

Quatro décadas de investigação e práticas de avaliação do desempenho de bibliotecas em Portugal: uma abordagem meta-avaliativa

Leonor Gaspar Pinto

Universidad de Alcalá (Espanha)
Câmara Municipal de Lisboa
e-mail: lgpinto@sapo.pt

Purificación Moscoso Castro

Universidad de Alcalá (Espanha)
e-mail: p.moscoso@uah.es

RESUMO

Nesta comunicação são apresentados os resultados de um estudo meta-avaliativo longitudinal centrado na investigação e práticas de avaliação do desempenho de bibliotecas desenvolvidas em Portugal entre a década de 70 do século XX e a primeira década deste novo século.

Seguindo uma metodologia de investigação eminentemente interpretativa (qualitativa), a análise longitudinal desenvolve-se em função de dois eixos inter-relacionados: a leitura global das evidências, consubstanciada na discussão dos principais (sub-)tópicos da investigação e práticas de Avaliação do Desempenho de Bibliotecas (^{ADB}); e o exame específico das principais tendências identificadas – a *emergência do primado do utilizador*, a *valorização da informação sobre o desempenho*, a *Qualidade* e os *modelos integrados*.

Conclui-se que, apesar do estudo da evolução das abordagens teóricas e práticas ao longo de quatro décadas demonstrar que a avaliação do desempenho tem vindo a despertar junto dos profissionais de I-D portugueses um interesse crescente (sobretudo a partir do dealbar do nosso século), devemos ter presente que esta corresponde a uma área (ainda) pouco expressiva no âmbito da investigação em Ciência da Informação em Portugal.

PALAVRAS-CHAVE: Meta-avaliação; Avaliação do desempenho; Bibliotecas; Portugal.

ABSTRACT

The paper presents the results of a meta-evaluative longitudinal study focused on libraries performance evaluation research and practice developed in Portugal from the 70s till the first decade of this new century.

Following an interpretive (qualitative) research methodology, the longitudinal analysis is structured around two main interrelated axes: the overall interpretation of evidences, anchored on the discussion of the main (sub-)topics of ^Libraries ^Performance ^Evaluation (^{LPE}); and the specific examination of major trends identified - the *emergence of user primacy, giving value*

to performance evaluation information, quality and integrated models.

We conclude that, despite the study theoretical and practical approaches progress over the last four decades show an increase interest in library performance evaluation by Portuguese information professionals (specially after the the down of the new century), this still is a quite unexpressive theme in the context of Information Science research in Portugal.

KEY-WORDS: Meta-evaluation; Performance evaluation; Libraries; Portugal.

INTRODUÇÃO

Segundo Scriven (1991), o termo avaliação refere-se ao processo de determinar o mérito ou valor de algo ou o produto desse processo e corresponde a uma área científica autónoma que tem como campos de aplicação: "... program, product, personnel, performance, proposal and policy evaluation ('the Big Six'); other applied fields include (...) technology assessment, medical or psychological evaluation, and quality control" (Scriven, 1991, p.141, 150). A avaliação é, na verdade, uma "transdisciplina" de caris fortemente multidisciplinar, que se traduz numa área de investigação específica – a *Investigação em avaliação*. A definição deste conceito não é, contudo, consensual. De acordo com R. R. Powell, "Evaluation research can be defined as a type of study that uses standard social research methods for evaluative purposes, as a specific research methodology, and as an assessment process that employs special techniques unique to the evaluation of social programs." (2006, p.102). Nesse sentido, a aplicação da *Investigação em avaliação* ao campo da Ciência da Informação tem-se traduzido numa multiplicidade de estudos, teóricos e práticos, nos quais os métodos avaliativos são usados "... for everything from evaluating library collections to reference transactions" (Powell, 2006, p. 103).

Apesar de extensa e variada, a literatura internacional sobre avaliação do desempenho de biblioteca continua

parca em estudos de meta-avaliação, confirmando-se a persistência de uma situação, já anteriormente diagnosticada por R. Cullen (1998, 1999) e L. N. White (2002), em que são escassas as abordagens que tomam a própria avaliação como objeto de pesquisa. O conceito de *meta-avaliação* pode, assim, ser entendido como reportando-se à avaliação de uma avaliação ou de um *cluster* inter-relacionado de avaliações (Scriven, 1991; United Nations Development Programme). A análise do sub-conjunto do *corpus* sobre avaliação do desempenho de bibliotecas que refletia esta perspectiva segundo um ponto de vista teórico ou teórico-prático, possibilitou a identificação de três tipos principais de abordagens à investigação em meta-avaliação: *Revisão histórica e crítica; Construção, análise e/ou aplicação de modelos; e Impactos da avaliação do desempenho* [1].

Em Portugal, o conceito de meta-avaliação não está ainda sedimentado no grupo profissional do setor de Informação-documentação (I-D), não existindo, aliás, evidências da sua discussão ou operacionalização fora do domínio da Educação e da Formação Profissional [2]. Nesse sentido, esta comunicação visa apresentar os resultados de um estudo meta-avaliativo longitudinal centrado na investigação e práticas de avaliação do desempenho de bibliotecas desenvolvidas em Portugal entre a década de 70 do século XX e a primeira década deste novo século. Este estudo é parte integrante de um projeto mais amplo de pesquisa na área da meta-avaliação de serviços de informação.

PRINCIPAIS PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Seguindo uma metodologia de investigação eminentemente interpretativa (qualitativa), o presente estudo recorreu à aplicação interativa de dois tipos principais de métodos - a revisão da literatura e a hermenêutica [3]. Neste âmbito, destacamos duas estratégias:

- a construção de modelos conceptuais, designadamente a Matriz CT^{ADB} (Matriz de Categorização de Tipologias de Avaliação do Desempenho de Bibliotecas);
- a análise dos conteúdos [4] dos dois principais produtos de informação científica e técnica nacionais na área das bibliotecas e outros serviços de informação referentes ao período de 1963 a 2010: as *atas* dos Encontros e Congressos de Bibliotecários, Arquivistas e Documentalistas e os *Cadernos de Biblioteconomia, Arquivística e Documentação*, ambos da responsabilidade da BAD - Associação Portuguesa de Bibliotecários, Arquivistas e Documentalistas.

Note-se que são essencialmente os resultados decorrentes desta segunda estratégia que dão corpo ao presente texto.

A abordagem meta-avaliativa aplicada à investigação e práticas de avaliação do desempenho desenvolvidas no nosso País entre a década de 70 e o final da primeira década do século XXI foi estruturada em função de dois eixos inter-relacionados de análise longitudinal: a leitura global das evidências e o exame específico das principais tendências.

Fundada em 1973, a Associação Portuguesa de Bibliotecários, Arquivistas e Documentalistas veio conferir estrutura formal aos esforços associativos que os

profissionais da área de I-D portugueses vinham desenvolvendo desde o início da década de 60 do século passado. Duas das facetas mais visíveis deste movimento profissional foram a publicação, a partir de 1963, de uma revista especializada – os *Cadernos de Biblioteconomia, Arquivística e Documentação* [5] – e, a partir de 1965, a organização de Encontros (e, mais tarde, congressos) de Bibliotecários, Arquivistas e Documentalistas [6]. Assim, os 450 artigos dos *Cadernos* publicados entre 1963 e 2008 e as 916 comunicações publicadas nas atas dos Encontros e Congressos BAD entre 1965 e 2010 constituem o *corpus* primordial para a identificação de evidências sobre a investigação e práticas de avaliação do desempenho de bibliotecas e outros serviços de informação em Portugal. A propósito desta abordagem metodológica cumpre fazer aqui duas ressalvas: (1) no processo de análise não foram considerados como pertencentes ao universo conceptual^{ADB} (Avaliação do Desempenho de Bibliotecas) aqueles artigos e comunicações que incidissem especificamente sobre a temática da seleção/avaliação de documentos de arquivo; (2) não foi possível consultarmos as atas do VIII Encontro dos Bibliotecários, Arquivistas e Documentalistas portugueses e o número 1 da nova série dos *Cadernos* iniciada em 1983 e, por consequência, os respetivos conteúdos não foram considerados no conjunto informativo analisado.

PRINCIPAIS (SUB-)TÓPICOS DA INVESTIGAÇÃO E PRÁTICAS DE AVALIAÇÃO DO DESEMPENHO DE BIBLIOTECAS

De um modo geral, considera-se que é a partir do final da década de 60 que a avaliação do desempenho de bibliotecas passa a ocupar um lugar central nas preocupações dos investigadores e profissionais desta área. Em Portugal, esta tendência só começaria a despontar na década de 70 e, ainda assim, de modo errático e predominantemente centrada em alguns aspetos dos estudos de utilizador, nomeadamente nos modos de utilização e na definição de perfis, como teremos ocasião de verificar mais adiante.

