

# Avaliação de qualidade: em busca da excelência nas bibliotecas

*Rosa Maria Galvão*

Biblioteca Nacional  
Campo Grande, 83  
1749-081 Lisboa  
Tel: 217982182  
E-mail: rgalvao@bn.pt

*Aurora Machado*

Biblioteca Nacional  
Campo Grande, 83  
1749-081 Lisboa  
Tel: 217982060  
E-mail: amachado@bn.pt

## RESUMO

A rápida evolução dos factores económicos, os avanços tecnológicos e os desafios socioculturais, nomeadamente a crescente consciência e exercício dos direitos de cidadania, obrigaram as organizações a alterar métodos de trabalho e a relação com os cidadãos. A qualidade passa a ser considerada um investimento do qual depende a sobrevivência das organizações que se vêem obrigadas a alterar as suas formas de gestão para melhor satisfazer as necessidades dos utilizadores. A qualidade impõe-se e pressupõe o envolvimento e motivação de toda a equipa. As bibliotecas, e os seus profissionais, por sua iniciativa ou por força das circunstâncias, são obrigadas a encarar estas novas realidades. Faz-se referência à normalização existente num contexto de qualidade, a metodologias de abordagem aos sistemas de qualidade em bibliotecas nacionais, bem como à experiência da BN nesta matéria.

**PALAVRAS-CHAVE:** Avaliação de qualidade, indicadores de desempenho, bibliotecas nacionais

*"... a avaliação tem muitas faces. Significa muitas coisas, apresenta-se de muitos modos e busca cumprir distintas finalidades. Também oculta muitos significados. Não a podemos compreender simplesmente como instrumento ou mecanismo técnico. Ela produz sentidos, consolida valores, afirma interesses, provoca mudanças, transforma."*[1]

## INTRODUÇÃO

A avaliação de desempenho tem sido, ao longo dos últimos dez a vinte anos, um tema muito debatido no seio das bibliotecas. A necessidade de avaliar serviços e organizações é uma realidade que, de forma crescente, se tem vindo a desenvolver devido às necessidades cada vez maiores de fazer estimativas dos custos/benefícios dos serviços prestados e aferir o grau de satisfação dos utilizadores.

A utilização do conceito de gestão da qualidade total dos serviços (TQM) não constitui uma mera dissertação teórica e começa a ser uma exigência comum a muitas instituições, especialmente as que têm fins lucrativos e que necessitam de se manter competitivas. Este conceito,

utilizado inicialmente por gestores da área da economia que tinham que dar uma especial atenção à teoria e prática do trabalho desenvolvido e oferecido pelas empresas, foi passando, aos poucos, do sector com características vincadamente económicas para o sector público.

A este factor não foi estranha a crescente necessidade de as organizações mostrarem a sua qualidade e produtividade com o objectivo de obterem mais meios financeiros para as suas actividades.

Com os desenvolvimentos tecnológicos das últimas décadas, as bibliotecas e os seus profissionais também não puderam ficar indiferentes a estas questões. São cada vez mais solicitados para oferecer mais informação; disponibilizar a informação de uma maneira mais abrangente; fazer a informação chegar electronicamente ao seu utilizador independentemente do ponto do globo onde ele se encontre; aceder a fontes de informação variadas e, não raramente, mais dispendiosas do que as tradicionais; terem competências para utilizar as mais modernas tecnologias da informação.

Toda esta evolução leva a que sejam necessários recursos humanos mais especializados e mais meios financeiros que nem sempre se encontram contemplados nos orçamentos das instituições, havendo necessidade de investimentos específicos. A avaliação da pertinência destes investimentos, da sua utilização e dos benefícios para a comunidade dos utilizadores é cada vez mais necessária.

Paralelamente e na medida em que a grande maioria das bibliotecas portuguesas se encontra na dependência do sector público, impõe-se demarcar a competência dos seus profissionais da imagem que a administração pública tem junto dos cidadãos. Apesar do longo caminho que já se percorreu com o trabalho iniciado pela então Secretaria de Estado da Modernização Administrativa no âmbito da qualidade dos serviços de atendimento público, ainda há muito estudo a desenvolver nesta área.

