

Práticas de avaliação de serviços em Bibliotecas Universitárias: exploração de evidências em Portugal

Aurora Machado

Biblioteca Nacional de Portugal
Campo Grande, 83
1751 Lisboa Codex
Tel: 217982190

E-mail: amachado@bnportugal.pt

Paula Ochôa

Biblioteca Nacional de Portugal
Campo Grande, 83
1751 Lisboa Codex
Tel: 217982190

E-mail: pochoa@bnportugal.pt

RESUMO

Trata-se de um estudo exploratório das práticas e ferramentas de avaliação utilizadas e das concepções dos Profissionais de Informação, responsáveis ou co-responsáveis pela gestão das bibliotecas universitárias, no que respeita ao auto diagnóstico do desempenho organizacional como forma de melhorar a decisão, a eficácia, os resultados e os impactos dos serviços fornecidos às respetivas comunidades. O diagnóstico de avaliação organizacional das bibliotecas universitárias do ensino público consubstanciou-se nos indicadores de desempenho previstos na NP ISO 11620 (2004), *standard* que normaliza a metodologia para aferir a utilidade e relevância dos serviços fornecidos. Os resultados demonstram que 25% das bibliotecas entendeu a necessidade de definir documentos estratégicos e de alinhamento da organização como a visão e, apesar de 70% afirmar que avalia os serviços, só 10% o faz utilizando a NP ISO 11620. A mesma dificuldade se sente na aplicação do *standard* relativo à recolha de dados estatísticos (ISO 2789, 2003): apenas 5% afirma utilizar a norma. Nenhuma biblioteca universitária participante faz avaliações custo/eficácia, custo/benefício ou qualidade/custo e nenhuma compara os resultados com as suas congéneres. Os resultados deste estudo evidenciam ainda que as práticas utilizadas são pouco difundidas na comunidade, não existindo partilha de boas práticas de uma forma intensa, nem estratégias para o desenvolvimento de competências. O foco na alteração de comportamentos entre os utilizadores também é ainda embrionário, revelando que é necessário traçar linhas de ação, de investigação e estratégicas que garantam o alargamento das situações no terreno, mas também a sua problematização e uma mais ampla discussão entre os profissionais, tendo sempre em atenção os fenómenos emergentes que têm vindo a ocorrer na forma de utilizar as bibliotecas mas também na forma como a informação é usada pelos utilizadores num quadro de desempenho cujos pilares são a eficácia, a eficiência e o valor.

PALAVRAS-CHAVE: Bibliotecas universitárias, auto-

avaliação organizacional, indicadores de desempenho, NP ISO 11620, valor.

ABSTRACT

It is an exploratory study of the adopted evaluation praxis and tools and of the conceptions of the information professionals who are responsible or co-responsible for libraries management. The academic libraries organizational evaluation's diagnosis had into account the indicators stated in NP ISO 11620, the standard that establishes the methodology to measure the convenience and relevance of the provided services. Results show that only 25% of the inquired libraries considered the need to define the target and that, although 70 % affirm that their services are evaluated, only 10% carry it out using ISO 11620. The same difficulty is faced if applying the *standard* related to the collection of statistic data (ISO 2789): only 5% declare they use the norm. If these two *standards* are not applied it is impossible to compare in the near future the performance of the academic libraries. None of the inquired libraries evaluates cost / effectiveness, cost / benefit or quality / cost and none compares its results with fellow institutions. The results of this study show that practices are widespread in the community and there is no sharing of good practices in a way intense, or strategies for the development of skills. The focus on users ' behaviors change also is still embryonic, revealing that it is necessary to draw lines of research and strategic action, to ensure that the enlargement of the situations on the ground, but also their questioning and a more extensive discussion between professionals, always bearing in mind the emerging phenomena that have been taking place in the form of using the libraries but also in how the information is used by users on a performance framework whose pillars are effectiveness, efficiency and value.

KEY-WORDS: academic libraries, organizational evaluation, performance indicators, ISO 11620, value.

INTRODUÇÃO

A necessidade de demonstrar, exaustivamente, o valor dos serviços multiplicou as dimensões da avaliação, desde as mais influenciadas pelo campo da análise económica, como por exemplo o cálculo do ROI (Return on Investment), até às difusas conceptualizações sobre a avaliação de impactos sociais, educacionais e culturais. Avaliar o desempenho dos serviços fornecidos à comunidade de utilizadores pressupõe, hoje, competências adequadas a esse fim. Nesse sentido, é importante perceber os níveis de sensibilização dos Profissionais de Informação para aprender a inovar (OCHÔA & PINTO, 2004) e, em particular, a forma como é aplicada a competência “Técnicas de diagnóstico e avaliação” do desempenho organizacional no sistema biblioteca universitária.

Processo de determinar o valor, o mérito ou o benefício de algo, avaliar consiste em comparar o que um produto ou serviço é com o que pode ou deve ser (ORR, 1973) a partir de análises custo/eficácia e custo/benefício (LANCASTER, 1993) ou qualidade/preço (BROPHY, 2006; MATTHEWS, 2007). É, pois, uma componente essencial da Gestão das organizações que permite, entre outros aspetos, estabelecer uma escala para mostrar o nível de desempenho do serviço; comparar o desempenho entre várias bibliotecas; justificar a sua existência; e identificar as causas da ineficiência de um serviço para melhorar o desempenho futuro (LANCASTER, 1993) e realizar uma gestão das suas evidências organizacionais (OCHOA, PINTO, 2007).

Em Portugal, a prática de avaliação destes serviços de informação é um fenómeno bastante mais recente e surge, amiúde, contaminada pela alteração das abordagens de gestão da Administração Pública, contexto maioritário destas organizações mas, sobretudo, pelas exigências decorrentes da implementação do Processo de Bolonha. Obrigadas ou influenciadas por este contexto, as bibliotecas têm vindo, timidamente, a utilizar, a maioria das vezes de forma desenquadrada de uma estratégia de gestão abrangente, diversos indicadores de desempenho.

