho para bibliotecas e propõe sua aplicação nos processos de desenvolvimento de coleções (mais relacionados à avaliação do uso do acervo) e de processamento técnico do Sistema de Bibliotecas da Universidade Federal do ABC (SisBi UFABC). Para tanto, revisa a literatura sobre temas relacionados, como: Qualidade, Gestão da Qualidade, Avaliação em Serviços de Informação e Indicadores de Desempenho. Também analisa a terceira edição da norma BS ISO 11620 *Information and documentation – Library performance indicators*, publicada em 2014, e a segunda edição das Diretrizes da *International Federation of Library Associations and Institutions* (IFLA) intituladas como *Measuring quality: performance measurement in libraries*, publicadas em 2007. Após a análise dos documentos, seleciona nove indicadores de desempenho para a avaliação dos processos e apresenta a metodologia de aplicação para cada um deles.

**Palavras-chave:** Gestão da Qualidade. Avaliação de Desempenho. Indicadores de Desempenho. Biblioteca Universitária. Norma BS ISO 11620. Diretrizes da IFLA.

---

<sup>1</sup> Mestranda do Mestrado Profissional em Gestão da Informação do Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação da Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo (PPGCI – ECA/USP). E-mail: marcidepaula@yahoo.com.br

<sup>2</sup> Professor Sênior da Universidade de São Paulo. Doutor em Ciências da Comunicação pela Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo (ECA/USP). E-mail: wdcsverg@usp.br

**Seminário FESPSP 2017 – Incertezas do Trabalho**  
**02 a 05 de outubro de 2017**  
**GT 8: Inovação em Serviços de Informação**

## **1 INTRODUÇÃO**

O papel das bibliotecas vem se transformando ao longo do tempo, pois, ao deixarem a função de guardiãs de livros para tornarem-se instituições com a responsabilidade de tornar possível o acesso a informações fidedignas, as bibliotecas passaram a ter a preocupação de oferecer produtos e serviços que facilitem esse acesso. Nesse contexto, é de suma importância a preocupação com o nível da qualidade dos produtos e serviços oferecidos, a fim de que os mesmos estejam voltados a atender as necessidades dos usuários.

Conseqüentemente, o fazer do profissional bibliotecário também tem passado por mudanças, pois, para aqueles bibliotecários que se preocupam com a qualidade mencionada acima, se faz necessário, além dos conhecimentos técnicos específicos da Biblioteconomia, conhecimentos da área de Gestão. Essa mudança no perfil do profissional é importante para que seja possível, dentre outras questões, o conhecimento de métodos para avaliar e/ou medir a qualidade do que é oferecido aos usuários. Tal conhecimento está inserido na área da Gestão da Qualidade que, segundo Longo e Vergueiro (2003, p. 41) “[...] tem como objetivo primordial a sobrevivência das organizações a partir da satisfação total dos clientes.”

A NBR ISO 9000 apresenta que a Gestão da Qualidade possui sete princípios, a saber: 1 – Foco no cliente; 2 – Liderança; 3 – Engajamento das pessoas; 4 - Abordagem de processo; 5 - Melhoria; 6 – Tomada de decisão com base em evidência; 7 – Gestão de relacionamento. Como é possível ver, dentre os princípios está a “tomada de decisão com base em evidência” que considera que “[...]a possibilidade de obter os resultados esperados é maior se suas decisões forem baseadas na análise e na avaliação de dados.” (ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS, 2015, p. 5). Para que haja o levantamento e a posterior análise de dados e informações pertinentes, é preciso que sejam definidos os indicadores que devem ser levados em consideração para avaliar o desempenho dos processos realizados.

Dessa forma, busca-se desenvolver um trabalho que possibilite a definição de indicadores de desempenho considerando o contexto de uma biblioteca, focando, especificamente, os processos de desenvolvimento de coleções (mais relacionados à avaliação do uso do acervo) e de processamento técnico. Assim, será avaliado o

**Seminário FESPSP 2017 – Incertezas do Trabalho**  
**02 a 05 de outubro de 2017**  
**GT 8: Inovação em Serviços de Informação**

desempenho dos processos considerando a perspectiva da instituição, buscando possíveis melhorias dos processos de trabalho o que, conseqüentemente, auxiliará na melhoria do serviço final oferecido aos usuários.

Nesse sentido, o objeto de pesquisa do trabalho são os indicadores de desempenho para processos desenvolvidos em bibliotecas. O objeto está delimitado considerando-se, especificamente, os processos desenvolvidos na Divisão de Desenvolvimento de Coleções (DDC) e na Divisão de Processamento Técnico (DPT) do Sistema de Bibliotecas da Universidade Federal do ABC (SisBi UFABC).

## **2 REVISÃO DE LITERATURA**

Segundo Vergueiro (2002, p. 11), “[...] a busca da qualidade é provavelmente uma das marcas características da segunda metade do século XX.” Inicialmente empregada em empresas de manufatura, a busca pela qualidade foi estendida a outros setores, como o de serviços. Havia um conceito “tradicional” da qualidade que dizia que a mesma se tratava de um “[...] ideal de **perfeição ligado a um produto específico**, criado e alimentado por todo um aparato promocional direcionado à grande massa de consumidores e por ela assimilado de maneira mais ou menos subjetiva.” (PFEFFER, 1991 apud VERGUEIRO, 2002, p. 20, **negrito nosso**). Esse conceito trazia uma ideia quase inatingível de perfeição. Nesse sentido, surgem teóricos cujas ideias buscavam se afastar desse conceito, como pode ser verificado abaixo:

Quadro 1 – Definições de Qualidade

<b>TEÓRICO</b>	<b>DEFINIÇÃO</b>
Crosby	Conformidade com as exigências.
Deming	A qualidade deve ter como objetivo as necessidades do usuário, presentes e futuras.
Ishikawa	Conhecer os requisitos dos compradores e saber o que eles comprarão.
Juran	Adequação à finalidade ou uso.
Feigenbaum	O total das características de um produto e de um serviço referentes a marketing, engenharia, manufatura e manutenção, pelas quais o produto ou serviço, quando em uso, atenderá às exigências do cliente.