Não nos podemos esquecer que está novamente na mesa de trabalho dos nossos políticos a famosa avaliação de desempenho que faz parte da anunciada Reforma da Administração Pública.

Há já alguma legislação avulsa publicada sobre a qualidade do atendimento do público, de que é exemplo o Decreto-Lei nº 135/99, de 22 de Abril, que permite alcançar uma maior eficácia e eficiência dos serviços. Há, ainda, instrumentos de reclamação dos utilizadores, mas sobretudo existem mecanismos de avaliação específica, bem como um conjunto de boas práticas em bibliotecas portuguesas e centros de documentação de que é exemplo, entre outros, o Centro de Documentação da Secretaria Geral do Ministério da Educação.

## **AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO NAS BIBLIOTECAS NACIONAIS**

Os primeiros estudos de avaliação de desempenho começaram no Reino Unido e ficaram a dever-se essencialmente a dois factores, um de ordem externa - a pressão política sobre os serviços públicos no sentido destes justificarem o que faziam - e outro de ordem interna - o desejo dos bibliotecários se assegurarem do seu bom desempenho.

É relevante termos a noção que nem tudo pode ser medido - os bens culturais de raro valor para uma nação têm que ser encarados como tal. Há um custo de armazenamento e de preservação para os quais não se pode nem se deverá, pelo menos do nosso ponto de vista, estabelecer taxas de utilização. Nestes casos, há um valor intrínseco que deve ser mantido independentemente dos custos.

Tradicionalmente as bibliotecas nacionais têm como missão a salvaguarda e a conservação do património nacional e normalmente obtêm a colecção das publicações impressas no país através da lei do depósito legal. Consequentemente não é tradição ser-lhes exigido que sejam competitivas ou que necessitem de apresentar resultados qualitativos do trabalho desenvolvido, para obterem financiamento para o desenvolvimento das suas colecções nacionais.

Por serem únicas nas funções que desempenham a nível nacional não deverão ter que competir com outras instituições para angariar fundos públicos que lhes permitam assegurar a sua missão. Conquanto haja valores nacionais que não podem ser estimados nem medidos, existem outros aspectos que são passíveis de uma avaliação de desempenho. Para que se possa gerir

correctamente o orçamento de uma instituição, a missão e os objectivos devem estar claramente definidos e alguns factores devem ser avaliados.

Sobre este assunto há dois documentos que interessa realçar um, de base, a ISO 11620: International Standard on Library Performance Indicators, publicada em 1998, com uma actualização em 2003, e cuja transposição para NP (Norma Portuguesa) aguarda publicação, o outro - International guidelines for performance in academic libraries[2] publicado no âmbito da IFLA que embora não seja de aplicação directa às bibliotecas nacionais é no entanto uma boa base de consulta.

Nem todos os indicadores utilizados para as bibliotecas em geral são apropriados às bibliotecas nacionais. Por exemplo, a taxa de utilização de documentos e a percentagem da população-alvo atingida, previstas na ISO 11620, não se coadunam com os objectivos de uma biblioteca nacional. No entanto, outros indicadores são perfeitamente aplicáveis e só uma certa passividade face à avaliação de desempenho, que não se pode generalizar a todas as bibliotecas, faz com que estes não sejam implementados e cotejados.

As bibliotecas nacionais diferem entre si mais do que quaisquer outras bibliotecas, o que torna difícil a sua comparação. Diferem em antiguidade, tamanho, critérios de selecção dos seus fundos, número e conteúdo de serviços prestados, funções desenvolvidas, etc. Também não podemos esquecer que muitas delas desempenham funções de bibliotecas universitárias ou parlamentares e que outras têm uma conexão muito grande com bibliotecas públicas.