O Quadro 1 contabiliza os produtos de informação^{ADB} (Avaliação do Desempenho de Bibliotecas) que foram identificados, organizando-os por décadas. Note-se que, por conveniência de análise, o ano de 2010 (data da realização do último Congresso BAD) foi adicionado à primeira década do século XXI.

Este quadro permite-nos verificar, por um lado, existência a partir da década de 80 de um retrocesso na investigação e práticas na área da avaliação do desempenho de bibliotecas, quebrando o desabrochar ocorrido na década anterior e, por outro, o posterior crescimento desta tendência, na ordem dos 13% do total das comunicações e artigos publicados pela BAD entre 2000 e 2010. Contudo, se bem que possamos afirmar que a avaliação do desempenho tenha vindo a despertar junto dos profissionais de I-D um interesse crescente, em termos do conjunto dos produtos de informação em análise, os temas associados à avaliação do desempenho são pouco representativos enquanto objetos de estudo: do total de 1.366 comunicações e artigos editados pela BAD, apenas 6% (82) podem ser referenciados como contendo (sub-)tópicos^{ADB}.

PERÍODO	COMUNICAÇÕES E ARTIGOS	PRODUTOS DE INFORMAÇÃO ^{ADB}	
	Total	N.º	%
1960-1969	158	0	0%
1970-1979	166	15	9%
1980-1989	210	5	2%
1990-1999	472	15	3%
2000-2010	360	47	13%
TOTAL	1366	82	6%

Quadro 1. Evolução e representatividade dos produtos de informação^{ADB} em Portugal

A análise do conteúdo desses 82 produtos de informação permitiu identificar os principais (sub-) tópicos^{ADB} que foram sendo explorados a partir da década de 70:

- *Contexto de gestão*
- *Estatística / Normalização*
- *Processos*
- *Utilização*
- *Auscultação dos utilizadores*
- *Impactos*
- *Qualidade de serviço*
- *Qualidade (Total)*
- *Modelos integrados.*

O *Contexto de gestão* da avaliação do desempenho (5 ocorrências) reporta-se maioritariamente à ligação e integração da avaliação do desempenho no ciclo de gestão e no funcionamento da organização, designadamente em termos da sua ligação aos objetivos, padrões de desempenho ou diretrizes. Neste âmbito, cumpre salientar o trabalho pioneiro apresentado em 1974 por H. N. Ferreira (1974) sobre a *Aplicação dos princípios do MBO às bibliotecas e centros de documentação*.

A categoria *Estatística / Normalização* está associada a questões de definição e cálculo de medidas e indicadores de desempenho (predominantemente centradas nos recursos e nos resultados – produtos e utilização) e ainda de criação de sistemas de informação sobre o desempenho organizacional. Se considerarmos cada um dos sub-tópicos identificados de *per se*, a *Estatística / Normalização* constitui o segundo tópico^{ADB} mais representativo no período em análise (8 ocorrências). Neste domínio, destacam-se os estudos desenvolvidos por L. G. Pinto a partir do início da década de 90 (Pinto, 1994, 1994a, entre outros).

Os *Processos* (5 ocorrências) contemplam estudos sobre a avaliação de sistemas de recuperação de informação e também sobre a aplicação da abordagem por processos (Melo, 1994; Azevedo, 2010, etc.), destacando-se neste último domínio a Iniciativa Melhoría Contínua SATT da Rede de Bibliotecas Municipais de Lisboa (Santos *et al.*, 2007; Barreto *et al.*, 2010), a qual teve início em 2006.

Entendido em sentido abrangente, o sub-tópico *Utilização*

incide sobre a medição ou avaliação dos *resultados* da utilização da biblioteca e sobre o sujeito dessa utilização (o utilizador) – o seu perfil, comportamento, interação com o sistema, etc. Os *resultados da utilização* correspondem ao principal sub-tópico do *corpus*^{ADB} examinado (31 ocorrências). Note-se que, para efeito de análise, o tema da *utilização* foi subdividido de forma a possibilitar isolar uma tendência emergente no campo da avaliação de sistemas de informação em Portugal – a *Bibliometria*. No que concerne às sete ocorrências registadas neste âmbito, importa realçar o artigo pioneiro da autoria de L. Alves (1970) [7] publicado em 1970 nos *Cadernos* e o artigo de síntese elaborado por P. Maximino (2008) publicado no último número desta mesma revista que foi analisado neste trabalho.

Vertente indissociável de alguns dos estudos de utilizador realizados desde o início da década de 70, a pesquisa na área da *Auscultação dos utilizadores*, designadamente através de questionários de opinião e de satisfação (por exemplo: Cardoso e Rodrigues, 1994 ou Leite e Leite, 2007), veio conferir lastro à tendência para a introdução do ponto de vista externo (do utilizador) na avaliação do desempenho e para abordagens centradas na qualidade. As seis ocorrências registadas neste sub-tópico poderiam, aliás, ter sido adicionadas àquelas que foram categorizadas no sub-tópico *Utilização (Resultados)*, uma vez que ambas são enquadráveis na temática genericamente designada por “Estudos de utilizador” [8].

As quatro ocorrências inscritas no sub-tópico *Impactos* e, sobretudo, os vinte anos que medeiam a comunicação pioneira de H. N. Ferreira (1974) sobre a aplicação da análise de custos-benefícios a centros de documentação e a comunicação apresentada por F. Campos (1994) sobre o impacto dos projetos internacionais na gestão da informação na Biblioteca Nacional, são reveladores do caráter (ainda) fortuito desta temática na investigação e práticas em bibliotecas portuguesas.

Os sub-tópicos *Qualidade de serviço*, *Gestão da Qualidade Total* (GQT) e modelos de *auto-avaliação* (EFQM e CAF) refletem a preocupação dos profissionais de I-D com a qualidade dos serviços de informação, ainda que através da adoção de diferentes princípios e métodos. Juntos, estes sub-tópicos constituem a segunda temática mais abordada pelas comunicações e artigos escrutinados (onze ocorrências), a qual pode ser genericamente designada por Qualidade (Total). A valorização da qualidade, aliada a uma perspetiva holística sobre a avaliação do desempenho, seria o principal estímulo para o desenvolvimento de *Modelos integrados* (seis ocorrências), como termos oportunidade de verificar mais adiante.

A leitura longitudinal sobre os principais (sub-)tópicos da investigação e práticas de avaliação do desempenho de bibliotecas desenvolvidas no nosso País ao longo de quatro décadas realça os seguintes marcos evolutivos:

- Ao período da “descoberta” da importância do utilizador nos anos 70, suceder-se-ia uma década de retrocesso no interesse pelas questões do universo conceptual da avaliação do desempenho de bibliotecas.
- A década de 90 trouxe consigo novamente o

interesse pelos resultados da utilização dos produtos e serviços das bibliotecas e pelos utilizadores e, sobretudo, viu desabrochar duas novas tendências: o interesse pela gestão e disponibilização de informação sobre o desempenho, fortemente alicerçado nas questões da estatística e da normalização de medidas e indicadores de desempenho; e a investigação centrada na aplicação da gestão da qualidade a serviços de informação, datando de finais deste período os primeiros trabalhos realizados em Portugal neste domínio (Pinto e Ochôa, 1998; Pinto, 1998).

- Entre 2000 e 2010, o número de produtos de informação^{ADB} publicados pela BAD quase que triplicou em relação à década anterior. Mas mais do que o aumento de dezasseis ocorrências para quarenta e sete, é a diversidade de temáticas abordadas e, sobretudo a reativação do interesse pela utilização/utilizador e o crescimento dos sub-tópicos associados à perspetiva holística sobre a avaliação do desempenho (GQT, EFQM, CAF e modelos integrados) que devem ser destacados.

TENDÊNCIAS: A LEITURA LONGITUDINAL DAS EVIDÊNCIAS

A adoção de um ponto de vista meta-avaliativo na investigação sobre a avaliação do desempenho de bibliotecas e a consequente atenção às estruturas conceptuais de suporte levou à criação de uma ferramenta para categorização das tipologias de modelos/abordagens^{ADB}, a qual foi designada Matriz CT^{ADB} (Categorização das Tipologias de Avaliação do Desempenho de Bibliotecas [1]. Assim, partindo da revisão feita sobre as principais abordagens (teóricas e práticas) à avaliação do desempenho desenvolvidas em Portugal desde a década de 70 do século passado, recorremos à Matriz CT^{ADB} para obter uma visão global do posicionamento da investigação e práticas prosseguidas neste domínio. Ao nível dos resultados obtidos, destacamos a identificação de quatro principais tendências no desenvolvimento da investigação e das práticas de avaliação do desempenho de bibliotecas no nosso País nos últimos quarenta anos:

- a *emergência do primado do utilizador*
- a *valorização da informação sobre o desempenho*;
- a *qualidade*;
- os *modelos integrados*.