Uma utilização profissional e conseqüente de uma qualquer metodologia de avaliação depende, porém, de uma estratégia global da organização onde a biblioteca universitária se insere. Na ausência ou na definição pouco clara dessa estratégia não é espectável que a biblioteca, unidade orgânica genericamente posicionada ao nível tático, possa por si só defini-la e substituir-se a quem deve pensar a organização como um todo.

As formas de avaliação utilizadas pelas bibliotecas em Portugal e o impacto que os resultados têm tido no desenvolvimento dos serviços são aspetos praticamente desconhecidos, qualquer que seja o domínio onde exercem a sua ação. Estes aspetos motivaram, pois, a pergunta de partida ou problema a que esta investigação pretende dar resposta: avaliam as bibliotecas universitárias a qualidade dos serviços que fornecem à comunidade académica?

Desta forma, o estudo exploratório sobre práticas de avaliação de serviços em bibliotecas universitárias portuguesas [1] tem duas finalidades: em primeiro lugar, uma de natureza social que se traduz na

contribuição, quer através da revisão da literatura, quer da divulgação dos resultados, para uma melhoria das práticas de avaliação; e, em segundo lugar, uma finalidade de natureza mais académica que visa fazer um diagnóstico transversal para obter uma primeira aproximação a um domínio desconhecido, permitindo desenvolvimentos posteriores da investigação.

A expectativa de que os resultados deste trabalho exploratório possam, igualmente, contribuir para alinhar as bibliotecas com as mais recentes tendências do ambiente universitário à escala global, que implica a comparação do desempenho destas organizações entre si, motivou a escolha do tema, bem como o caminho metodológico a seguir.

A opção por um único sistema de bibliotecas (as universitárias) corresponde à necessidade de, por um lado, restringir o objeto de forma a tornar a investigação exequível e, por outro, a restringir a serviços com a mesma missão para que os resultados possam ser comparáveis. A escolha desta tipologia deve-se ao facto das universidades, ambiente em que estão inseridas estas bibliotecas, estarem sujeitas a calendários de avaliação e certificação decorrentes do Processo de Bolonha.

Pretende-se, pois, fazer o estudo exploratório das práticas, dos modelos e ferramentas de avaliação utilizadas e das conceções dos Profissionais de Informação, responsáveis ou co-responsáveis pela gestão das bibliotecas universitárias, no que respeita ao autodiagnóstico do desempenho organizacional como forma de melhorar continuamente a eficácia, os resultados e os benefícios dos serviços fornecidos às respetivas comunidades.

Foram nossos objetivos:

- ✓ Percecionar o alinhamento e contexto organizacional através do tipo e número de documentos estruturantes de gestão (forma como são preparados), da identificação dos principais agentes, com vista à compreensão de aspetos dificultadores ou facilitadores dos processos de avaliação;
- ✓ Identificar as principais práticas de avaliação, respetivas metodologias e finalidades;
- ✓ Estabelecer os níveis de utilização dos *standards* emanados pela ISO – International Organization for Standardization – de recolha de dados estatísticos (2789) e indicadores de desempenho em bibliotecas (11620);
- ✓ Identificar os indicadores de desempenho que os Profissionais de Informação consideram mais importantes para o autodiagnóstico do sistema biblioteca universitária;
- ✓ Indagar se a preocupação dos Profissionais de Informação está centrada na eficácia e/ou nos benefícios dos serviços, focada na organização e/ou nos utilizadores e se existem experiências relativas à avaliação do impacto dos serviços;

- ✓ Compreender as concepções e motivações dos Profissionais de Informação relativamente a esta problemática.

Numa época de fortes alterações no ambiente externo e interno nas universidades (AMANTE, 2010), pretende-se que este estudo permita melhorar o conhecimento do fenómeno e, simultaneamente, sirva para consciencializar os Profissionais de Informação para a necessidade de avaliar a qualidade dos serviços que fornecem, no sentido de continuamente os melhorar, confrontando as suas práticas com as ferramentas específicas de autodiagnóstico do desempenho existentes para o sistema biblioteca.

AVALIAÇÃO DOS SERVIÇOS: abordagem metodológica

Na convicção de que não existe uma forma certa e outra errada de compreender o mundo mas, no pressuposto, de que cada experiência de avaliação de desempenho é uma construção no sentido de se conhecer melhor uma realidade ou fenómeno, enveredamos pela abordagem construtivista, considerando que esta *“also reinforces the post-positivism understanding that by comparing, contrasting and above all listening to different viewpoints we can greatly improve the chance of building useful knowledge and perhaps even wisdom”*(BROPHY, 2008, 24).

A avaliação de serviços inclui-se na investigação aplicada que resulta de um conjunto complexo e interdisciplinar de saberes, não existindo um mapa que guie no caminho certo conducente ao contínuo melhoramento de uma *praxis*. Nenhum modelo pode ser considerado universalmente eficaz: é-o ou não, em função de cada contexto. É um processo que resulta da dialética, em cada momento histórico, entre o ambiente externo e o ambiente interno de cada organização, das competências adequadas que permitem que a organização se mantenha competitiva no mercado o que implica a mobilização e motivação de toda a equipa para aproveitar as oportunidades e agir no sentido de diminuir as ameaças do meio, num processo de melhoria contínua, e de criação e recriação da forma de interagir com os diferentes *stakeholders*.

Tratando-se de uma *praxis*, pareceu-nos importante perceber o que está a ser feito em termos de avaliação de serviços no sistema biblioteca universitária, inquirindo o conjunto de atores sociais que tem a autoridade de definir e implementar (ou não) esta prática no sistema biblioteca.