Há cerca de três anos, Maurice Line escrevia na revista Alexandria que “[...] National libraries are in fact rather like dogs: dogs also exhibit an enormous variety, but we somehow recognize them all as dogs. If you wish to take the analogy further, national libraries range from mastiffs to chihuahuas, from sleek thoroughbreds to starving mongrels – it is safe to say that there are no greyhounds or pit bull terriers among them. Some are very old dogs, some mere puppies. Some are moderately friendly, some have to be approached with care. Most do not like children.” [3]

Perante esta diversidade, um caminho possível para a uniformidade de critérios e comparação de dados passa pela elaboração de um conjunto de recomendações que facilitem a medição e avaliação do funcionamento dos serviços prestados pelas bibliotecas nacionais.

## Performance Evaluation Working Group

Sendo a bibliografia específica sobre a avaliação de desempenho em bibliotecas nacionais praticamente inexistente, foi sentida a necessidade de se reunir esforços, a nível internacional, para avaliação da eficácia com vista à obtenção da excelência dos serviços prestados.

Assim, o CENL - Conference of European National Librarians, composta por 41 membros pertencentes a 39 estados membros do Conselho da Europa, que tem como objectivo incrementar e reforçar o papel das bibliotecas nacionais na Europa - decidiu levar a cabo a tarefa de avaliar o funcionamento e os serviços das bibliotecas nacionais europeias. Em 2001, foi formado o "Performance Evaluation Working Group", composto por membros de seis bibliotecas (Bélgica, Croácia, Eslovénia, Estónia, Itália e Portugal) a que se juntou posteriormente um sétimo (Suécia). O Grupo de Trabalho decidiu averiguar o estado da arte da avaliação de desempenho nas bibliotecas nacionais europeias e preparar uma bibliografia de fontes relevantes nesta área. A análise da situação devia servir de base para a preparação de recomendações comuns para o uso de indicadores de desempenho relevantes para as bibliotecas nacionais e a possibilidade do seu *benchmarking* (i.e., processo periódico e contínuo de avaliação e comparação dos resultados das actividades de um serviço).

### Metodologia utilizada

Para a análise da situação foi utilizado um método de investigação assim como a técnica do questionário escrito, cuja versão final composta por 29 perguntas (de escolha múltipla, resposta fechada e resposta aberta) foi enviada, em Agosto de 2002, a todas as Bibliotecas Nacionais. Das 41 bibliotecas que o receberam apenas 21 (51%) responderam.

Não é objectivo desta comunicação fazer a análise destes questionários (para este assunto v. Ambrozic)[4], apenas desejamos destacar os dados que consideramos de maior importância para os estudos de avaliação de desempenho que estão a ser realizados na Biblioteca Nacional.

Apenas 4 países (19%) fazem depender o financiamento da biblioteca nacional dos indicadores de desempenho, bem como de indicadores tais como: i) incremento das aquisições, dados relativos à conservação e preservação, número de entradas no catálogo e utilização da biblioteca (Noruega); ii) serviço de aquisições, dados do controlo bibliográfico, preservação dos documentos e tecnologia da informação (Islândia); iii) desempenho financeiro, qualidade, eficiência e dados inseridos (Reino Unido); iv)

análise financeira e comparação dos resultados com o LIBECON- CEE national Libraries (Estónia) A Estónia é a única que recebe todo o seu financiamento com base no *LIBECON performance indicators*

Quando questionadas sobre a aplicação às bibliotecas nacionais dos indicadores de desempenho recomendados pela ISO 11620, 14 bibliotecas (67%) responderam que eles podem ser aplicados, 5 (24%) são de opinião que não, mas não dão indicadores alternativos, e 2(10%) não responderam.

Dos indicadores de desempenho da ISO os que foram considerados mais importantes são, por ordem decrescente:

- Taxa de respostas correctas.
- Satisfação dos utilizadores com os serviços da biblioteca como um todo ou com os diferentes serviços.
- Rapidez do Empréstimo Interbibliotecas.
- Disponibilidade do Sistema Automatizado.

Em 5º lugar e em pé de igualdade encontram-se os seguintes indicadores:

- Taxa de sucesso da pesquisa no catálogo de títulos;
- Taxa de sucesso de pesquisa no catálogo de assuntos;
- Tempo médio da aquisição de documentos;
- Tempo médio do processamento de documentos.