A emergência do primado do utilizador

As evidências sobre a emergência do primado do utilizador na área da I-D em Portugal podem ser recolhidas nas oito comunicações apresentadas, em 1973, no IV Encontro dos Bibliotecários, Arquivistas e Documentalistas portugueses e nas três apresentadas no painel *Avaliação das necessidades dos utilizadores* do V Encontro realizado em 1978 (Paulo e Vasconcelos, 1974; Pinho, Castro e Nobre, 1974; Melo, Barcelos e Curado, 1978; etc.), bem como no artigo único que constitui o número 2 dos *Cadernos de Biblioteconomia, Arquivística e Documentação* do ano de 1978 (Pereira, 1973). Numa destas comunicações, a importância do ponto de vista do utilizador é enfatizada nos seguintes termos:

“1.º - Para a eficiência de qualquer serviço de documentação não basta atender apenas à «qualidade» desta. É indispensável que ela

corresponda a necessidades reais e concretas dos seus utilizadores.

- 2.º - Impõe-se, para tanto, avaliar devidamente o modo como estes se comportam perante a informação, assim como os seus hábitos e métodos de trabalho neste domínio” (Pereira, 1973, p.6).

Não podemos deixar de referir que, se noutros países, designadamente anglo-saxónicos, a década de 70 trouxe o advento de um período de consolidação nos estudos de utilizador, pautado pelo alargamento das definições e de métodos de pesquisa (Barrulas, 1986), no Portugal de então as incursões neste domínio eram ainda predominantemente centradas no campo da informação científica e técnica e alicerçadas na recolha de dados quantitativos obtidos por via da análise das “senhas de requisição” e de questionários. A partir das evidências apuradas é ainda possível verificar que as comunicações sobre estudos de utilizador representam apenas 5,5% (11) das cento e noventa e nove comunicações que foram publicadas nas atas dos sete Encontros de Bibliotecários, Arquivistas (e Documentalistas) portugueses realizados entre 1965 e 1979. A representatividade desta temática nos *Cadernos* é ainda mais reduzida: dos cento e vinte cinco artigos que foram publicados entre o lançamento do seu número 1 em Julho de 1963 e a edição do último número desta série em 1977, apenas um incidiu sobre *O utilizador português da documentação* (Pereira, 1973).

Nos anos 80, ainda que com menor vigor do que na década anterior, os estudos de utilizador continuam a dominar o reduzido número de trabalhos publicados que podem ser filiados na área da avaliação do desempenho de bibliotecas e outros serviços de informação em Portugal. Ainda assim, neste âmbito merecem ser destacados o estudo efetuado por investigadores do Laboratório Nacional de Engenharia e Tecnologia Industrial (LNETI) e do British Council sobre o setor da indústria do vestuário e confeção em Portugal, o qual apontava também “...caminhos para o desenvolvimento futuro de investigação em aspectos mais específicos, no que concerne a **necessidades de informação e utilização da informação**” [negrito no original] (Barrulas, 1986, p.35); e a comunicação apresentada por D. Streatfield (1985) no I Congresso de Bibliotecários, Arquivistas e Documentalistas em que este chamava a atenção para a necessidade de se realizarem em Portugal estudos de utilizador mais ambiciosos, centrados mais nos utilizadores do que nos sistemas de informação.

Na década de 90, o interesse pelo estudo da utilização e do utilizador da informação manteve-se, sendo de referir neste âmbito os contributos, por exemplo, de Barata, Rafael e Ochôa (1992).

O novo século trouxe o recrudescimento do foco nos resultados da utilização dos serviços de informação e, particularmente, no conhecimento do utilizador nas suas diversas vertentes. Neste âmbito, merecem destaque a crescente tendência para a realização de estudos sobre a utilização e os utilizadores no novo ambiente digital, como são, por exemplo, os casos dos trabalhos publicados por Amândio (2007) ou Costa e Lopes (2010).

Embora as suas origens remontem à década de 90 do

século XIX e o seu desenvolvimento tenha trilhado um caminho científico autónomo, distinto do dos Estudos de Utilizador, a Bibliometria constitui uma área conexas, cujas afinidades com os estudos de utilizador derivam essencialmente do foco que aquela coloca na análise da utilização da informação. A Bibliometria define-se, assim, pelo recurso a métodos matemáticos e estatísticos para estudar e identificar padrões na utilização de materiais e serviços numa biblioteca ou para analisar o desenvolvimento histórico de um determinado núcleo de literatura, especialmente em termos de autoria, publicação e utilização (Reitz, 2004). Se exceptuarmos o já mencionado artigo pioneiro da autoria L. Alves (1973) e um outro artigo de bibliotecários brasileiros (Neves e Melo, 1983) editado nos *Cadernos* em 1983, no nosso País, o interesse profissional pela Bibliometria é muito recente e ainda pouco significativo. Não podemos, todavia, deixar de realçar a inclusão de três artigos desta temática no número publicado em 2008 dos *Cadernos* (por exemplo, Maximino, 2008) e, sobretudo, a realização de uma tese de doutoramento sobre o *Contributo das revistas jurídicas para a comunicação e criação de conhecimento: uma perspectiva bibliométrica* da autoria de uma bibliotecária portuguesa (Martinho, 2011).

A emergência do primado do utilizador e a valorização da perspectiva externa sobre o desempenho acabaria por despertar alguns profissionais e investigadores portugueses para o estudo dos impactos, ou seja, dos efeitos de uma atividade num indivíduo, grupo ou comunidade, no contexto das bibliotecas. Para além da já mencionada comunicação de âmbito teórico sobre a aplicação da análise de custos-benefícios a centros de documentação apresentada no IV Encontro BAD (Ferreira, 1974), é a tese de mestrado de P. Ochôa (1993) sobre o *Estudo do impacto dos projectos comunitários para bibliotecas no Instituto da Biblioteca Nacional e do Livro (1989-1993)* que marca a introdução deste subtópico no *corpus*^{ADB} nacional. Se bem que no contexto da implementação de um Programa de Qualidade num centro de documentação da Administração Pública central, esta investigadora seria também responsável pela coordenação de um estudo pioneiro sobre o impacto da Gestão da Qualidade nas bibliotecas da Administração Pública portuguesa (Ochôa, coord., 1998).

Na década de 90, há ainda a registar a comunicação apresentada por F. Campos (1994) no V Congresso Nacional BAD sobre *O impacto dos projectos internacionais na gestão da informação: o caso da Biblioteca Nacional* e o artigo de B. Usherwood (1999) publicado na revista *Liberpolis*, em que este, com base em investigações anteriores apoiadas na técnica de auditoria social, reflete sobre as tecnologias de informação e comunicação e o impacto social das bibliotecas públicas.

O estudo do impacto económico dos produtos e serviços disponibilizados pelas bibliotecas é ainda uma novidade no nosso País, sendo de referir neste domínio a comunicação de âmbito teórico apresentada por Oliveira e Coelho (2007) no IX Congresso BAD sobre a aplicação do método de avaliação contingencial a bibliotecas e, sobretudo, os estudos sobre o valor económico das fontes de informação eletrónicas no ensino superior em Portugal, com base na aplicação desse mesmo método, que L. Melo têm vindo a publicar no âmbito do seu projeto de doutoramento (Melo e Pires, 2009,; entre outros). É também muito recente o desenvolvimento de

estudos sobre o impacto direto dos produtos e serviços disponibilizados pelas bibliotecas portuguesas nos indivíduos e grupos específicos, correspondendo esta linha de investigação, tanto quanto nos foi possível apurar, exclusivamente às iniciativas desenvolvidas pela Rede de Bibliotecas Municipais de Lisboa a partir de 2007 no âmbito do Programa ULISSES – Programa de Desenvolvimento de Competências em Literacia da Informação para a Rede Municipal de Bibliotecas de Lisboa (Pinto, 2008; entre outros) e da participação do DBA/DGB da CML no projeto comunitário ENTITLE (Pinto, 2009, 2010, entre outros).

A valorização da informação sobre o desempenho

Na síntese que fazem sobre a evolução das práticas de avaliação do desempenho de bibliotecas, Shi e Levy (2005) consideram que a existência de procedimentos irregulares de recolha de dados estatísticos encontra-se na raiz da avaliação do desempenho de bibliotecas. Esses procedimentos eram frequentemente considerados como resultados finais, não sendo, portanto, seguidos por qualquer análise adicional ou medidas complementares. De um modo geral, esta etapa do desenvolvimento da avaliação do desempenho apresenta três características: “first, it is a perception of the service provider (e.g., the librarians or library staff); second, it is a description of phenomena (e.g., how many books are checked out on a given day); and third, it is a one-way application that ends at statistics collection”, concluindo estes autores que “Although it may provide managers and librarians with valuable information (e.g., the price increases of serials over a given year), these sporadic statistics alone do not provide any meaningful guide for systematic service improvement” (Shy e Levy, 2005, p.267).