Interessava saber *que* serviços são avaliados mas também a *profundidade* da avaliação – questões a que respondem melhor as ferramentas quantitativas – e, concomitantemente, as razões ou *causas* do fenómeno, a que respondem melhor as ferramentas qualitativas. WITKIN (1994) defende que na investigação de um fenómeno, nenhuma das ferramentas – inquérito ou entrevista – faz sentido por si só, propondo a utilização criativa de uma metodologia híbrida na aproximação ao fenómeno. optámos por um dispositivo híbrido para a recolha de dados empíricos, concomitantemente fixo e flexível (ROBSON, 2002) utilizando na formulação das perguntas, aspetos que se aproximam da técnica da entrevista semi-directiva. Por essa razão foram

utilizados dois métodos complementares – o estatístico e a análise de texto – para fazer a análise e interpretação da informação recolhida. Para o tratamento dos dados estatísticos foi usado o programa Excel e, para a análise e interpretação, recorremos sobretudo a medidas de tendência (moda, média e mediana) e de dispersão (percentagem, variância e desvio padrão) da estatística descritiva utilizando, no tratamento de algumas respostas medidas como a densidade e distribuição.

AVALIAÇÃO DOS SERVIÇOS: abordagens teóricas

Os primeiros trabalhos publicados no que respeita à avaliação dos serviços de biblioteca começaram na década de 40 do séc. XX, destacando-se S. C. Bradford que, em 1948, influencia o desenho do National Lending Library for Science and Technology.

Na década de 60 do século passado, Philip Morse introduz o conceito de eficácia no sistema biblioteca. É, porém, na década de 70 que são publicados os primeiros trabalhos de referência no que respeita a esta problemática. ORR (1973) introduz a questão que adquire hoje grande centralidade, enunciando que o valor de um serviço deve ser julgado em termos do benefício do seu uso, ao mesmo tempo que é introduzida a questão da qualidade, retomada na década de 90, distinguindo “quão bom é” de “quão bom pode ser o serviço”.

O valor dos serviços fornecidos pelo sistema biblioteca tem, contudo, referências mais longínquas naquele que pode ser considerado o precursor da centralidade do utilizador na vida das bibliotecas. Referimo-nos a Ranganathan autor da obra *The Five Laws of Library Science* (1931) que mantém uma extraordinária actualidade o que confirma o seu valor universal e intemporal.

Em 1977 é publicada a obra *Measurement and Evaluation of Library Services*, de F.W. Lancaster, que assinala a entrada da avaliação de desempenho nas práticas do sistema biblioteca. Os estudos centrados no uso dos serviços e na utilização das coleções afirmam-se de forma incontornável.

Entre as figuras mais marcantes da reflexão e sistematização de indicadores de desempenho nas bibliotecas do ensino superior, destacam-se Nancy van House e Charles McClure. Sob a égide da ALA – American Library Association, é publicada, em 1990, a obra *Measuring Academic Library Performance*.

Na década de 90 a prática de avaliar os serviços generaliza-se. Diversificam-se os projetos, as matrizes, os modelos para avaliar e comparar a qualidade dos serviços tradicionais e eletrónicos, um pouco por todo o mundo.

Em 1995 a reflexão em torno das questões de avaliação justificam já a criação de um ciclo regular de conferências, que se vêm realizando de dois em dois anos, organizado pela Universidade de Northumbria o que realça a importância do tópico e a preocupação no seio das comunidades académica e de profissionais da informação.

Destaca-se, também, o programa TEAL – The Effective

Academic Library, patrocinado pela Higher Education Funding Council for England, propondo a avaliação da eficiência, economia, satisfação do utilizador, integração e fornecimento de recursos.

No mesmo ano (1995), a Comunidade Europeia lança o projeto CAMILE que, precedido de um inventário dos indicadores então disponíveis, dá lugar a quatro protótipos de sistemas informáticos de suporte à decisão (DSS) focados na avaliação: Decide, Decimal, Eclipse e Minstrel (GIAPPICONI, 2008).

No ano seguinte (1996), Roswitha POLL publica, com a chancela da IFLA – International Federation of Library Associations and Institutions –, o manual *Measuring Quality* com 17 indicadores para avaliação dos serviços tradicionais das bibliotecas.

O ano de 1999 é marcado por dois importantes projetos para avaliação dos serviços electrónicos: um europeu – *Equinox* [2], e outro americano – *e-Metrics* [3]. Ambos desenvolvem e utilizam indicadores de desempenho e estatísticas para medir e avaliar os serviços electrónicos nas bibliotecas.

Simultaneamente surgem diferentes projetos de *benchmarking*, nomeadamente na Alemanha (BIX), na Holanda (UKB), e na Espanha (BIQUAL). Entre os diversos projectos que comparam os resultados de bibliotecas universitárias, destaca-se o LibQUAL+ que utiliza o *gap model* para comparar a diferença entre as expectativas dos utilizadores e o desempenho nas seguintes dimensões de qualidade: a biblioteca como lugar, o controlo de informação e a afectividade do serviço.

Stephen TOWN e Selena LOCK, da Cranfield University, avaliam a experiência de cinco anos (2003-2007) relativa à participação do Consórcio SCONUL - Society of College, National and University Libraries, que inclui 42 instituições do Reino Unido e Irlanda, nos inquéritos do LibQUAL+, numa comunicação à 7ª Conferência de Northumbria. Nesse estudo demonstram que os dois parâmetros mais desejados pelos utilizadores, de acordo com aquela experiência, são: “*electronic resources accessible from my home or office; A library web site enabling me to locate information on my own*” (TOWN & LOCK, 2007, 10). É, pois, desvalorizada a relação personalizada, cordial e confiante do *staff* enquanto intermediário na localização das melhores fontes de informação e valorizada, na expectativa dos utilizadores, a “googlização” da biblioteca.

Estes projectos de *benchmarking* fornecem às bibliotecas participantes a oportunidade de perceber “quão bem estão a fazer”, tendo ainda a grande vantagem de possibilitar a melhoria contínua dos processos de trabalho e um melhor conhecimento das expectativas dos utilizadores.

A importância da generalização de práticas de desempenho tem vindo a ser amplamente difundida em Portugal desde 1998 (OCHÔA & PINTO, 2004, 2005), com especial destaque para o modelo desenvolvido e implementado pela Rede das Bibliotecas Escolares (2011), cabendo às restantes tipologias de bibliotecas desenvolver dinâmicas e estratégias de actuação, auto-avaliação e de gestão de evidências [4], associando-se a

políticas públicas nacionais (STREATFIELD, MARKLESS, 2011) de avaliação de desempenho (como por exemplo, o Sistema Integrado de Avaliação de Desempenho – SIADAP).