Tipologia das avaliações de desempenho mais típicas nas bibliotecas nacionais:

- rapidez de disponibilização e consistência do registo na bibliografia nacional;
- eficácia da legislação do depósito legal;
- utilização e qualidade dos serviços em linha (documentos electrónicos, tais como publicações em série electrónicas, catálogos colectivos);
- avaliação da colecção da biblioteca;
- velocidade de entrega de documentos impressos e não impressos

## CAMINHO PARA A EXCELÊNCIA

Interessa realçar que, enquanto se desenvolve o trabalho daquele Grupo Internacional, em Portugal, a Biblioteca Nacional, também começou a desenvolver os estudos neste âmbito. É na Direcção de Serviços de Colecções e Acesso que, entre outras, tem a seu cargo as áreas de atendimento de leitores, que se iniciou este processo. Devido a, como já foi dito, não haver ainda bibliografia específica para as bibliotecas nacionais, o primeiro trabalho realizado foi o levantamento da bibliografia existente que melhor se pudesse adaptar à realidade nacional, a par do contacto com bibliotecas que já tivessem iniciado o seu processo de avaliação de qualidade.

Pretendia-se deste modo ficar habilitado para poder:

- detectar os pontos fracos;
- identificar as causas;
- encontrar as soluções correctivas;
- aplicar as soluções (com planeamento prévio);
- verificar a aplicação (criando mecanismos para o efeito).

Pretendia-se também seleccionar os indicadores que melhor se aplicassem aos nossos objectivos e que nos permitissem identificar as possíveis disfunções.

### **Indicadores de desempenho: ISO 11620**

Não existindo, como foi referido, um instrumento normalizador que contemple a realidade e a especificidade das bibliotecas nacionais, a ISO 11620 facultava-nos os indicadores que podem ser utilizados e/ou adaptados.

Na ISO “Desempenho” é definido como “eficácia na prestação de serviços pela biblioteca e eficiência na afectação e utilização de recursos na prestação desses serviços” e a “avaliação” como sendo “processo de estimativa da eficácia, eficiência, utilidade e relevância de um serviço ou equipamento”[5].

Se procurarmos outros significados de desempenho, muitas serão, certamente, as definições encontradas. Pensemo-lo como o acto de executar uma tarefa ou uma actividade, com competência e eficácia, sendo estas aferidas a partir dos resultados obtidos. Atentemos, ainda, que o desempenho efectivo é o resultado de uma combinação de competências individuais, mas também de exigências que resultam do ambiente organizacional.

Uma definição, que em si mesma, desde Aristóteles serve para tornar mais clara a “coisa” definida, ou seja serve para facilitar a compreensão, neste caso dificulta, pois verificamos que o desempenho será o resultado de competências nossas, intrínsecas, combinadas com circunstâncias extrínsecas, que tantas vezes sentimos que não conseguimos alterar. E, costumamos dizer com alguma ironia, que se não fazemos parte da solução, somos parte no problema.

Se fizermos idêntico exercício procurando a definição de qualidade, podemos recorrer a uma já antiga, até para termos a noção de que esta problemática não é tão recente como possamos pensar. Mas, na linha da nossa comunicação, optemos por colocar a tónica na satisfação do utilizador e concordaremos que o serviço prestado “diz-se de qualidade quando é capaz de confirmar, de forma consistente, as expectativas que levaram o cliente a adquiri-lo”[6].

Se perfilharmos esta ideia, *leit motiv* da metodologia ServQual, desenvolvida por Valarie Zeithalm, Leonard Berry e A. Parasuraman, a qualidade é avaliada em função da satisfação que o serviço prestado teve no utilizador, ou seja, no destinatário do nosso trabalho. Note-se que estamos a dar particular enfoque, por um lado ao resultado da satisfação/insatisfação do nosso leitor e, por outro, à nossa eficácia ou desempenho, quer a nível individual quer da organização. Em suma estamos a falar de excelência.