Em Portugal, a consciência de que este tipo de estatísticas, irregulares e descontextualizadas, era insuficiente para avaliar o desempenho das bibliotecas ou tão só para apoiar a gestão destes equipamentos, só começaria a despertar no início da década de 90. Nesse percurso de valorização profissional e organizacional da informação sobre o desempenho das bibliotecas, destacam-se quatro iniciativas:

- o projeto de implementação de um Sistema de Informação de Gestão sobre o desempenho da Rede Nacional de Leitura Pública (RNLP), criado em 1993 (Pinto, 1994; Pinto, 1998; entre outros);
- o Modelo de Avaliação do Desempenho da Rede de Centros de Recursos em Conhecimento (RCRC), o qual tendo sido concebido em 2001 constitui o primeiro modelo de avaliação do desempenho desenvolvido em Portugal para o Sector da Informação e Documentação (Observatório da Qualidade em Serviços de Informação e Conhecimento, 2002);
- o desenvolvimento de um sistema de recolha de dados e disponibilização de informação sobre o desempenho da Rede de Bibliotecas Municipais de Lisboa (RBML), entre 1991 e 2003 (Pinto, 2006);
- a definição e implementação de medidas e indicadores de desempenho no quadro do Programa de Avaliação do Desempenho daquela Rede, a partir de 2003 (Pinto, 2006).

Sem a longevidade ou influência noutras iniciativas nacionais na área da avaliação do desempenho das experiências desenvolvidas no âmbito da RNLP ou da

RCRC, nos primeiros anos do século XXI surgiram no nosso País duas experiências de avaliação do desempenho centradas na aplicação de referenciais normativos, designadamente a ISO 11620 (1998) na Universidade Lusíada do Porto (Melo, 2001) e as normas ISO 11620 (1998) e ISO 2789 (1991), bem como o manual *Measuring quality: international guidelines for performance measurement in academic libraries* da autoria de Poll e Boekhorst (1996) na Biblioteca Nacional (Galvão e Machado, 2004). Note-se que um estudo recente sobre *Modalidades de avaliação de serviços em bibliotecas universitárias* portuguesas (Machado, 2012) constatou que apenas 10% das bibliotecas inquiridas utilizava a norma ISO 11620 na sua avaliação, sendo ainda menor (5%) a percentagem daquelas que recolhiam dados estatísticos segundo a ISO 2789.

Entre 2001 e 2003, foi aplicado em seis bibliotecas municipais portuguesas o Programa de Análise de Bibliotecas (PAB), fruto de um acordo de cooperação entre a Fundação Calouste Gulbenkian e a Fundação Bertelsman, sediada em Barcelona. Esta experiência-piloto replicou em Portugal a metodologia de avaliação e análise comparativa do desempenho de bibliotecas públicas espanholas desenvolvido pela Fundação Bertelsmann entre 1994 e 2000 (Fundação Calouste Gulbenkian e Fundação Bertelsmann, 2002).

De um modo geral, a valorização da informação sobre o desempenho das bibliotecas acabaria por estimular o desenvolvimento de práticas de benchmarking, bem como de novas abordagens avaliativas direcionadas não só para o envolvimento do utilizador na avaliação, mas também para a adoção de perspetivas holísticas nas quais o sistema de informação estatística sobre o desempenho se constitui como um elemento estruturante.

Em busca da Qualidade (Total)

A Gestão da Qualidade nas bibliotecas portuguesas está diretamente relacionada com a história da qualidade na Administração Pública no nosso País. Em 1986, um ano após a adesão de Portugal à Comunidade Económica Europeia, foi criado o Secretariado para a Modernização Administrativa (SMA), constituindo este o primeiro passo para a uma mudança administrativa inspirada no sucesso do modelo de gestão inglês. Visando criar uma Administração Pública menos burocrática, centrada na satisfação dos cidadãos e capaz de lidar com a mudança organizacional, o SMA introduziu então um conjunto de medidas administrativas direcionadas para a melhoria da prestação de serviços ao público: desde a criação de normas de atendimento ao público e sistemas de reclamações e sugestões até à implementação nos serviços públicos de um Sistema da Qualidade (1992), ao lançamento da *Carta da Qualidade nos serviços públicos* (1993) e à criação do *Prémio de Qualidade em Serviços Públicos* como estímulo ao desenvolvimento de Programas da Qualidade (1994) (Ochôa e Pinto, 2000).

Em 1997, J. A. Oliveira Rocha (1997), fazendo o balanço destas iniciativas na área da qualidade, considerava que apesar de se ter registado alguma mudança na imagem da Administração Pública portuguesa, genericamente, os objetivos não tinham sido atingidos, porque não tinha ainda sido possível envolver os funcionários públicos, nem flexibilizar a sua gestão ou motivá-los para a participação na mudança. Neste contexto, não é de admirar que, enquanto noutros países europeus (por exemplo, no Reino Unido e nos países nórdicos) a década

de 90 é pródiga em experiências de aplicação em bibliotecas de diversos modelos, métodos e técnicas de Gestão da Qualidade (Total) [9], em Portugal esta tendência só começasse a eclodir no final deste período.

A experiência pioneira do Centro de Documentação da Secretaria-Geral do Ministério da Educação constitui um marco incontornável no caminho das bibliotecas portuguesas em direção à gestão da qualidade. Em 1996, este serviço de informação definiu e implementou um conjunto de estratégias de gestão focadas nas necessidades dos clientes, que viriam a ser enquadradas num Programa da Qualidade (Pinto e Ochôa, 1998). O desenvolvimento do Programa de Qualidade levaria o Centro de Documentação, a partir de 1998, a explorar diversos caminhos de melhoria contínua: reengenharia e gestão dos processos, definição da primeira Carta de Qualidade, elaboração do Cartão de Valores, introdução da norma ISO 11620 na avaliação do desempenho, nomeação de um Provedor do Cliente e aplicação do Modelo de Excelência da EFQM (Ochôa, 1998; 2004, Ochôa, coord., 1998). Em 1998, foi um dos serviços distinguidos com o *Prémio de Qualidade em Serviços Públicos* (Ferreira, 2000), sendo de realçar que, nesse ano, o SMA havia introduzido no regulamento de candidatura os critérios de auto-avaliação estabelecidos no Modelo EFQM e, desta maneira, como salientam Ochôa e Pinto (2000, p.61), "... o Centro de Documentação da Secretaria-Geral do Ministério da Educação deu visibilidade à gestão da qualidade em bibliotecas..." Esta aposta na qualidade e na promoção do papel das bibliotecas na modernização administrativa, aliada a uma estratégia de investigação-ação, traduzir-se-ia também na realização de dois projetos de investigação financiados pelo SMA: *Gestão da Qualidade: relatórios de investigação nas bibliotecas da Administração Pública* (Ochôa, coord., 1998) e *MonitorDoc: Monitorização da Qualidade nos Centros de Documentação* (Ochôa e Pinto, coord., 1999).

Em 2000, prosseguindo a sua estratégia de experimentação e desenvolvimento de modelos e ferramentas da qualidade, o Centro de Documentação implementou a CAF, tendo sido, assim, um dos primeiros serviços públicos a aplicar este modelo de auto-avaliação comum a toda a União Europeia e a primeira biblioteca a fazê-lo em Portugal (Ferreira, 2000; Ochôa, 2004). Esta abordagem à Gestão da Qualidade foi reconhecida como uma boa prática no nosso País e a nível europeu, tendo a bibliotecária responsável pela gestão do Centro de Documentação representado Portugal em diversos eventos europeus na área da qualidade, nomeadamente no I Evento Europeu da CAF dedicado ao tema *Self-assessment and beyond* (Roma, Novembro de 2003) e na III Conferência da Qualidade das Administrações Públicas Europeias intitulada *Making opportunities work* (Roterdão, setembro de 2004). Importa ainda salientar que o caso do Centro de Documentação foi objeto de um estudo longitudinal (1996-2006) por parte da INCITE – Associação Portuguesa para a Gestão da Informação, o qual foi apresentado em 2006 na 72nd IFLA General Conference and Council (Ochôa e Pinto, 2006) e posteriormente publicado na revista *Information Outlook*, editada pela Special Libraries Association norte-americana (Ochôa e Pinto, 2007).