Fonte: adaptado de Oakland (1994, p. 15).

**Seminário FESPSP 2017 – Incertezas do Trabalho**  
**02 a 05 de outubro de 2017**  
**GT 8: Inovação em Serviços de Informação**

Considerando as definições apresentadas, pode-se perceber que o conceito tradicional de qualidade, que focava a perfeição do produto acabado, passa a receber outras visões que destacam, por exemplo, a perspectiva do usuário. Tal perspectiva é corroborada por Abreu e Andalia (1998, p. 80, tradução nossa<sup>3</sup>) ao dizerem que “[...] a qualidade total, como nova filosofia gerencial, tenta atenuar a diferença entre o que a organização oferece e o que seu usuário espera dela.”

Além da perspectiva da satisfação do usuário para a mensuração e avaliação da qualidade, pode-se, também, fazer essa avaliação considerando-se outras duas perspectivas, a saber: perspectiva da instituição e perspectiva da equipe de trabalho. Apesar de ser mais comum a perspectiva do usuário ser considerada na avaliação de desempenho dos serviços oferecidos, julga-se que a perspectiva da instituição pode ser considerada de forma efetiva, pois, a biblioteca é um organismo sistêmico. “Um sistema é definido como um grupo de partes inter-relacionadas agindo juntas para atingir metas e objetivos específicos. Uma parte afeta não só a outra parte, mas também o comportamento de todo sistema.” (HERNON; ALTMAN, 1995, p. 24, tradução nossa<sup>4</sup>). Dessa forma, ao se avaliar os processos internos, que são o início da cadeia dos serviços que são oferecidos aos usuários, pode-se, também, levantar pontos de falha que possam ser melhorados o que, certamente, ajudará na melhoria do produto ou serviço final.

## **2.1 Qualidade e Avaliação em Serviços de Informação**

No que diz respeito aos serviços de informação, Belluzzo (1995, p. 124 apud LINGUANOTTO, 2001, p. 9) “[...] menciona a iniciativa da *American Library Association* (ALA) que, já em 1906, estabelecia os ‘Padrões Mínimos para Sistemas de Bibliotecas Públicas’, onde apontava que ‘a qualidade do serviço bibliotecário depende de pessoal adequado, acervo, facilidades físicas, recursos financeiros e equipamentos.’”

---

<sup>3</sup> “La calidad total, como nueva filosofía gerencial, intenta atenuar la diferencia entre lo que ofrece la organización y lo que espera el usuario de ella.”

<sup>4</sup> “A system is defined as a group of interrelated parts acting together to accomplish specific goals and objectives. One part affects not only the other parts but also the behavior of the entire system.”

**Seminário FESPSP 2017 – Incertezas do Trabalho**  
**02 a 05 de outubro de 2017**  
**GT 8: Inovação em Serviços de Informação**

Em relação ao Brasil, segundo Valls e Vergueiro (2006, p. 119), “[...] datam do início da década de 1990 os primeiros relatos sobre a aplicação da qualidade em serviços de informação[...]. Alguns desses trabalhos são pioneiros, pois adaptaram aos serviços ferramentas até então utilizadas na indústria, com todas as dificuldades de adequação e até mesmo de entendimento”.

Essas ferramentas estão inseridas na Gestão da Qualidade, que pode ser entendida:

[...] como a forma de gestão de uma organização, definida pela alta direção, tendo como base as necessidades dos seus clientes, baseada na identificação de requisitos de qualidade do produto ou serviço, no estabelecimento de um planejamento para que esse padrão seja atingido e na constante busca pela melhoria, em todos os seus aspectos, visando à satisfação dos clientes e a eficácia da organização. (VALLS, 2004, p. 173).

Na literatura internacional utiliza-se o termo *quality assurance* que, “[...] é uma tentativa de garantir a qualidade do serviço oferecido por uma biblioteca ou serviço de informação – a intenção é decidir, antecipadamente, que qualidade um serviço pode oferecer, e então procurar alcançar esse grau de qualidade. Em outras palavras, garantir a qualidade é tentar definir quão bem você quer desempenhar algo.” (TAYLOR; WILSON, 1990, p. x, tradução nossa<sup>5</sup>).

O conhecimento de ferramentas para a gestão da qualidade auxiliam no alcance e garantia dessa qualidade, estabelecendo parâmetros e medidas que ajudem na medição do desempenho das atividades desenvolvidas e contribuam para a tomada de decisão. Nesse contexto, insere-se a importância de se avaliar o desempenho dos processos desenvolvidos para chegar ao fornecimento do serviço ao usuário. Segundo Herson e Altman (1995, p. 15, tradução nossa<sup>6</sup>):

avaliação é o processo de identificar e coletar dados sobre uma organização ou seus programas, operações e/ou serviços específicos. Esses dados, vistos dentro de um contexto de tomada de decisão ou de definição de políticas, fornecem informações sobre a eficácia, eficiência,

---

<sup>5</sup> “[...] is an attempt to guarantee the quality of service offered by a library or information service – the aim is to decide, in advance, what quality of service one can afford, and then to seek to achieve that degree of quality. In other words, quality assurance is an attempt to define how well you want to perform.”