Este projecto de investigação insere-se na dinâmica internacional de análise das evidências como suporte à melhoria contínua deste grupo de bibliotecas (POLL, PAYNE, 2006; MARKLESS, STREATFIELD, 2006, BROPHY, 2008) confirmando a necessidade de aprendizagem organizacional na demonstração de resultados a todas as partes interessadas, aliada a abordagens integradas e sistemáticas de revisão dos conceitos de qualidade e Excelência como estratégia sustentável destas práticas gestórias. Muitas das definições destes conceitos que surgem na literatura enfatizam o papel da avaliação no ciclo de gestão organizacional, permitindo ferramentas de apoio aos processos de decisão (HERNON E MCCLURE, 1990), constituindo um processo que, sistematicamente, fornece informação sobre a adequação, qualidade ou impacto de uma atividade ou serviço e revelando o carácter prático da avaliação. Entre as razões necessárias para a sua aplicação, destaca-se a de melhorar/aumentar a visibilidade da biblioteca e descrever os seus impactos, evitando erros e fortalecendo os seus posicionamentos no mercado da informação (Powell, 2006), pressupondo a comparação dos resultados com padrões de referência existentes.

A dificuldade na aplicação de modelos de desempenho também tem sido reportada na literatura especializada, sendo a falta de competências profissionais (MCNICOL; NANKIVELL, 2003) nesta área uma das causas apontadas para a diminuta aplicação de casos mais generalizados, constituindo o modelo de desempenho mais usado em todos os tipos de bibliotecas, o modelo que incide sobre os *inputs*, processos e resultados (MARKLESS E STREATFIELD, 2006). A medição de impactos (*outcomes*) é ainda escassa, tanto a nível internacional como a nível nacional, incidindo pouco sobre as suas componentes económicas, de aprendizagem, de Investigação, de competências de informação, cultural e na comunidade.

De acordo com POLL, et al (2007) os três níveis para avaliar o impacto dos serviços no utilizador e na sociedade passam pela capacidade das bibliotecas avaliarem as alterações cognitivas (aquisição de conhecimento); alterações nas atitudes e opiniões; alterações no comportamento, de forma fiável, comparável, prática e simples.

Os impactos são os efeitos ou mudanças ocorridas no utilizador ou, a prazo, na comunidade a partir de uma experiência, programa ou serviço fornecido por uma organização. Implícita ao ato de medir esses efeitos está a necessidade de selecionar os programas a avaliar, definir os impactos pretendidos, uniformizar as formas de recolher dados e a forma de os interpretar à luz de um referencial comum. Peter Brophy (2005) sugere uma possível escala com nove (9) níveis de análise na avaliação de impactos na biblioteca (BRPHY apud MATTHEWS 2007, p. 24).

Por seu lado, MARKLESS & STREATFIELD (2008) definem um modelo em que apresentam doze “leis” que

poderemos antes considerar, como *boas práticas* na avaliação de impactos: **1.** A avaliação dos impactos requer consistência na terminologia a utilizar; **2.** Clarificar o que queremos alcançar mais do que a forma de lá chegar; **3.** Definir objectivos específicos e limitados no tempo que ajudem a focar no impacto (não confundir com monitorizar a eficiência); **4.** Objectivar o impacto que pretendemos ver; **5.** Não formular demasiados indicadores quantitativos, evitando a concentração no lado estatístico do impacto; **6.** Ser político! Dar aos *stakeholders* o que eles pretendem, não o que os Bibliotecários consideram importante; **7.** A avaliação de impactos resulta melhor em serviços em desenvolvimento (tempo curto e recursos limitados): as mudanças reais podem ser demonstradas; **8.** Inquéritos são ideais para projetar (pre)conceitos e juízos apriorísticos do compilador, confirmados por uma audiência invisível; **9.** Avaliar não corresponde a recolher uma série de evidências: é necessário focar no impacto real, no rigor da recolha, na análise e na comunicação dos dados; **10.** Evidências não são desejos: que mudanças se pretendem e não o que se esperava que tivesse mudado; **11.** Se as metas de impacto não ajudam, devem ser revistas; **12.** O *benchmarking* é o começo de uma jornada de descoberta – não um fim em si mesmo. É uma forma de conhecer mais sobre os serviços comparando o seu impacto com o dos outros – não uma forma de garantir um lugar no quadro de honra.

Sendo os impactos o mais difícil de medir nas bibliotecas universitárias (BLIXRUD, 2003), a melhor aproximação, no actual estado de arte, é a ligação da utilização da biblioteca com os *outputs* da investigação porque é difícil identificar qual o contributo da biblioteca nos *outcomes* da universidade.

Nos últimos vinte e cinco a trinta anos os Profissionais de Informação aprenderam a distinguir *inputs* de *outputs*, perceberam a diferença entre avaliar um processo e avaliar um produto, consciencializaram que os *resultados* podem não ser equivalentes a *outcomes* e, nessa altura, para descobrir “quão bem estão a fazer” precisam determinar o impacto que a biblioteca tem nos seus utilizadores e na sociedade. Constataram que esses *impactos* são conceitos mais difíceis de medir e verificaram que são frequentemente escorregadios, contraditórios e muitas vezes inquantificáveis” (CULLEN, 1999, 5).

As principais dificuldades na avaliação de impactos no sistema biblioteca universitária resultam do facto de um serviço ter *outcomes* e valores diferentes para cada grupo de *stakeholders* que, em regra, têm interesses conflituantes. Outras dificuldades residem: **a)** na proliferação de métodos usados pelas diferentes bibliotecas o que impossibilita a sistematização e a comparação de dados; **b)** no facto da verificação dos efeitos de longo prazo não serem possíveis se os utilizadores não estiverem disponíveis para testes ou inquéritos.