Se excetuarmos a experiência pioneira, inovadora e diversificada na área da Gestão da Qualidade (Total) do Centro de Documentação da Secretaria-Geral do Ministério da Educação, iniciada em 1996 e os contributos de algumas investigadoras para a divulgação desta temática junto dos profissionais I-D portugueses (Pinto, 1998a, 1999; Ochôa e Pinto, 2000; etc.), só a partir do início do novo milénio é que, fortemente impulsionada pela Reforma da Administração Pública portuguesa, a Qualidade se assumiria como uma das principais tendências na avaliação do desempenho das bibliotecas no nosso País. No caminho percorrido por estes serviços de informação em direção à Qualidade, merecem destaque as seguintes experiências nacionais: a criação do OQSIC – Observatório da Qualidade em serviços de Informação e Conhecimento, em 2001 (Ochôa e Pinto, 2004); o projeto de investigação sobre a Qualidade de serviço e satisfação dos utilizadores das Bibliotecas Municipais de Lisboa (2004-2006), baseado na aplicação e adaptação (pioneira no nosso País) do Modelo de Discrepâncias a este tipo de organização (Neves *et al.*, 2005); a aplicação da CAF - Estrutura Comum de Avaliação na Biblioteca Pública e Arquivo Regional de Ponta Delgada em 2006 (Freitas *et al.*, 2007); a certificação segundo a NP EN ISO 9001:2000 da primeira biblioteca portuguesa - a Biblioteca Municipal de Santa Maria da Feira, em 2006 [10]; e a criação pelo Gabinete Rede das Bibliotecas Escolares de um modelo de auto-avaliação específico para estas bibliotecas – o MABE - em 2008 (Portugal. Ministério da Educação. Gabinete da Rede Bibliotecas Escolares, 2008).

Os modelos integrados

Embora existam à disposição dos responsáveis pelas bibliotecas e outros serviços de informação diversos instrumentos para avaliação do desempenho, muitos deparam-se com inúmeras dificuldades quando tentam aplicá-los. No contexto português, estas dificuldades surgem refletidas, por exemplo, na diminuta representatividade dos temas associados à avaliação do desempenho no conjunto de comunicações e artigos editados pela BAD entre 1963 e 2008, tendendo a agudizar-se no momento em que, por iniciativa do Estado ou dos organismos de tutela, são impostos novos modelos de avaliação do desempenho.

A medição e a avaliação do desempenho das bibliotecas, tal como a Gestão da Qualidade, está diretamente relacionada com a evolução deste tema nos serviços públicos portugueses, sendo particularmente relevante neste âmbito a Reforma da Administração Pública iniciada em 2003. O processo de reforma foi despoletado com a aprovação em Conselho de Ministros (Resolução n.º95/2003 de 30 de Julho) das grandes linhas orientadoras de uma Reforma que visava prestigiar a Administração Pública, racionalizar e modernizar as estruturas, reavaliar as funções do Estado e promover uma cultura de avaliação e responsabilidade que premiasse o mérito e a excelência (Rocha e Dantas, 2007). Esta valorização formal da avaliação do desempenho iria constituir-se como um dos principais estímulos para a criação no último semestre de 2003 do **primeiro modelo integrado específico para a avaliação do desempenho de serviços de informação em Portugal** – o Modelo de Sistema Integrado de Avaliação do Desempenho da Rede de Bibliotecas Municipais de Lisboa (Pinto e Ochôa, 2006).

Entre os vários dispositivos legais que foram publicados

em 2004, com vista à implementação do novo modelo de gestão previsto na Reforma da Administração Pública, cumpre destacar a Lei n.º10/2004, de 22 de março, que cria o Sistema Integrado de Avaliação do Desempenho da Administração Pública (SIADAP), e a Resolução do Conselho de Ministros n.º53/2004 de 21 de abril, a qual, estando direcionada para a operacionalização da Reforma, impõe a gestão por objetivos como a grande matriz de mudança e faz a integração da avaliação dos organismos públicos e da avaliação do desempenho individual (Rocha e Dantas, 2007, p.118-124). Procurando resolver alguns dos problemas na operacionalização do novo modelo de gestão, em finais de 2007, a Lei n.º 66-B/2007 instituiria o chamado SIADAP de segunda geração. Consagrando e regulamentando três subsistemas – Avaliação do Desempenho dos Serviços da Administração Pública (SIADAP 1), Avaliação do Desempenho dos Dirigentes da Administração Pública (SIADAP 2) e Avaliação do Desempenho dos Trabalhadores da Administração Pública (SIADAP 3), este novo Sistema Integrado de gestão e Avaliação do Desempenho na Administração Pública preconizava a integração efetiva e o alinhamento, pelo menos em tese, dos desempenhos do serviço, dos dirigentes superiores e intermédios e dos trabalhadores, “...constituindo-se, ao nível do modelo, como um marco na avaliação do desempenho organizacional da Administração Pública” (Ochôa e Barata, 2010, p.5).

A consciência da relevância do SIADAP para as bibliotecas portuguesas, aliada às dificuldades sentidas pelos profissionais destes serviços em lidar com questões do âmbito da avaliação do desempenho, iriam estimular a adoção de perspetivas holísticas sobre o desempenho e conduzir ao desenvolvimento de modelos integrados, designadamente:

- o *Modelo Integrado de Avaliação do Desempenho das Bibliotecas da Administração Pública – SIADAP^{A,B}*: modelo específico para a avaliação do desempenho das bibliotecas da Administração Pública que integra quatro vertentes de avaliação organizacional: a auto-avaliação (CAF), a avaliação estratégica (Balanced Scorecard), a avaliação de micro-nível e o SIADAP (Ochôa e Pinto, 2007).
- *Modelo misto CAF-BSC(-AHP)* – o modelo misto CAF-BSC proposto por L. Melo (2005) para avaliar o desempenho das bibliotecas da Universidade do Porto, foi posteriormente utilizado num projeto de benchmarking desenvolvido em parceria por seis bibliotecas universitárias portuguesas (Melo *et al.*, 2007) e ainda ampliado através da introdução do Processo Hierárquico de Análise (AHP – Analytic Hierarchy Process); este último componente permite determinar a importância relativa de cada indicador de desempenho (dentro de cada critério de medição) e a importância relativa de cada critério (no quadro da avaliação de desempenho global) (Melo e Pires, 2008).
- *Modelo Integrado de Avaliação do Desempenho da b-on* – Criado no âmbito do Programa Integrado de Avaliação da b-on (PIAb-on), este modelo constitui a primeira iniciativa desenvolvida em Portugal especificamente para a avaliação de uma biblioteca digital, a qual entronca numa tendência internacional de investigação de convergência

disciplinar que começou a ganhar peso a partir de finais da década de 90 do século passado. Tendo como principais referenciais teóricos do modelo holístico desenvolvido por Nicholson (2004), o Balanced Scorecard de Kaplan e Norton (1992, 1996) e diversos instrumentos normativos internacionais na área da avaliação do desempenho de bibliotecas e de serviços eletrónicos (ISO 11620, ISO 2789, COUNTER, etc.), este modelo propôs uma abordagem estratégica, holística e integrada da avaliação do desempenho que incorporava, de forma faseada e ascendente (da base para o topo), cinco componentes essenciais: (a) *Diagnóstico*; (b) *Grupos estratégicos e necessidades de informação sobre o desempenho*; (c) *Perspetivas de avaliação sobre o desempenho*; (d) *Crítérios e métodos de avaliação*; (e) *Pontos de vista sobre a avaliação* (Pinto, Ochôa e Vinagre, 2009). Contando-se a qualidade entre os critérios de avaliação definidos, foi desenvolvido um *Modelo de Qualidade de Serviço* específico com base no modelo conceptual e-SERVQUAL de Zeithaml, Parasuraman e Malhotra (2000 e 2002) que sustentou a construção e aplicação de questionários web (*b-onQUAL*) (Vinagre, Pinto e Ochôa, 2011). Investigação recente conduzida sobre este modelo integrado levou à exploração do seu potencial em termos da avaliação dos impactos, designadamente através do cruzamento das dimensões emergentes do *Modelo de Qualidade de Serviço* e dos respectivos itens constantes do questionário *b-onQUAL* com os níveis de impacto do *IPA Road Map* de Markless e Streatfield (2006) (Pinto, Ochôa e Vinagre, 2012).

NOTA FINAL

Se excetuarmos o caso pioneiro do Programa da Qualidade do Centro de Documentação da Secretaria-Geral do Ministério da Educação, bem como das suas iniciativas de investigação na área da Gestão da Qualidade, a valorização da perspectiva do utilizador e demais partes interessadas sobre o desempenho só ganharia algum peso na avaliação das bibliotecas a partir do dealbar do novo século, sob o impulso da qualidade. Seria também durante a primeira década deste século, capitalizando reflexões e experiências anteriores sobre a aplicação de vários modelos e ferramentas de gestão, que começaria a consolidar-se no nosso País a perspetiva holística sobre a avaliação do desempenho de bibliotecas, nomeadamente alicerçada na construção de modelos integrados de avaliação.

Ainda assim, apesar do estudo da evolução das abordagens teóricas e práticas desenvolvidas ao longo de quarto décadas demonstrar que a avaliação do desempenho tem vindo a despertar junto dos profissionais de I-D portugueses um interesse crescente, devemos ter presente que esta corresponde a uma área (ainda) pouco expressiva no âmbito da investigação em Ciência da Informação em Portugal.

NOTAS

[1] O estudo e análise do *corpus* específico sobre meta-avaliação do desempenho de bibliotecas é um dos componentes da investigação de doutoramento conduzida sob orientação da Professora Doutora Purificación Moscoso Castro da Universidad de Alcalá.