<sup>6</sup> “Evaluation is the process of identifying and collecting data about an organization or its specific programs, operations, and/or services. These data, viewed within a decision-making or policy-setting context, provide insights into the effectiveness, efficiency, impact, and value of a program, operation, or service; the data also provide a basis for making recommendations for improvements. In effect, decision makers view evaluation as a means to gain information useful in deciding whether to continue a program, service, or activity [...]”

**Seminário FESPSP 2017 – Incertezas do Trabalho**  
**02 a 05 de outubro de 2017**  
**GT 8: Inovação em Serviços de Informação**

impacto e valor de um programa, operação ou serviço; Os dados também fornecem uma base para fazer recomendações para melhorias. De fato, os tomadores de decisão consideram a avaliação como um meio de obter informações úteis para decidir se continuam um programa, serviço ou atividade [...].

Dessa forma, resumidamente “medição é uma ferramenta do processo de avaliação. Avaliação consiste em comparar ‘o que é’ com ‘o que deveria ser’. Em última análise, avaliação é um exercício de julgamento.” (VAN HOUSE; WEIL; McCLURE, 1990, p. 3, tradução nossa<sup>7</sup>). Assim, levanta-se a realidade atual das atividades e busca-se melhorias para alcançar o que foi determinado como resultados adequados para elas. Para tanto, é de suma importância a determinação de indicadores de desempenho, que são uma das ferramentas da qualidade que serão abordadas com mais detalhes a seguir.

## 2.2 Indicadores de Desempenho

De acordo com a literatura consultada, existe o emprego de termos diferenciados para a denominação das ferramentas que auxiliam na medição e avaliação do desempenho das atividades e serviços prestados. Dentre eles destacam-se: medidas de desempenho, indicadores de desempenho e indicadores de qualidade. Considerando essa variação de termos, também há várias definições, a saber:

Quadro 2 – Definições de Indicadores

TEÓRICO	DEFINIÇÃO
ISO 11620:2014	“Expressão (que pode ser numérica, simbólica ou verbal) usada para caracterizar atividades (eventos, objetos ou pessoas) em termos quantitativos e qualitativos a fim de avaliar o valor das atividades caracterizadas e o método associado”. (ISO 11620:2014, 2014, p. 5, tradução nossa <sup>8</sup> ).

<sup>7</sup> “measurement is a tool in the evaluation process. Evaluation consists of comparing ‘what is’ with ‘what ought to be’. Ultimately, evaluation is an exercise of judgement.”

<sup>8</sup> “Expression (which can be numeric, symbolic, or verbal) used to characterize activities (events, objects, persons) both in quantitative and qualitative terms in order to assess the value of the activities characterized, and the associated method.”

**Seminário FESPSP 2017 – Incertezas do Trabalho**  
**02 a 05 de outubro de 2017**  
**GT 8: Inovação em Serviços de Informação**

Roswitha Poll e Peter te Boekhorst	“O planejamento da qualidade precisa de um instrumento de medição para avaliar se uma biblioteca atinge seus objetivos. Tal instrumento é a medição de desempenho. Medir o desempenho significa coletar dados estatísticos e outros que descrevam a performance da biblioteca e analisem estes dados a fim de avaliar o desempenho. [...] Indicadores de desempenho ou de qualidade (também chamados de medidas de desempenho) têm sido desenvolvidos e aplicados por bibliotecas há várias décadas [...]”. (POLL; BOEKHORST, 2007, p. 21, tradução nossa <sup>9</sup> ).
Helen Beatriz Frota Rozados	“Um indicador é [...] primordialmente, uma ferramenta de mensuração, utilizada para levantar aspectos quantitativos e/ou qualitativos de um dado fenômeno, com vistas à avaliação e a subsidiar a tomada de decisão.” (ROZADOS, 2005, p. 62).

O conjunto de indicadores a ser utilizado na avaliação vai depender da perspectiva que será considerada (usuários, instituição ou equipe de trabalho - perspectivas apresentadas anteriormente) e do que se pretende avaliar. Nesse sentido, Coletta e Rozenfeld (2007, p. 132) afirmam que:

[...] recomenda-se a definição de um conjunto pequeno e balanceado de indicadores, pois em grande quantidade estes podem dificultar e gerar a perda de foco da alta administração. É razoável ter-se até dez, os quais podem ser desdobrados para gerar outros [...].

No que diz respeito aos critérios a serem considerados na escolha e teste de um indicador de desempenho, a ISO 11620:2014 (2014, p. 11) destaca os seguintes:

- **Conteúdo informativo:** deve fornecer informação para identificar problemas e tomar decisão quanto a sua resolução;
- **Confiabilidade:** deve produzir o mesmo resultado quando utilizado repetidamente sob as mesmas circunstâncias;

---

<sup>9</sup> “Quality planning needs a measuring instrument to assess whether a library comes up to its goals. Such an instrument is performance measurement. Measuring performance means collecting statistical and other data that describe the performance of the library and analysing these data in order to evaluate the performance. [...] Performance or quality indicators (also called performance measures) have been developed and applied by libraries since several decades [...]”