Uma outra dimensão, mais ausente na literatura da disciplina, é o facto de raramente o impacto resultar de um único fator fazendo com que a tentativa de o determinar na vida de um indivíduo seja ainda mais difícil. O Homem, como nos recorda MORIN (1975), é uma totalidade bio-psico-socio-cultural o que nos

remete para a dificuldade de avaliar as variáveis ao nível do conhecimento, nas atitudes e nos comportamentos antes e depois de experienciar os serviços das bibliotecas. Qual o papel que coube à biblioteca nesse processo e como diferenciá-lo do contributo de outros subsistemas sociais como a universidade, família, amigos e outros eventuais grupos de pertença do indivíduo?

Este conjunto de dificuldades levou a que as práticas de OBE - *Outcomes Based Evaluations*, se foquem cada vez mais num outro caminho: definição das necessidades, soluções e resultado esperado. Em síntese, na base deve estar sempre a resposta às perguntas: para quê e a quem serve o que fazemos (MATTHEWS, 2007, 25). Por outro lado, não faz qualquer sentido distinguir os resultados da Biblioteca dos da respetiva Universidade. A Biblioteca é uma unidade orgânica de apoio à missão da Universidade logo as soluções para responder às necessidades ganham sentido conjuntamente.

É uma evidência – ainda que esta não seja uma categoria especial de informação – que a biblioteca representa valor para a sociedade e para o indivíduo. A nível económico vários estudos o demonstram. Entre a década de 90 e a atualidade muitas experiências de avaliação de outro tipo de impactos foram tentadas, porém a sua fiabilidade é muito pouco substantiva. Existem estudos que demonstram que quanto mais aplicados são os estudantes mais utilizam os serviços da biblioteca. Porém, outros comprovam que o tempo utilizado na biblioteca não está associado ao sucesso escolar. Segundo MATTHEWS (2007, 294) “*there is no clear evidence that library use is linked to learning or academic success*”.

A constatação de CULLEN, em 1999, é reiterada por K. MOTYLEWSKY em 2002 como se percebe no título *Outcomes: libraries change lives – oh yeah? Prove it* e pela investigação mais recente (MELO, PIRES, 2008; MELO, et al, 2008; BERG, et.al, 2009). No atual estado de arte não existem indicadores para a avaliação de impactos que sejam fiáveis, isto é, que produzam o mesmo resultado se repetidos em idênticas circunstâncias, nas bibliotecas universitárias (POLL, et al 2007) constituindo-se esse como o principal desafio.

De acordo com MATTHEWS (2007) o impacto das bibliotecas universitárias deve incidir sobre os benefícios sociais na aprendizagem dos alunos, no ensino e na investigação da respetiva universidade.

RESULTADOS

Concentrando-nos agora no que eram os objectivos deste estudo exploratório, constatou-se que as bibliotecas participantes se encontram numa fase inicial de consciencialização e resposta aos desafios colocados pelo ambiente externo e interno, decorrentes da emergência de novos modelos e paradigmas, não apenas no que respeita à definição de documentos estruturantes de alinhamento organizacional, como em termos de práticas e metodologias de avaliação dos serviços fornecidos à comunidade académica.

1. Apenas 25% das organizações entendeu a necessidade de definir a sua visão. O plano estratégico é, maioritariamente (75%), preparado em função de

percepções que se pretendem alterar e só uma (1) biblioteca o faz de acordo com a missão e objectivos estratégicos da Universidade. Constatou-se a falta de instrumentos de alinhamento organizacional, o que compromete, essencialmente, a gestão de topo ou estratégica. A iniciativa de elaborar os documentos estruturantes de gestão é ou da direcção da biblioteca (41,66%), ou desta conjuntamente com os órgãos directivos da universidade (41,66%). Só em 16,66% dos casos a iniciativa é dos órgãos directivos da universidade. Em nenhum caso o orçamento varia de acordo com o desempenho.

2. Considerando que devem ser avaliados custos, eficácia e benefícios usando diferentes perspectivas ou ângulos: utilizadores, gestão e tutela, constatamos que nenhuma biblioteca participante faz avaliações custo/eficácia, custo/benefício ou qualidade/custo e nenhuma compara os resultados com as suas congéneres.

Setenta por cento afirma que avalia os serviços: porém, maioritariamente, não são seguidas metodologias normalizadas. Os indicadores mais usados são a *Satisfação do utilizador* (93,8%), o *Movimento da colecção de empréstimo* (68,8%) e a *Rapidez do empréstimo interbibliotecas* (68,8%). Apenas 10% segue a metodologia proposta no referencial normalizado de indicadores de desempenho para o autodiagnóstico de bibliotecas. Em todo o caso, as bibliotecas utilizam, maioritariamente, de acordo com a revisão da literatura, o indicador mais subjectivo do referencial normativo NP ISO 11620.

Verificou-se que maioritariamente as bibliotecas (60%) avaliam a imagem e esta é, em 75% dos casos, boa. Neste aspecto seria necessário recolher os inquéritos feitos pelas bibliotecas para aferir a metodologia seguida e as dimensões avaliadas, aspectos que interessaria estudar no futuro. Verificou-se, contudo, que apenas quatro (4) bibliotecas inquiriram diferentes grupos de *stakeholders*.

3. Os níveis de utilização dos *standards* de medida específicos para o sistema biblioteca, emanados pela ISO – International Organization for Standardization –, para recolha de dados estatísticos (2789) e indicadores de desempenho em bibliotecas (11620) são preocupantemente baixos. Apenas 5% das bibliotecas participantes utiliza a metodologia de recolha de dados estatísticos e 10% a metodologia normalizada para avaliar o desempenho.

Não sendo utilizados referenciais e parâmetros de medida e interpretação comuns por todas as bibliotecas, estas não poderão abraçar projectos de *benchmarking*, uma das formas de continuamente melhorar os serviços, nem, no futuro próximo, avaliar o desempenho no sistema biblioteca universitária para o comparar com as congéneres portuguesas e/ou europeias. Daqui resulta que, na auto-avaliação da qualidade das universidades para que se caminha, o contributo da biblioteca ficará, obviamente, invisível.