[2] São exemplos de discussão e operacionalização deste conceito neste domínio o glossário sobre avaliação da formação editado pelo INOFOR (Cardoso, coord., 2003) e a participação da Inspeção-Geral da Educação no projeto financiado pela Comissão Europeia sobre a avaliação da auto-avaliação das escolas – Projecto ESSE (Effective School Self-Evaluation) (Portugal. Ministério da Educação e Ciência. Inspeção-Geral da Educação, 2004).

[3] Reportando-se genericamente a “Qualquer técnica de interpretação” (Abbagnano, 2000, p.497), num contexto de discussão de metodologias de investigação, a hermenêutica deve ser encarada como um método fenomenológico de pesquisa que envolve a interpretação do significado de um documento por meio da referência contínua ao seu contexto (Ricoeur, 1977 cit. por Collis e Hussey, 2005, p.78).

[4] Este método foi utilizado no estudo das tendências de investigação e aplicações práticas na gestão de bibliotecas em Espanha (2005-2009) por A. R. Pacios Lozano (2011) e também na análise das tendências internacionais da avaliação do desempenho de bibliotecas entre 1996 e 2006 por R. Poll (2009), só que neste último caso tomando por base as atas das várias edições da Northumbria International Conference on Performance Measurement in Libraries and Information Services.

[5] A primeira série dos *Cadernos*, editada em Coimbra, seria publicada ininterruptamente até 1977. Após quatro anos de interregno, a segunda série dos *Cadernos* iniciou uma nova fase de publicação, a qual duraria até 1995, altura em que sofre nova interrupção, por um período de cinco anos. Em 2001, foi feita a “experiência” da publicação desta revista em formato eletrónico (CD-ROM). Todavia, no ano seguinte, seria retomada a edição em formato impresso daquela que seria a terceira série dos *Cadernos*, a qual foi suspensa em 2009.

[6] Em 1965, 1966 e 1969 decorreram, respetivamente, o I, II e III Encontro(s) de Bibliotecários e Arquivistas Portugueses. A partir de 1973, ano da criação da BAD, estes encontros assumiram a designação de Encontro(s) de Bibliotecários, Arquivistas e Documentalistas, tendo sido organizados cinco Encontros, designadamente em 1973 (IV), 1976 (V), 1978 (VI), 1979 (VII) e 1983 (VIII). Em 1985, realizou-se o I Congresso Nacional de Bibliotecários, Arquivistas e Documentalistas, ao qual se seguiriam mais nove congressos: II (1987), III (1990), IV (1992), V (1994), VI (1998), VII (2001), VIII (2004), IX (2007) e X (2010).

[7] Este artigo corresponde a uma “lição” proferida por este professor do Instituto Superior Técnico, cuja finalidade era “... mostrar a importância fundamental que a informação cientificamente organizada, correcta e actualizada tem na resolução dos problemas de qualquer campo da actividade” (Alves, 1970, p.155).

[8] Segundo T. D. Wilson (2000), «... 'user studies' is a term which covers a very wide range of potential research, from the study of users' choices of books from a university library, through reactions to on-line search outputs, to the in-depth analysis of the

underlying needs that result in information-seeking».

[9] O ponto da situação da GQT nas bibliotecas britânicas foi apresentado, em 1997, por L.G. Pinto (1997) no Seminário Internacional “As bibliotecas públicas e a Sociedade de Informação”. A comunicação *Medição do desempenho e Gestão da Qualidade em bibliotecas públicas: uma estratégia para o séc.XXI* (Pinto, 1998a) faz o balanço das experiências nesta área (bem como na da medição do desempenho) das bibliotecas deste país, mas também das da Dinamarca, Finlândia, Noruega, Países Baixos, E.U.A., Bélgica, Alemanha, França, Espanha e Portugal.

[10] Ainda que constitua uma abordagem (ainda) residual ao nível das bibliotecas portuguesas, não podemos deixar de mencionar as certificações segundo a ISO 9001:2008 recentemente obtidas pelas bibliotecas municipais da Maia (2008), Oeiras (2009) e Portimão (2010), enquadradas numa estratégia mais ampla definida para a globalidade dos respetivos municípios.

REFERÊNCIAS

ABBAGNANO, N. (2000) – *Dicionário de Filosofia*. 4ª ed. São Paulo: Martins Fontes.

ALVES, L. (1970) - Conjuntos, matrizes e probabilidades. *Cadernos de Biblioteconomia, Arquivística e Documentação*. V.7 n.3-4, p.155-177.

AMÂNDIO, M. J. (2007) – Avaliação de bibliotecas digitais em contexto educativo: análise comparativa de sistemas de pesquisa e recuperação de informação. In CONGRESSO Nacional de Bibliotecários, Arquivistas e Documentalistas, 9, Ponta Delgada, 2007 - *Informação para a cidadania, o desenvolvimento e a inovação* [CD-ROM]: *actas*. Lisboa: B.A.D.

AZEVEDO, A. (2010) – Gestão de processos de mudança organizacional em bibliotecas: saber, sentir, ver, ouvir e inovar. In CONGRESSO Nacional de Bibliotecários, Arquivistas e Documentalistas, 10, Guimarães, 2010 - *Políticas de informação na sociedade em rede* [CD-ROM]: *actas*. Lisboa: BAD.

BARATA, A. M.; RAFAEL, G. G.; OCHÔA, P. (1992) – Planeamento e avaliação de serviços prestados ao leitor: tópicos para uma discussão. In CONGRESSO Nacional de Bibliotecários, Arquivistas e Documentalistas, 4, Braga, 1992 - *Actas*. Braga: [s.n.]. V.2, p.117-144.

BARRETO, A. [et al.] (2010) – A gestão por processos e a aposta nas pessoas no Serviço de Aquisições e Tratamento Técnico da Rede Municipal de Bibliotecas de Lisboa. In CONGRESSO Nacional de Bibliotecários, Arquivistas e Documentalistas, 10, Guimarães, 2010 - *Políticas de informação na sociedade em rede* [Multimédia]. Lisboa: B.A.D.

BARRULAS, M. J. (1986) - Estudos do utilizador da informação. *Cadernos de Biblioteconomia, Arquivística e Documentação*. N.2, p.29-36.

CAMPOS, F. M. G. (1994) – O impacto dos projectos internacionais na gestão da informação: o caso da Biblioteca Nacional. In CONGRESSO Nacional de Bibliotecários, Arquivistas e Documentalistas, 5, Lisboa, 1994 - *Multiculturalismo: comunicações*. Lisboa: B.A.D. V.1, p.347-357.

CARDOSO, Z., coord. (2003) - *Avaliação da formação: glossário anotado*. Lisboa: INOFOR.

CARDOSO, A.; RODRIGUES, E. (1994) – Leitores e bibliotecas na Universidade do Minho. In CONGRESSO Nacional de Bibliotecários, Arquivistas e Documentalistas, 5,

Lisboa, 1994 - *Multiculturalismo: comunicações*. Lisboa: B.A.D. V.1, p.425-436.

COLLIS, J.; HUSSEY, R. (2005) - *Pesquisa em Administração: um guia prático para alunos de graduação e pós-graduação*. 2ª ed. Porto Alegre: Bookman.

COSTA, T.; LOPES, C. (2010) – O uso de periódicos electrónicos nas instituições do Ensino Superior Público em Portugal. In CONGRESSO Nacional de Bibliotecários, Arquivistas e Documentalistas, 10, Guimarães, 2010 - *Políticas de informação na sociedade em rede* [CD-ROM]: *actas*. Lisboa: B.A.D.

CULLEN, R. (1998) - Does performance measurement improve organisational effectiveness? A postmodern analysis. In INTERNATIONAL CONFERENCE ON PERFORMANCE MEASUREMENT IN LIBRARY AND INFORMATION SERVICES, 2, Northumbria, 1997 – *Proceedings*. Newcastle upon Tyne: Information North. p. 3-20.

CULLEN, R. (1999) – Does performance measurement improve organisational effectiveness? A postmodern analysis. *Performance measurement & metrics. Sample issue+* (August 1999), p. 9-30.

FERREIRA, H. N (1974) - Aplicação dos princípios do MBO às bibliotecas e centros de documentação. In ENCONTRO DOS BIBLIOTECÁRIOS, ARQUIVISTAS E DOCUMENTALISTAS PORTUGUESES, 4, Coimbra, 1973 - *Actas*. Coimbra: [B.A.D.], 1974. p.67-83.

FERREIRA, M. M. R. (2000) – Aplicação do Modelo da EFQM na Administração Pública portuguesa: experiências de implementação e divulgação. In Encontro INA, 2. Lisboa, 2000 - *Moderna gestão pública - dos meios aos resultados* [Documento electrónico]. [Oeiras]: INA. 1 CD-ROM.