**Seminário FESPSP 2017 – Incertezas do Trabalho**  
**02 a 05 de outubro de 2017**  
**GT 8: Inovação em Serviços de Informação**

- **Validade:** deve medir o que se propõem medir;
- **Adequação:** deve ser adequado à sua finalidade. As unidades e escalas devem ser adequadas, e as operações necessárias para implementar o processo de medição devem ser compatíveis com os procedimentos da biblioteca;
- **Praticidade:** deve ser prático de aplicar e entender, utilizando dados que a biblioteca produza com um esforço razoável em termos de tempo, pessoal, custos etc.; e
- **Comparabilidade:** deve permitir comparações entre bibliotecas se a mesma pontuação significar o mesmo nível de qualidade dos serviços e de eficiência para as bibliotecas a serem comparadas. Obviamente, esse critério só se aplica se a intenção for comparar bibliotecas diferentes.

Ainda no que diz respeito à escolha dos indicadores, Carbone (1995, p. 274, tradução nossa<sup>10</sup>) coloca que:

o desempenho não pode ser avaliado apenas numa base estatística, mas necessita do uso de indicadores que contextualizem a atividade da biblioteca e que os resultados possam ser considerados simultaneamente, tanto a nível quantitativo quanto qualitativo. Desta forma, o desempenho não é avaliado por meio de um único indicador, mas através de um conjunto de indicadores definidos para um serviço.

Dessa forma, é de suma importância a escolha de um conjunto de indicadores específicos para o contexto que será avaliado. As bibliotecas possuem ferramentas que podem auxiliar nessa escolha, como será visto a seguir.

### **2.3 Indicadores de Desempenho em Bibliotecas**

---

<sup>10</sup> “Performance cannot be assessed on only a statistical basis, but needs the use of indicators that place the library activity in contexto and allow the results to be considered simultaneously at both the quantitative and qualitative levels. In this way performance is not appraised through only one indicator, but through a set of indicators defined for a typical service.”



**Seminário FESPSP 2017 – Incertezas do Trabalho**  
**02 a 05 de outubro de 2017**  
**GT 8: Inovação em Serviços de Informação**

No que diz respeito às bibliotecas e sistemas de informação, os estudos para criação de indicadores de desempenho passaram por um período de pesquisas na década de 1970 e por um período prático na década de 1980. Trabalhos apresentados em Conferências da *International Federation of Library Associations and Institutions* (IFLA), na década de 1990, mostravam um interesse crescente pelo assunto (CARBONE, 1995). Assim, surgiram normas e diretrizes específicas para a aplicação de indicadores de desempenho em bibliotecas. Dentre elas destacam-se a Norma ISO 11620 (*Information and documentation - Library performance indicators*) e as Diretrizes da IFLA (*Measuring quality: Performance measurement in libraries*) publicadas em 1996, sendo a sua segunda edição publicada em 2007.

Com relação às diretrizes da IFLA, em 1988 foi criado um grupo de trabalho para estudar e estabelecer critérios e diretrizes para a medição de desempenho em bibliotecas. Após estudo da literatura existente sobre avaliação de desempenho, o grupo chegou numa lista de trinta (30) indicadores que, mais tarde, foram reduzidos para seis (6) indicadores básicos que são subdivididos em quatorze (14) mais específicos.

Segundo Melo e Sampaio (2010, p. 1-2), as Diretrizes da IFLA tornaram-se:

[...] rapidamente uma publicação reconhecida internacionalmente e aceita por todos os profissionais da área das Bibliotecas e Ciência da Informação. É neste contexto, que Roswitha Poll e Peter te Boekhorst publicam, em 2007, a segunda edição revista e alargada, do manual intitulado *Measuring Quality[ : performance measurement in libraries]*.

As diretrizes da IFLA focam em indicadores para bibliotecas universitárias. Assim, a necessidade de que houvesse padrões para a avaliação de desempenho em bibliotecas de todos os tipos fez com que a *International Standard Organization* (ISO) aplicasse esforços na elaboração da primeira edição da ISO 11620, publicada em 1998. Em 2003 a norma foi atualizada e teve o acréscimo de mais indicadores através da publicação da Norma ISO 11620:1998/Adm.1:2003). Atualmente, a norma encontra-se em sua terceira edição, publicada em 2014, que revisou e cancelou sua segunda edição de 2008.

A norma é de responsabilidade do Comitê ISO/TC 46, *Information and documentation*, Subcomitê SC 8, *Quality – Statistics and performance evaluation*. Apresenta cinquenta e dois (52) indicadores que estão divididos em quatro (4)

**Seminário FESPSP 2017 – Incertezas do Trabalho**  
**02 a 05 de outubro de 2017**  
**GT 8: Inovação em Serviços de Informação**

grupos, a saber: Recursos, Acesso e Infraestrutura; Uso; Eficiência; Potenciais e Desenvolvimento.

Segundo Xavier (2009, p. 27), “[...] a ISO 11620 [...] estabelece uma relação entre qualidade de serviços de biblioteca e o tópico mais amplo de administração e garantia de qualidade, uma vez que, válida e apoia-se na Norma ISO 9004-2 [Gestão da qualidade e elementos do sistema da qualidade parte 2: diretrizes para serviços] que trata da qualidade.”

Dessa forma, a área da Biblioteconomia possui dois instrumentos elaborados por instituições de importância internacional, que podem auxiliar as bibliotecas na determinação de indicadores de desempenho para suas atividades.