4. O contributo mais interessante e antes desconhecido, que resulta deste estudo é o *ranking* de indicadores de desempenho da NP ISO 11620: 2004 para o autodiagnóstico do sistema biblioteca universitária para

os responsáveis ou co-responsáveis pela gestão da biblioteca (Ver Figura 1). O top 5 é, por ordem de preferência, a *Satisfação do utilizador* (primeira posição do *ranking*), *Taxa de sucesso da pesquisa no catálogo de títulos*, *Taxa de respostas correctas*, *Taxa de sucesso da pesquisa no catálogo de assuntos*, e a *Disponibilidade dos sistemas automatizados*. No pólo oposto, os cinco indicadores menos valorizados são: *Custo por visita à biblioteca* (última posição do *ranking*), *Empréstimos por empregado*, *Custo por empréstimo*, *Custo por utilizador*, *Custo por título catalogado*.

A preferência pelo indicador *Satisfação do utilizador* (1ª posição do *ranking*) parece não ter sustentabilidade quando comparado com as preferências atribuídas a outros indicadores que igualmente servem para aferir a satisfação e penetração no mercado, previstos na NP ISO 11620, como, por exemplo, a adequação da colecção às necessidades de informação do utilizador, que é avaliada pelo indicador *Porcentagem de títulos solicitados na colecção* (17ª posição) e que não são valorizados nem no discurso nem na prática dos participantes.

5. Conjugando a análise quantitativa dos dados com a análise do discurso dos participantes, verifica-se que a preocupação dos Profissionais de Informação está incipientemente focada na organização: nenhuma biblioteca avalia custos, eficácia ou benefícios e, maioritariamente inquiriu os utilizadores na avaliação da imagem da biblioteca. Considerando por outro lado, que o impacto resulta da demonstração das alterações nas atitudes, comportamentos e conhecimento dos utilizadores após a interacção com a biblioteca, constatou-se, ainda, que nenhuma biblioteca universitária participante faz avaliação do impacto dos serviços fornecidos no utilizador.

6. Analisando as respostas dos Profissionais de Informação participantes relativas às suas prioridades, desafios e perspectivas, é possível verificar significativas diferenças entre os indicadores da prática e o discurso. As concepções e motivações para a avaliação dos serviços são múltiplas, afirmando uns estar centrados na satisfação das necessidades de informação dos utilizadores, outros na satisfação de todas as partes interessadas (*stakeholders*); uns afirmam estar focados na unidade orgânica (Biblioteca), outros na instituição (Universidade); uns afirmam estar focados na eficiência e eficácia, outros na qualidade.

Se as diferenças ao nível do discurso, forem indício da necessidade de alteração das práticas, então os Profissionais de Informação estarão, sem juízos de valor, no bom caminho. É, também, significativo que apenas 5% das bibliotecas considere que não é importante ter indicadores de desempenho o que constitui, também este, um indício importante do nível de sensibilização dos Profissionais de Informação relativamente à necessidade de fazer auto-avaliação do desempenho da unidade orgânica. Os 15% que deram início a projectos de gestão da qualidade informaram estar ainda na fase inicial. Metade utilizou a ISO 9001 e NP 11620 (com início em 2009), e as restantes o BSC (encontrando-se ainda nos preliminares). Monitorizar o desempenho, melhorar a qualidade, motivar e envolver mais os funcionários, encontram-se entre as principais

motivações enunciadas pelas bibliotecas que deram início a estes projetos.

| Indicadores | Média | Posição |
|--|-------|---------|
| Satisfação do utilizador | 4,95 | 1ª |
| Taxa de sucesso da pesquisa no catálogo de títulos | 4,85 | 2ª |
| Taxa de respostas correctas | 4,80 | 3ª |
| Taxa de sucesso da pesquisa no catálogo de assuntos | 4,75 | 4ª |
| Disponibilidade dos sistemas automatizados | 4,71 | 5ª |
| Tempo médio do processamento de documentos | 4,60 | 6ª |
| Disponibilidade de títulos solicitados | 4,57 | 7ª |
| Tempo médio de aquisição de documentos | 4,55 | 8ª |
| Disponibilidade de títulos | 4,52 | 9ª |
| Disponibilidade dos equipamentos | 4,52 | 9ª |
| Movimento da colecção de empréstimo | 4,30 | 10ª |
| Rapidez do Empréstimo Interbibliotecas | 4,30 | 10ª |
| Taxa de utilização de documentos | 4,24 | 11ª |
| Porcentagem da população-alvo atingida | 4,00 | 12ª |
| Disponibilidade alargada de títulos solicitados | 3,94 | 13ª |
| Tempo médio de recuperação de documentos em livre acesso | 3,90 | 14ª |
| Taxa de ocupação de lugares | 3,86 | 15ª |
| Empréstimos <i>per capita</i> | 3,76 | 16ª |
| Porcentagem de títulos solicitados na colecção | 3,75 | 17ª |
| Documentos em empréstimo <i>per capita</i> | 3,71 | 18ª |
| Tempo médio de recuperação de documentos em depósito | 3,70 | 19ª |
| Taxa de utilização dos equipamentos | 3,69 | 20ª |
| Consultas na biblioteca <i>per capita</i> | 3,57 | 21ª |
| Visitas à biblioteca <i>per capita</i> | 3,33 | 22ª |
| Custo por título catalogado | 3,33 | 22ª |
| Custo por utilizador | 3,32 | 23ª |
| Custo por empréstimo | 3,21 | 24ª |
| Empréstimos por empregado | 3,05 | 25ª |
| Custo por visita à biblioteca | 2,63 | 26ª |

Figura 1: Ranking de relevância dos indicadores da NP ISO 11620 para o sistema biblioteca universitária

Em síntese, constatou-se que as bibliotecas universitárias participantes no estudo não valorizam os indicadores relativos ao uso e penetração no mercado e desvalorizam, por completo, os indicadores relativos ao custo dos serviços. Na nossa opinião é fundamental uma mudança de atitude. Se pretendem sobreviver, as bibliotecas precisam aprender a demonstrar a boa utilização dos recursos, a eficácia e os benefícios dos serviços que fornecem à comunidade académica, não ignorando que são, antes de mais, um *social construct*. Essas análises são, na nossa opinião, de extraordinária importância quer do ponto de vista social quer do estrito ponto de vista de gestão das organizações.