FREITAS, C. [et al.] (2007) – Gestão da qualidade: uma experiência de implementação da CAF. In CONGRESSO Nacional de Bibliotecários, Arquivistas e Documentalistas, 9, Ponta Delgada (Açores), 2007 - *Bibliotecas e arquivos: informação para a cidadania, o desenvolvimento e a inovação* [Multimédia]. Lisboa: B.A.D.

FUNDAÇÃO Calouste Gulbenkian; FUNDACIÓN Bertelsmann (2002) - *Programa de Análise de Bibliotecas: Grupo PAB – Portugal*. Lisboa: F.C.G.-Fundación Bertelsmann.

GALVÃO, R. M.; MACHADO, A. (2004) – Avaliação da qualidade: em busca da excelência nas bibliotecas. CONGRESSO Nacional de Bibliotecários, Arquivistas e Documentalistas, 8, Estoril, 2004 - *Nas encruzilhadas da informação* [CD-ROM]: *(re)inventar a profissão: actas*. [Lisboa]: B.A.D.

LEITE, J.; LEITE, I. P. (2007) – Avaliação, medição e caracterização – velhos conceitos e novos preceitos: análise dos resultados de um inquérito aos utilizadores da Biblioteca Central da FPUL. In CONGRESSO Nacional de Bibliotecários, Arquivistas e Documentalistas, 9, Ponta Delgada, 2007 - *Informação para a cidadania, o desenvolvimento e a inovação* [CD-ROM]: *actas*. Lisboa: B.A.D.

MARTINHO, A. M. S. O. F. (2011) - *Contributo das revistas jurídicas para a comunicação e criação de conhecimento: uma perspectiva bibliométrica*. Alcalá de Henares: Universidad de Alcalá. Tese de doutoramento.

MAXIMINO, P. (2008) - A Bibliometria e as bibliotecas: projectos de investigação. *Cadernos de Biblioteconomia, Arquivística e Documentação*. N.1, p.67-78.

MELO, A. M. O. P.; BARCELOS, A. M.; CURADO, M. A.

- F. (1978) - O utilizador e a informação. In ENCONTRO dos Bibliotecários, Arquivistas e Documentalistas portugueses, 6, Aveiro, 1978 - *Actas*. Aveiro: [B.A.D.], 1978. p.75-81.
- MELO, L. B. (1994) – Avaliação de sistemas de recuperação da informação: breve perspectiva dos primeiros projectos. *Cadernos de Biblioteconomia, Arquivística e Documentação*. N.2, p.29-46.
- MELO, L. B. (2001) - Projecto de avaliação dos serviços da Biblioteca da Universidade Lusíada do Porto. *Páginas a&b: arquivos & bibliotecas*, N.7, p.69-84.
- MELO, L. B. [et al.] (2007) - Reconhecer boas práticas em bibliotecas do ensino superior: projecto de avaliação do desempenho de serviços de documentação das Universidade do Porto, Lusíada – Famalicão, Açores e Escola Superior de Enfermagem do Porto - S. João. In CONGRESSO Nacional de Bibliotecários, Arquivistas e Documentalistas, 9, Ponta Delgada (Açores), 2007 - *Bibliotecas e arquivos: informação para a cidadania, o desenvolvimento e a inovação* [Multimédia]. Lisboa: B.A.D., 2007. Também disponível em: <http://badinfo.apbad.pt/Congresso9/COM12.pdf>.
- MELO, L. B.; PIRES, C. (2008) - Performance evaluation of academic libraries: implementation model. In Hellenic Conference of Academic Libraries, 17, Ioanina (2008) - *Academic library evaluation as a measure of institutional quality assessment* [Em linha]. [Consult. 11 mar. 2011]. Disponível em: http://eprints.rclis.org/bitstream/10760/12374/1/b2.Melo_Pires.pdf
- MELO, L. B.; PIRES, C. (2009) - O impacto das fontes electrónicas de informação nas bibliotecas académicas portuguesas: uma avaliação quantitativa. In *A Ciência da Informação criadora de conhecimento*. Coimbra: Imprensa da Universidade de Coimbra. Vol. 2, p.167-179.
- NEVES, F. I.; MELO, M. G. L. (1983) - Revistas brasileiras de Biblioteconomia e Documentação da década de 70. *Cadernos de Biblioteconomia, Arquivística e Documentação*. N.2, p.21-33.
- NEVES, J. [et al.] (2005) – Avaliação da qualidade de serviço e satisfação dos utilizadores das bibliotecas municipais de Lisboa. In Congresso Nacional de Administração Pública, 3, Lisboa, 2005 – *O novo ciclo de desenvolvimento da Administração Pública*: [Documento electrónico]: abertura, eficiência, independência. 1 disco óptico (CD-Rom). Também disponível em: http://intra/Qualidade/Documentos%20PAD/PADBLX_Servqua1.Comunic.pdf.
- OBSERVATÓRIO da Qualidade em Serviços de Informação e Conhecimento (2002b) – *A qualidade para a Rede de Centros de Recursos em Conhecimento: realidades e expectativas: relatório final*. Coord. Leonor Gaspar Pinto, Paula Ochôa. [Lisboa]: INOFOR, Secretaria-Geral do Ministério da Educação. 2 v. Também disponível em: http://www.crcvvirtual.org/vfs/old_crcv/biblioteca/qualidade_relatorio_final/Qualidade_para_RCRC.pdf.
- OCHÔA, P. (1993) – *Estudo do impacte dos projectos comunitarios para bibliotecas no Instituto da Biblioteca Nacional e do Livro (1989-1993)*. Sheffield: University of Sheffield. Tese para obtenção do grau de Master of Science in Information Management.
- OCHÔA, P. (coord.) (1998) – *Gestão da Qualidade: relatórios de investigação nas bibliotecas da Administração Pública*. [Lisboa]: M.E./S.G.-Centro de Documentação.
- OCHÔA, P. (1998) - Qualidade num Centro de Documentação: cenários, desafios e linhas estratégicas (1996-1998). *Biblioteca: revista das bibliotecas municipais de Lisboa*. N.1/2 (dez.), p.25-27.
- OCHÔA, P. (2004c) – A redescoberta contínua da qualidade: uma reflexão sobre práticas e intervenção de uma equipa (1996-2004). *Cadernos de Biblioteconomia, Arquivística e Documentação*. N.2, p.20-32.
- OCHÔA, P.; BARATA, P. J. S. (2010) – Avaliar o desempenho e gerir a carreira numa fase de turbulência: o caso dos profissionais de Informação-Documentação em organizações públicas. In CONGRESSO Nacional de Bibliotecários, Arquivistas e Documentalistas, 10, Guimarães, 2010 – *Políticas de informação na sociedade em rede* [Multimédia]. Lisboa: B.A.D. Também disponível em: <http://www.bad.pt/publicacoes/index.php/congressosbad/artic/view/187/183>.
- OCHÔA, P.; PINTO, L. G. (coord.) (1999)– *Monitorização da qualidade nos Centros e Documentação (Relatório de investigação): MonitorDoc*. Lisboa: Secretaria-Geral do Min. Educação.
- OCHÔA, P.; PINTO, L. G. (2000) – Avaliação da gestão de qualidade nas bibliotecas portuguesas: resultados de um projecto de investigação (1998-1999). *Liberpolis: revista das bibliotecas públicas*. N.3, p.59-67.
- OCHÔA, P.; PINTO, L. G. (2004) – Os bibliotecários como catalisadores da mudança: o caso do Observatório da Qualidade em Serviços de Informação e Conhecimento. In CONGRESSO Nacional de Bibliotecários, Arquivistas e Documentalistas, 8, Estoril, 2004 - *Nas encruzilhadas da informação e da cultura: (re)inventar a profissão: actas*. [Multimédia]. Lisboa: B.A.D., 2004
- OCHÔA, P.; PINTO, L. G. (2007) - Quality management: an ongoing practice in a Portuguese Government Library. *Information Outlook*. V. 11 n. 4, p.23.
- OLIVEIRA, M. L.; COELHO, M. P. (2007) – Valorização de bens e serviços culturais: o método de avaliação contingencial aplicado ao caso das bibliotecas. In CONGRESSO Nacional de Bibliotecários, Arquivistas e Documentalistas, 9, Ponta Delgada, 2007 - *Informação para a cidadania, o desenvolvimento e a inovação* [CD-ROM]: actas. Lisboa: B.A.D.
- PACIOS LOZANO, A. R. (2011) – *Tendencias en gestión de bibliotecas en España (2005-2010)*. Comunicação apresentada no Encontro “Ciências da Informação e Documentação: perspetivas atuais” (Universidade de Évora, 12 maio 2011).
- PAULO, Z.; VASCONCELOS, M. L. (1974) – Análise de dois levantamentos de perfis científicos e tecnológicos visando uma informação activa e antecipada. In ENCONTRO DOS BIBLIOTECÁRIOS, ARQUIVISTAS E DOCUMENTALISTAS PORTUGUESES, 4, Coimbra, 1973 - *Actas*. Coimbra: [B.A.D.]. p.193-203.
- PEREIRA, J. T. M. (1973) - O utilizador português da documentação - necessidade de um inquérito. *Cadernos de Biblioteconomia, Arquivística e Documentação*. V.10 n.1, p.6-15.
- PINHO, B. M.; CASTRO, Z. O.; NOBRE, M. F. O. (1974) – Síntese dos inquéritos realizados na Biblioteca Geral da Universidade de Coimbra, Biblioteca da Fundação Calouste Gulbenkian e Biblioteca Pública Municipal do Porto. In ENCONTRO dos Bibliotecários, Arquivistas e Documentalistas portugueses, 4, Coimbra, 1973 - *Actas*. Coimbra: [B.A.D.]. p.227-246.
- PINTO, L. G. (1994) - Indicadores de performance para as bibliotecas da rede nacional de leitura pública. *Cadernos BAD*. N.3 (1994), p.147-157.
- PINTO, L. G. (1994a) – *Inquérito às bibliotecas da Rede Nacional de Leitura Pública: 1995: síntese*. Em rodapé

apresenta a data “Dez. 1994”.