### **3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS**

A pesquisa aconteceu nos âmbitos teórico e prático. No âmbito teórico foi realizada pesquisa bibliográfica em fontes de informação da área e a bibliografia levantada foi analisada criticamente, a fim de se fazer o embasamento teórico do trabalho. Para o levantamento da bibliografia os instrumentos de busca utilizados foram o Dédalus - Catálogo Online do Sistema Integrado de Bibliotecas da Universidade de São Paulo (SIBI USP) e a Internet, por meio de buscas no Google Acadêmico. Também foram realizadas consultas nos sites da UFABC e de seu Sistema de Bibliotecas. Outro fator que também ajudou na escolha da bibliografia foi a consulta da bibliografia das primeiras obras analisadas, que serviram como uma espécie de “pista” para a ampliação com outros trabalhos.

No âmbito prático, foi utilizada a metodologia de pesquisa participante que, segundo Gil (2008, p. 31), se caracteriza “[...] pelo envolvimento dos pesquisadores e dos pesquisados no processo de pesquisa.” Essa metodologia se aplica, uma vez que, a autora do trabalho é uma das bibliotecárias da DPT do SisBi UFABC.

Considerando a literatura e a leitura das normas da ISO 11620:2014 e da segunda edição das diretrizes da IFLA, foi feita uma pré-seleção dos indicadores de desempenho que poderiam ser aplicados considerando os processos de processamento técnico e de desenvolvimento de coleções (mais relacionados à avaliação do uso do acervo) de uma biblioteca. Tais indicadores estão apresentados a seguir:

**Seminário FESPSP 2017 – Incertezas do Trabalho**  
**02 a 05 de outubro de 2017**  
**GT 8: Inovação em Serviços de Informação**

- **Desenvolvimento de Coleções**

**Disponibilidade de Títulos Solicitados:** esse indicador tem o objetivo de “avaliar em que medida os títulos possuídos ou licenciados pela Biblioteca, e na demanda dos usuários, estão realmente disponíveis quando solicitados” (ISO 11620:2014, 2014, p. 17, tradução nossa<sup>11</sup>). Ou seja, será possível determinar em que medida a DDC está atendendo às demandas dos usuários, observando se há necessidade da compra de mais títulos e exemplares, para fazer um ajuste entre a oferta e a demanda.

Primeiramente, é preciso definir uma amostra aleatória de títulos, em formato impresso, e solicitados por, pelo menos, um usuário. Para cada título da amostra, é preciso verificar se uma cópia desse título está disponível. Para uma medida aproximada, considera-se a disponibilidade apenas nos registros da biblioteca. Caso queira uma medida mais precisa, verifica-se a disponibilidade, também, nas estantes e mesas. Os títulos em formato eletrônico devem ser checados diretamente. Segundo a Norma, deve-se utilizar a seguinte fórmula:

$$\frac{A}{B} \times 100$$

Onde: A é o número de títulos solicitados disponíveis na amostra;

B é o número total de títulos solicitados na amostra;

O resultado deve ser arredondado para o número inteiro mais próximo;

Uma porcentagem alta indica alta disponibilidade.

Para a definição da amostra, a Norma ISO 11620:2014 apresenta duas opções:

a) perguntar diretamente aos usuários quais títulos eles estão procurando, descartando títulos procurados que, porventura, a biblioteca não possua. São

---

<sup>11</sup> “To assess to what extent titles owned or licensed by the library and in demand by the users are actually available when required.”

**Seminário FESPSP 2017 – Incertezas do Trabalho**  
**02 a 05 de outubro de 2017**  
**GT 8: Inovação em Serviços de Informação**

considerados apenas títulos específicos, e não assuntos pesquisados. Títulos duplicados devem ser removidos; e

b) considerar solicitações de empréstimos e circulações reais. Títulos duplicados também devem ser removidos.

**Disponibilidade Imediata (A.8 *Immediate availability*):** com a aplicação desse indicador é possível calcular a porcentagem de empréstimos imediatos considerando o total de empréstimos durante um período específico, geralmente um ano. É um indicador que também auxilia na decisão quanto à aquisição de mais exemplares.

Para determinar o número de empréstimos imediatos, deve-se calcular o número total de empréstimos (incluindo empréstimos entre bibliotecas e não considerando as renovações) no período de um ano, e deduzir o número de reservas do mesmo período. Tais dados podem ser obtidos consultando os relatórios anuais de dados estatísticos da biblioteca. A disponibilidade imediata é, então, calculada como a porcentagem de empréstimos imediatos do total de empréstimos.

O documento da IFLA não expressa a fórmula a ser utilizada, mas seriam as seguintes:

$$EI = A - R$$

$$DI = \frac{EI \times 100}{A}$$

Onde: EI é o número de empréstimos imediatos;

A é o número total de empréstimos;

R é o número de reservas; e

DI é a disponibilidade imediata.

Juntando as duas fórmulas, o cálculo da disponibilidade imediata seria:

$$\frac{A - R \times 100}{A}$$

**Porcentagem de Títulos Solicitados na Coleção:** com a aplicação desse indicador é possível calcular a porcentagem de títulos, solicitados por pelo menos um usuário,

**Seminário FESPSP 2017 – Incertezas do Trabalho**  
**02 a 05 de outubro de 2017**  
**GT 8: Inovação em Serviços de Informação**

que fazem parte da coleção da biblioteca. Assim, julga-se que é possível decidir quanto à aquisição, ou não, dos títulos que não fizerem parte da coleção.