Os resultados deste estudo evidenciam ainda que as práticas utilizadas são pouco difundidas na comunidade, não existindo partilha de boas práticas de uma forma intensa, nem estratégias para o desenvolvimento de competências. O foco na alteração de comportamentos entre os utilizadores também é ainda embrionário, revelando que é necessário traçar linhas de ação, de investigação e estratégias que garantam o alargamento das situações no terreno, mas também a sua problematização e uma mais ampla discussão entre os profissionais, tendo sempre em atenção os fenómenos emergentes que têm vindo a ocorrer na forma de utilizar as bibliotecas mas também na forma como a informação é usada pelos utilizadores num quadro de desempenho, cujos pilares são a eficácia e a eficiência e o valor percebido da biblioteca.

RECOMENDAÇÕES

O valor das bibliotecas do Ensino Superior é um tema em constante revisão a nível internacional, sendo de referir quatro recomendações do mais recente relatório da Association of College & Research Libraries, *Connect, collaborate and communicate* (BROWN, MALEFANT, 2012) [5], no âmbito da proposta de criar um programa para desenvolver competências entre os profissionais de Informação, de documentar, demonstrar e comunicar os resultados e impactos do seu desempenho:

1. *Aumentar o conhecimento sobre o valor e impactos das bibliotecas em relação às várias dimensões da aprendizagem e sucesso dos estudantes;*
2. *Articular e promover a importância da avaliação de competências necessária para documentar e comunicar os impactos na aprendizagem e sucesso dos estudantes;*
3. *Criar oportunidades de desenvolvimento profissional focadas na iniciação e conceção de modelos de avaliação que demonstrem os contributos da biblioteca para a consolidação da missão e dos objetivos estratégicos da universidade;*
4. *Alargar as parcerias a atividades de avaliação com grupos variados*

Consensual parece ser a necessidade de se persistir no desenvolvimento de investigação em torno de práticas de avaliação e gestão por evidências (CRUICKSHANK, et. al, 2011), numa agenda de investigação que permita alargar o número de instituições e profissionais

[2] Coordenado pelo CERLIM – Centre for Research in Library and Information Management, da Universidade de Lancashire.

[3] Coordenado pela ALA - American Library Association, conduzido por uma equipa da Universidade da Florida.

[4] A um outro nível de aplicação, na Biblioteca Nacional de Portugal, foram desenvolvidas várias modalidades de utilização da NP ISO 11620, de que destacamos a atual utilização de indicadores no modelo de avaliação de desempenho.

[5] As principais questões colocadas foram relativas a cinco grandes grupos:

1. *Valor da biblioteca* – Qual é o valor da biblioteca? Qual o posicionamento a adotar?

2. *Partes interessadas* – dada a variedade de partes interessadas, quais os esforços a serem desenvolvidos? O que sabem sobre os impactos da biblioteca e o que esperam dela?

3. *Aprendizagem e sucesso do aluno* – Como são definidos em diferentes estabelecimentos de ensino superior e diferentes contextos? Qual é o impacto da biblioteca? Como deveremos introduzir estes temas para discussão?

4. *Dados* – Quais as evidências e dados que podem documentar os impactos da biblioteca? Que dados estão em falta? Como devem ser analisados e interpretados? Que elementos podem ser integrados para ilustrar os contributos da biblioteca para a missão da instituição?

5. *Valor das competências* – Quais as competências necessárias para demonstrar o valor da biblioteca? Como podem os profissionais I-D desenvolver essas competências?

Deve ainda ser realçado que esta Associação se encontra a desenvolver um *Plano para a Excelência* em torno de três áreas de intervenção: valor; aprendizagem do aluno e ambiente de estudo e investigação, visando promover e liderar a dinâmica de transição no setor.

[6] Nomeadamente os cenários prospetivos realizados pela ARL até 2030 e pelo SCONUL até 2050.

[7] Conceito desenvolvido pela EBLIDA – Federação Europeia de Associações de Bibliotecas, Informação e Documentação – que congrega bibliotecas públicas, universitárias e nacionais em torno de uma sociedade multicultural e enquanto partes constituintes das indústrias culturais, para as quais criam serviços e produtos. As bibliotecas sustentam o desenvolvimento democrático, cultural, educacional e social na Europa.

REFERÊNCIAS

AMANTE, M. J. – Bibliotecas universitárias: conhecer para valorizar. In CONGRESSO NACIONAL DE BIBLIOTECÁRIOS, ARQUIVISTAS E DOCUMENTALISTAS, 10, Guimarães, 2010 – Políticas de informação na sociedade em rede: actas [CD-ROM]. Lisboa: BAD, 2010.

BERG, S.; HOFFMANN, K.; DAWSON, D. – Integrating research into LIS field experiences in academic libraries. *The Journal of Academic Librarianship*, 35 (6), pp. 591-598, 2009.

BLIXRUD, J. C. – Assessing Library Performance: New Measures, Methods, And Models. [Consult. em 10-02-2010]. Disponível em:

www.iatul.org/doclibrary/public/Conf.../2003/BLIXRUD_fulltext.pdf

BROPHY, P. – *Measuring Library Performance*. London: Facet Publishing, 2008. ISBN: 978-1-85604-593-5

BROWN, K. MALEFANT, K.J – *Connect, collaborate and communicate: a report from the value of Academic Libraries Summits*. Chicago: Association of College and research Libraries, 2012

CRUICKSHANK, P.; HALL, H.; TAYLOR-SMITH, E. – *Enhancing the impact of LIS Research project*. Edimburg: Centre for social Informatics, 2011.