PINTO, L. G. (1998) – Measuring the performance of portuguese public libraries. In NORTHUMBRIA International Conference on Performance Measurement, 2, Northumberland, 1997 – Proceedings. Newcastle : Information North, 1998. p.357-362.

PINTO, L. G (1998a) – Medição do desempenho e gestão da qualidade em bibliotecas públicas: uma estratégia para o séc. XXI. In CONGRESSO Nacional de Bibliotecários, Arquivistas e Documentalistas, 6, Aveiro, 1998 – *Sessões de biblioteca : 7 de Maio*. [Lisboa : B.A.D.]. p.1-16.

PINTO, L. G. (2006) – Building a culture of assessment in Lisbon public libraries [Em linha]: a knowledge management approach. In IFLA General Conference and Council, 72, Seul - *Libraries: Dynamic Engines for the Knowledge and Information Society*. [Consult. 12 jun. 2010]. Disponível em: <http://archive.ifla.org/IV/ifla72/papers/146-Pinto-en.pdf>.

PINTO, L. G. (2008) – O *Benchlearning* aplicado ao desenvolvimento da literacia da informação: aprender comparando experiências. In LISBOA. Câmara Municipal. Direcção Municipal de Cultura. Departamento de Bibliotecas e Arquivos, org. - *Bibliotecas públicas e formação de utilizadores* [Em linha]: *aprender comparando experiências: [seminário]: 8 de Janeiro de 2008*. [Consult. 12 set. 2011]. Folhetos das apresentações. Disponível em: <http://blx.cm-lisboa.pt/gca/?id=1204>.

PINTO, L. G. (2009) - *Testing the Impact Assessment Framework in Lisbon Municipal Libraries Network* [Em linha]. Apresentação em powerpoint realizada na Conferência final do Projecto ENTITLE (Budapeste, 16 out. 2009). [Consult. 12 mar. 2011]. Disponível em: <http://entitlelll.eu/hun/Meetings/Final-Conference/Presentations/Testing-the-Impact-Assessment-Framework-Lisbon>.

PINTO, L. G. (2010) – Estratégias de valorização social do papel das bibliotecas públicas europeias na Aprendizagem ao Longo da Vida. In CONGRESSO Nacional de Bibliotecários, Arquivistas e Documentalistas, 10, Guimarães, 2010 – *Políticas de informação na sociedade em rede* [Multimédia]. Lisboa: B.A.D. 1 CD-ROM.

PINTO, L. G.; OCHÔA, P. (1998) – Metodologia para a certificação de uma biblioteca no sistema da qualidade em serviços públicos. In CONGRESSO Nacional de Bibliotecários, Arquivistas e Documentalistas, 6, Aveiro, 1998 – *Sessões de biblioteca : 7 de Maio*. [Lisboa : B.A.D.]. p.1-16.

PINTO, L. G.; OCHÔA, P. (2006) – Dealing with evidence based management: roles and dimensions of library services promotion. In 2006 IFLA M&M Shangai pre-conference, Xangai - *Library management marketing in a multicultural world : proceedings*. [Xangai: s.n, 2006]. p. 96-104. Também disponível em: http://intra/Qualidade/Documentos%20PAD/PADBLX_IFLA_Xangai2006_Comunic.pdf.

PINTO, L. G.; OCHÔA, P.; VINAGRE, M. H. (2009) - Integrated approach to the evaluation of digital libraries: an emerging strategy for managing resources, capabilities and results. In Heaney, Michael (ed.) - *Library statistics for the 21st century world*. München: K. G. Saur. p. 273- 288.

PINTO, L. G.; OCHÔA, P.; VINAGRE, M. H. (2012) – Evaluating digital libraries impact: does the IPA Road Map count? In JOSE, A., org. (2012) – *Advances in digital library development*. New Delhi: MacMillan Publishers India. p.56-64.

POLL, R. (2009) – Ten years after: *Measuring Quality* revised. *Performance measurement and metrics*. V.9 n.1, p.26-37.

PORTUGAL. Ministério da Educação e Ciência. Inspeção-Geral da Educação (2004) – *Aferição da efectividade da auto-*

avaliação das escolas [Em linha]: *Projecto ESSE: apresentação*. Lisboa: IGE, [2004]. [Consult. 10 jan. 2012]. Disponível em: <http://www.ige.min-edu.pt/upload%5Cdocs/ESSE-Apresenta%C3%A7%C3%A3o.pdf>.

POLL, R.; TE BOEKHORDT, P. (1996) – *Measuring quality: international guidelines for performance measurement in academic libraries*. München: K.G. Saur, 1996.

PORTUGAL. Ministério da Educação. Gabinete da Rede Bibliotecas Escolares (2008) – *Bibliotecas escolares: modelo de avaliação*. Lisboa: Gabinete RBE.

POWELL, R. R. (2006) - Evaluation research: an overview. *Library trends*. V.55 n.1 (Summer), p.102-120.

REITZ, J. M. (2004) – *ODLIS* [Em linha]: *online dictionary for Library and Information Science*. Portsmouth: Libraries Unlimited, cop. 2004-2010, actual. 9 Mar. 2010. [Consult. 3 Out.2010]. Disponível em: <http://lu.com/odlis/>

ROCHA, J. A. O. (1997) – Repensar a governação: reforma ou reinvenção? *Administração*. N.6 (set-out), p.30-33.

ROCHA, J. A. O.; DANTAS, J. C. (2007) – *Avaliação do desempenho e gestão por objectivos*. Lisboa: Rei dos Livros.

SANTOS, S. [et al.] (2007) - A melhoria contínua como foco estratégico: a experiência do Serviço de Aquisições e Tratamento Técnico da Rede de Bibliotecas Municipais de Lisboa. In CONGRESSO Nacional de Bibliotecários, Arquivistas e Documentalistas, 9, Ponta Delgada (Açores), 2007 - *Bibliotecas e arquivos: informação para a cidadania, o desenvolvimento e a inovação* [Multimédia]. Lisboa: B.A.D. Também disponível em: <http://badinfo.apbad.pt/Congresso9/COM77.pdf>

SCRIVEN, M. (1991) - *Evaluation thesaurus*. London: Sage.

SHI, X.; LEVY, S. (2005) – A theory-guided approach to library services assessment. *Colledge & research libraries* [Em linha]. V.66 n.3, p. 266-277. [Consult. 13 Maio 2011]. Disponível em: <http://crl.acrl.org/content/66/3/266.full.pdf>.

STREATFIELD, S. (1985) - Library and information service development in Portugal: the case for user studies. In CONGRESSO Nacional de Bibliotecários, Arquivistas e Documentalistas, 1, Porto, 1985 - *A informação em tempo de mudança: actas*. Porto: [B.A.D.]. V.1, p.109-116.

UNITED NATIONS DEVELOPMENT PROGRAMME. Part I [Em linha]: *a generic guideline for meta-evaluation*. [Consult. 5 out. 2010]. Disponível em: http://cfapp1-docs-public.undp.org/eo/evaldocs1/eo_doc_307125412.doc.

USHERWOOD, B. (1999) - As Tecnologias de Informação e Comunicação e o impacto social das bibliotecas públicas. *Liberpolis: revista das bibliotecas públicas*. N.2, p. 105-115.

VINAGRE, M. H.; PINTO, L. G.; OCHÔA, P. (2011) - Revisiting digital libraries quality: a multiple-item scale approach. *Performance measurement and metrics*. V.12 n.3, p. 214-236.

WHITE, L. N. (2002) - *Does counting count: an evaluative study of the use and impact of performance measurement in Florida public libraries*. Tallahassee: Florida State University. Tese de doutoramento.