Primeiramente, deve-se formar uma amostra aleatória de títulos solicitados por, pelo menos, um usuário, perguntando diretamente a eles o que estão procurando na biblioteca. Inclua títulos impressos e em formato eletrônico. Consideram-se apenas títulos específicos, e não pesquisas por assuntos. Registre se a biblioteca possui os títulos da amostra. Segundo a Norma ISO 11620:2014, deve-se utilizar a seguinte fórmula:

$$\frac{A}{B} \times 100$$

Onde: A é o número de títulos solicitados na amostra possuídos pela biblioteca;

B é o número total de títulos solicitados da amostra;

O resultado deve ser arredondado para o número inteiro mais próximo;

Um resultado alto indica um bom ajuste entre as coleções e as solicitações dos usuários.

**Taxa de Uso da Coleção:** com a aplicação desse indicador é possível calcular a taxa de uso do acervo. Dessa forma, é possível o ajuste da coleção à demanda dos usuários e, caso a taxa de uso seja baixa, pensar em formas de promovê-lo.

Primeiramente, deve-se verificar o número de empréstimos registrado no período, bem como o número total de documentos da coleção a ser avaliada. Segundo a Norma ISO 11620:2014, deve-se utilizar a seguinte fórmula:

$$\frac{A}{B}$$

Onde: A é o número de empréstimos registrados na coleção especificada;

B é o número total de documentos na coleção especificada;

Arredonde o resultado para uma casa decimal; e

Um resultado alto indica alta taxa de uso da coleção.

**Seminário FESPSP 2017 – Incertezas do Trabalho**  
**02 a 05 de outubro de 2017**  
**GT 8: Inovação em Serviços de Informação**

**Porcentagem do Acervo não Usado:** com a aplicação desse indicador é possível calcular a porcentagem de documentos (impressos e eletrônicos) não utilizados durante um período específico. Assim, julga-se que é possível decidir quanto às medidas que possam ser tomadas seja para dinamizar a utilização desses títulos, seja para desbastá-los.

**Para coleções físicas:** primeiramente, deve-se estabelecer uma amostra aleatória de itens pertencentes à biblioteca. Verifique e registre se cada item da amostra foi emprestado ou usado na biblioteca durante o período especificado. Segundo a Norma ISO 11620:2014, há duas maneiras de se calcular a porcentagem de itens não utilizados:

$$\frac{C - A - B}{C} \times 100$$

Onde: A é o número de itens da amostra que foram emprestados;

B é o número de itens da amostra usados na biblioteca, mas não emprestados;

C é o número total de itens da amostra; e

O resultado deve ser arredondado para o número inteiro mais próximo.

OU

$$\frac{B - A}{B} \times 100$$

Onde: A é o número de itens da amostra que foram emprestados;

B é o número total de itens do acervo circulante;

O resultado deve ser arredondado para o número inteiro mais próximo;

Um resultado alto indica baixa taxa de uso da coleção.

**Para coleções eletrônicas:** baseando-se nos dados de uso, fornecidos pelos vendedores ou obtidos por meio dos dados do sistema, conte o número de documentos visualizados ou baixados durante o período especificado. Considere apenas os títulos visualizados ou baixados, não o número de vezes em que cada um

**Seminário FESPSP 2017 – Incertezas do Trabalho**  
**02 a 05 de outubro de 2017**  
**GT 8: Inovação em Serviços de Informação**

foi visualizado ou baixado. Segundo a Norma ISO 11620:2014, deve-se utilizar a seguinte fórmula:

$$\frac{B-A}{B} \times 100$$

Onde: A é o número de documentos visualizados ou baixados;

B é o número total de itens da coleção eletrônica; e

O resultado deve ser arredondado para o número inteiro mais próximo.

Se houver documentos na coleção para os quais não haja dados de uso disponíveis, se possível, eles podem ser descontados do cálculo de B, para que seja possível obter um resultado mais próximo da realidade.

- **Processamento Técnico**

**Porcentagem das Publicações Acadêmicas da Instituição no Repositório Institucional:** com a aplicação desse indicador é possível avaliar a porcentagem de publicações acadêmicas da instituição que estão acessíveis através do seu repositório de acesso aberto.

Primeiramente, deve-se estabelecer o número total de publicações acadêmicas da instituição publicados nos últimos três anos. Depois, verifique o quanto dessas publicações está registrada no repositório institucional. Dessa forma, para calcular a porcentagem de publicações acadêmicas disponíveis no repositório, considerando os casos em que há apenas os registros bibliográficos, sem os textos completos, Deve-se utilizar a seguinte fórmula:

$$\frac{A}{B} \times 100$$

Onde: A é a quantidade de registros no repositório institucional;

B é a quantidade de publicações dos últimos três anos; e

O resultado deve ser arredondado para o inteiro mais próximo.

**Seminário FESPSP 2017 – Incertezas do Trabalho**  
**02 a 05 de outubro de 2017**  
**GT 8: Inovação em Serviços de Informação**

A mesma fórmula deve ser utilizada para calcular a porcentagem de textos completos disponíveis no repositório. Nesse caso, A será a quantidade de registros com texto completo disponíveis no repositório institucional.

**Média de Tempo de Processamento dos Documentos:** com a aplicação desse indicador é possível calcular a média de tempo decorrido (em dias) do momento que o documento chega na biblioteca até a sua guarda na estante para acesso do usuário. Isso possibilita avaliar se as etapas do processamento precisam ser revistas, para que haja uma dinamização da atividade.