CULLEN, R. – Does performance measurement improve organisational effectiveness? A postmodern analysis. *Performance measurement and metrics*. Emerald. Vol. 1, no. 1 (Aug.1999). ISSN 1467-8047

GIAPPICONI, T. – Les dimensions politiques et stratégiques de l'évaluation en bibliothèques. *BBF*. N° 3 (2008) , n° 3, p. 6-21. [Consult. 23 Mar.2010] Disponível em: <http://bbf.enssib.fr/consulter/bbf-2008-03-0006-001>

HADDOW, G. – Communicating research to practice: the role of professional association publications. *Library of Information Research*, 34 (108), pp. 33-44.

HERNON, P.; McCLURE, C.R. – *Evaluation and decision-making*. Norwood: Ablex Publishing Corporation, 1990.

ISO 2789. 2003 – *Information and documentation: International library statistics*

LAITINEN, M. – *The Power of Data QQML*, 2012, Limerick (22-25 May)

LANCASTER, F.W. – *If you want to evaluate your library...* 2ª ed. Illinois: The Graduate School of Library and Information Science, 1993. ISBN 978-0878450787

MACHADO, A.; OCHÔA, P. – Aprender a demonstrar: práticas de avaliação de serviços em biblioteca. *Páginas a&b*, Lisboa: Colibri, 2012 (n° 9 no prelo). ISSN 0873-5670

MARKLESS, S.; STREATFIELD, D. – *Evaluating the Impact of Your Library : a Practical Model*. London: Facet Publishing, 2006. ISBN 978-1856044882

MATTHEWS, J. R. – *The evaluation and measurement of library services*. 1ª ed. Westport: Libraries Unlimited, 2007. ISBN 978-1591585329.

MCNICOL, S.; NANKIVELL, C. - *The LIS research landscape: a review and prognosis*. London: Chartered Institute of Library and Information Professionals, 2003

MELO, L.B.; PIRES, C. – Performance evaluation of academic libraries: implementation model. Paper presented at the 17th *Helenic Conference of Academic Libraries*, University of Ioannina, 2008.

MELO, L. B.; MONTEIRO, M. I. – Projecto de avaliação dos Serviços da Biblioteca da Universidade Lusfada do Porto. *Páginas a&b*, n° 7 (2001). ISSN 0873-5670

MELO, L. B., PIRES, C., TAVEIRA, A. – Recognizing best practice in Portuguese Higher Education Libraries. *IFLA Journal*. 34 (2008) p. 34-54. ISSN 0340-0352

MORIN, E. – *O paradigma perdido: a natureza humana*. 3ª ed. Mem Martins: Europa América, 1975

MOTYLEWSKI, K. – Outcomes: library change lives – oh yeah? Prove it. IMLS – Institute of Museum and Library Service, 2002. [Consult. em 15. 10. 2010]. Disponível em <http://www.imls.gov/ppt/PLA-02-2OBE.pps>

NP ISO 11620.2004 – *Informação e documentação – Indicadores de desempenho de bibliotecas*.

OCHÔA, P.; PINTO, L. G. – Aprender a inovar: guia para o desenvolvimento de competências de gestão para

os profissionais de informação e documentação. Lisboa: Associação Portuguesa de Bibliotecários, Arquivistas e Documentalistas, 2004

OCHÔA, P.; PINTO, L. G. – Os bibliotecários como catalisadores da mudança: o caso do Observatório da Qualidade em Serviços de Informação e Conhecimento. 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. – Percursos da Qualidade em serviços de informação. Porto: Faculdade de Letras da Universidade do Porto, 2005

OCHÔA, P.; PINTO, L. G. – Estratégias de gestão baseada em evidências: investigação e prática em serviços de informação. Congresso Nacional de Bibliotecários, Arquivistas e Documentalistas, 9, Ponta Delgada, 2007 - *Bibliotecas e Arquivos - Informação para a Cidadania*

ORR, R. H. – Measuring the goodness of library services: a general framework for considering quantitative measures. *Journal of Documentation*, 29 (3) p.41-50. ISSN 0022-0418

POLL, R.; BOEKHORST, P. T.; MUNDT, S. – Measuring Quality. Performance Measurement in Libraries. 2nd ed. München: K. G. Saur, 2007. (IFLA publications; 127). ISBN 978-3-598-22033-3

POLL, R. – Quality measures on a national scale: comparison of projects. 2006[Consul. em 20-12-2009]. Disponível em:
<http://www.ifla.org/IV/ifla72/papers/105-Poll-en.pdf>

POLL, R.; PAYNE, P. - Impact measures for libraries and information services *Library Hi Tech* 24 (4), 547-562, 2006

ROBSON, Colin – Real World Research: A Resource for Social Scientists and Practitioner-Researchers. 2nd ed. Oxford : Blackwell Publishers, 2002. ISBN 978-0631213055

SANTOS, S. M. dos – Análise comparativa dos processos europeus para a avaliação e certificação de sistemas internos de garantia da qualidade. Lisboa: A3ES, 2011. ISBN 978-989-97174-3-5.

STREATFIELD, D & MARKLESS, S.; - Gathering and applying evidence of the impact of UK university libraries on student learning and research: A facilitated action research approach. *International journal of information management*, 26 (1), pp. 3-15, 2006.

STREATFIELD, D; S MARKLESS, S. - 'Impact evaluation, advocacy and ethical research: some issues for national strategy development' *Library Review*, 60 (4), pp. 312-327, 2011.

TOWN, S. & LOCK, S. (2007) – LibQUAL+ in the UK & Ireland: five years experience. Northumbria Conference. 7 (2007). Disponível em:
<http://www.google.pt/#hl=pt-PT&biw=1260&bih=817&q=LibQUAL%2B+in+the+UK+%26+Ireland:+five+years+experience&aq=f&aqi=&aql=&oq=&fp=b5f80387a541ce33>

TOWN, S.; Kyrillidou, M.; Burn, K - The limits of evidence: proving value and impact EBLIP6 / Evidence Based Library and Information Practice Conference - Valuing Knowledge and Expertise [Consul. em 2-6-2012].

WITKIN, B. R. (1994) – Needs assessment since 1981: the state of the practice. *Evaluation practice*, v.15, nº 1 (1994) p. 17-27. ISSN 0886-1633