Primeiramente, é preciso coletar dados sobre os documentos que chegam na biblioteca durante um período específico, geralmente um mês. Para cada título, deve-se calcular o número de dias entre o recebimento e/ou acesso e a guarda nas estantes. Então, classifique os títulos de acordo com os números de dias, do maior para o menor período. Assim, o tempo médio de processamento será o número de dias que constar no meio da lista de classificação. Se o número de títulos analisados no período for par, deve-se utilizar a seguinte fórmula:

$$\frac{A + B}{2}$$

Onde: A e B são os dois valores no meio da classificação; e  
Arredonde o resultado para o inteiro mais próximo.

A rapidez do processamento de documentos eletrônicos deve ser avaliada separadamente.

**Produtividade da Equipe de Processamento:** com a aplicação desse indicador é possível calcular o número médio de documentos processados por funcionário em um determinado período (geralmente um ano).

Primeiramente, determine o número de documentos impressos e eletrônicos adquiridos num certo período (geralmente um ano). Assinaturas anuais de periódicos ou jornais são consideradas como um volume. Obtenha a quantidade de pessoal diretamente envolvido nas atividades de aquisição e catalogação (deve-se



**Seminário FESPSP 2017 – Incertezas do Trabalho**  
**02 a 05 de outubro de 2017**  
**GT 8: Inovação em Serviços de Informação**

considerar pessoal permanente e temporário). A produtividade será calculada através da seguinte fórmula:

$$\frac{A}{B}$$

Onde: A é o número de documentos (exemplares) adquiridos num certo período;

B é o FTE da equipe envolvida no processamento;

O resultado deve ser arredondado para o inteiro mais próximo; e

Um resultado alto será visto como um bom sinal.

**Custo por Título Catalogado:** com a aplicação desse indicador é possível calcular os custos de pessoal por documento processado.

Primeiramente, deve-se escolher um período com carga normal de trabalho. Obtenha o número de horas gastas no processamento dos documentos. As horas são, então, multiplicadas pelo custo por hora de trabalho (salários divididos pelo tempo de trabalho regular da equipe, considerando o período da amostra) para obter os custos da equipe de processamento. O número de documentos processados durante a amostra é registrado. Dessa forma, o custo por documento processado é calculado pela divisão dos custos da equipe de processamento durante o período da amostra, pelo número de documentos processados no mesmo período. O custo será calculado com a seguinte fórmula:

$$\frac{A \times B}{C}$$

Onde: A é o número total de horas gastas na catalogação durante o período da amostra;

B é o custo por hora de trabalho (salários durante o período da amostra divididos pelo tempo de trabalho regular da equipe);

C é o número de títulos catalogados durante o período da amostra;

Um baixo resultado será visto como um bom sinal; e

O produto de AxB deve ser calculado para cada membro da equipe separadamente. Depois, deve-se somar os resultados antes de dividir por C.

**Seminário FESPSP 2017 – Incertezas do Trabalho**  
**02 a 05 de outubro de 2017**  
**GT 8: Inovação em Serviços de Informação**

#### **4 RESULTADOS PARCIAIS**

Após a análise dos indicadores de desempenho pré-selecionados, os escolhidos para efetiva aplicação foram:

- **Desenvolvimento de Coleções:** Disponibilidade de títulos solicitados; Taxa de uso da coleção; Porcentagem do Acervo não Usado; e
- **Processamento Técnico:** Média de Tempo de Processamento dos Documentos; Produtividade da Equipe de Processamento; Custo por Título Catalogado.

A escolha levou em consideração a aplicabilidade dos indicadores, de forma que a autora do trabalho tivesse condições de aplicá-los e levantar as amostras sozinha. Além disso, optou-se por analisar apenas o acervo circulante de livros impressos por ser o acervo mais significativo do SisBi UFABC. Também foi considerado o julgamento quanto a eficácia dos indicadores na avaliação de desempenho dos processos realizados. Acredita-se que eles auxiliarão na tomada de decisão quanto à escolha de possíveis medidas para a melhoria dos processos internos realizados, bem como na dinamização do uso do acervo e aquisição de novos títulos.

#### **5 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

As bibliotecas e outros serviços de informação que buscam avaliar a qualidade de seus processos, devem estar abertos a conhecer ferramentas que possibilitem o levantamento de dados que auxiliem na mensuração do desempenho de suas atividades. Acredita-se que os instrumentos analisados na pesquisa (ISO 11620:2014 e Diretrizes da IFLA) trazem indicadores que podem auxiliar nessa avaliação e que os escolhidos auxiliarão na tomada de decisão quanto à escolha de possíveis medidas para a melhoria dos processos internos realizados, bem como na

**Seminário FESPSP 2017 – Incertezas do Trabalho**  
**02 a 05 de outubro de 2017**  
**GT 8: Inovação em Serviços de Informação**

dinamização do uso do acervo e aquisição de novos exemplares. No entanto, a real aplicabilidade dos mesmos ainda está sendo verificada no decorrer da pesquisa.

## **REFERÊNCIAS**

ABREU, Manuela de la C.; ANDALIA, Rubén Cañedo. Gerencia total de la calidad en las organizaciones. **ACIMED**, Habana, v. 6, n. 2, p. 79-92. 1998. Disponível em: <[http://www.bvs.sld.cu/revistas/aci/vol6\\_2\\_98/aci02298.pdf](http://www.bvs.sld.cu/revistas/aci/vol6_2_98/aci02298.pdf)>. Acesso em: 18 ago. 2017.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. **ABNT NBR ISO 9001:2015**: como usar. Rio de Janeiro: ABNT, 2015. 12 p. Disponível em: <<http://www.abnt.org.br/publicacoes2/category/145-abnt-nbr-iso-9001>>. Acesso em: 19 set. 2017.

CARBONE, Pierre. The Committee Draft of International Standard ISO CD 11620 on Library Performance Indicators. **IFLA Journal**, v. 21, n. 4, p. 274-277, 1995.

COLETTA, Teresinha das Graças; ROZENFELD, Henrique. Indicadores de desempenho para bibliotecas universitárias: definições e aplicações sob o ponto de vista da literatura. **Perspectivas em Ciência da Informação**, Belo Horizonte, v.12, n.3, p.129-141, set./dez. 2007. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/pci/v12n3/a10v12n3.pdf>>. Acesso em: 18 ago. 2017.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008. Disponível em: <<https://ayanrafael.files.wordpress.com/2011/08/gil-a-c-mc3a9todos-e-tc3a9nicas-de-pesquisa-social.pdf>>. Acesso em: 26 mar. 2016.

HERNON, Peter; ALTMAN, Ellen. **Service quality in academic libraries**. Norwood: Ablex Publishing Corporation, 1995. (Information management, policy, and services).

ISO 11620:2014. **Information and documentation - Library performance indicators**. 3 ed. Switzerland, 2014. 100 p.

LINGUANOTTO, Ana Rita Junqueira; GRANDI, Márcia Elisa Garcia de; SAMPAIO, Maria Imaculada Cardoso. **Indicadores de qualidade para o serviço de referência**: uma proposta de aplicação às bibliotecas do SIBI/USP. São Paulo: [s.n.], 2001. (Série Informação, v. 1).

LONGO, Rose Mary Juliano; VERGUEIRO, Waldomiro. Gestão da qualidade em serviços de informação do setor público: características e dificuldades para sua implantação. **Revista Digital de Biblioteconomia e Ciência da Informação**, Campinas, v. 1, n. 1, p. 39-59, jul./dez. 2003. Disponível em: <<https://periodicos.sbu.unicamp.br/ojs/index.php/rdbci/article/view/2088>>. Acesso em: 18 ago. 2017.

MELO, Luiza Baptista; SAMPAIO, Maria Imaculada Cardoso. Medição da qualidade em bibliotecas e centros de informação: novos indicadores de desempenho. In:

**Seminário FESPSP 2017 – Incertezas do Trabalho**  
**02 a 05 de outubro de 2017**  
**GT 8: Inovação em Serviços de Informação**

CONGRESSO NACIONAL DE BIBLIOTECÁRIOS, ARQUIVISTAS E DOCUMENTALISTAS, 10., 2010, Guimarães. **Anais eletrônicos...** Guimarães: BAD, 2010. Disponível em:  
<<http://www.bad.pt/publicacoes/index.php/congressosbad/article/view/184/180>>.  
Acesso em: 18 ago. 2017.

OAKLAND, John S. **Gerenciamento da qualidade total**: o caminho para aperfeiçoar o desempenho. Tradução de Alberto Guedes Pereira. São Paulo: Nobel, 1994.

POLL, Roswitha; BOEKHORST, Peter te. **Measuring quality**: performance measurement in libraries. 2nd. revised edition. München: K. G. Saur, 2007. (IFLA Publications; 127).

ROZADOS, Helen Beatriz Frota. Uso de indicadores na gestão de recursos de informação. **Revista Digital de Biblioteconomia e Ciência da Informação**, Campinas, v. 3, n. 1, p. 60-76, jul./dez. 2005. Disponível em:  
<<http://periodicos.sbu.unicamp.br/ojs/index.php/rdbci/article/view/2054/2184>>.  
Acesso em: 18 ago. 2017.

TAYLOR, Margaret Haines (Ed.); WILSON, Tom (Ed.). **Quality assurance in libraries**: the health care sector. Ottawa: Canadian Library Association, 1990.

VALLS, Valéria Martin. O enfoque por processos da NBR ISO 9001 e sua aplicação nos serviços de informação. **Ciência da Informação**, Brasília, v. 33, n. 2, p. 172-178, maio/ago. 2004. Disponível em:  
<<http://www.scielo.br/pdf/ci/v33n2/a18v33n2.pdf>>. Acesso em: 18 ago. 2017.

VALLS, Valéria Martin; VERGUEIRO, Waldomiro. 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://www.scielo.br/pdf/pci/v11n1/v11n1a10.pdf>>.  
Acesso em: 18 ago. 2017.

VAN HOUSE, Nancy A.; WEIL, Beth T.; McCLURE, Charles R. **Measuring academic library performance**: a practical approach. Chicago: American Library Association, 1990.

VERGUEIRO, Waldomiro de Castro Santos. **Qualidade em serviços de informação**. São Paulo: Arte & Ciência, 2002. 124 p.

XAVIER, Amanda de Souza. **Uso de indicadores de desempenho em bibliotecas universitárias**: gestão voltada para a qualidade. 2009. 41 p. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação) – Departamento de Ciência da Informação, Universidade Federal de Pernambuco, 2009. Disponível em:  
<<http://www.liber.ufpe.br/bibtcc/files/p/334/334.pdf>>. Acesso em: 18 ago. 2017.