Como é que medimos o nosso desempenho e a satisfação do nosso utilizador? Podemos, uma vez mais, seguir vários caminhos, vários sistemas, CAF (Common Assessment Framework, ou Estrutura Comum de Avaliação), EFQM (European Foundation for Quality Management), etc. - formas mais ou menos complexas, que não se excluem, todas com os seus segredos, com maior ou menor grau de dificuldade, muitas subtilidades, umas mais burocratizadas que outras - todos, certamente, com insuficiências. Todos os modelos de avaliação exigem trabalho complexo que nos “rouba” muito tempo “... so much time will be spent on measuring performance that there is less time to perform.”[7]

Passemos à avaliação de desempenho na Biblioteca Nacional. Os primeiros serviços a serem alvo de avaliação foram os de atendimento ao público (na Divisão de Acesso Geral), nomeadamente o serviço de Acolhimento e Cartão de Leitor, a Referência, o Empréstimo Interbibliotecas, e a Área de Leitura Geral.

Foi criada uma equipa com representantes daqueles sectores e foi feita a análise da Norma ISO 11620. Foram seleccionados os indicadores que, por um lado, nos pareceram mais relevantes e, por outro, se adaptavam

melhor às nossas especificidades, natureza e atribuições. Curiosamente a selecção feita pela Equipa da Qualidade da BN vai ao encontro dos indicadores considerados mais importantes, nesta área, pelo trabalho do Grupo Internacional.

Como primeiro passo consideramos fundamental fazer a avaliação do grau de satisfação do utilizador. Face visível para o utilizador, os serviços de atendimento ao público são aqueles onde, de uma forma mais premente, se espelham a eficiência ou as insuficiências dos diferentes sectores da biblioteca as quais influenciam directamente a capacidade de resposta dos “atendedores”.

Outros factores têm influência directa na qualidade do atendimento: o conhecimento da cultura da organização, a formação, a motivação, as capacidades de resposta e persuasão da equipa de atendimento, etc. É, apenas, sobre o desempenho da equipa de atendimento que, por agora, nos debruçamos.

Numa primeira fase deste processo foram elaborados pelos serviços de Acolhimento, Empréstimo Interbibliotecas, Referência e Leitura Geral, inquéritos que nos dessem a conhecer o grau de satisfação dos utilizadores de cada um daqueles sectores de atendimento ao público.

À pergunta “O atendimento é feito de forma clara, precisa e sem termos técnicos de difícil compreensão para os destinatários?”, 69% dos utilizadores do Acolhimento responderam sempre; 29% quase sempre; 2% por vezes.

Estes dois últimos grupos não apresentaram porém qualquer sugestão de melhoramento.

Por seu lado no Serviço de Empréstimo Interbibliotecas, 99% dos utilizadores, atribuiu Muito Bom à forma como foram atendidos. É ainda de salientar que no que respeita à taxa de rapidez de Empréstimo 50% dos pedidos nacionais se efectuaram em 15 dias e os internacionais em 22 dias.

Do conhecimento que temos a nível internacional estas taxas de resposta podem ser consideradas muito boas.

No que concerne à Área de Leitura Geral, 94,12% dos inquiridos mostraram-se satisfeitos com o atendimento. É ainda de salientar que 57,65% esperou menos de 30 minutos pelas espécies requisitadas, tempo médio definido para recuperação de uma obra em depósito.

50% dos inquiridos atribuíram ao Serviço de Referência classificação máxima e 35% a nota 4, ou seja, 85% dos leitores mostraram-se satisfeitos ou muito satisfeitos com o atendimento recebido naquele serviço.

Com os resultados obtidos, apesar de na generalidade serem indicativos de um grau elevado de satisfação do leitor nos serviços avaliados, já pudemos identificar pequenas disfunções que estamos a corrigir. A título de exemplo:

- Elaboração de um desdobrável com a súmula da regulamentação mais importante para aceder aos serviços de leitura.
- Revisão dos circuitos internos do expediente relacionado com o Empréstimo e Serviço de Atendimento de Reproduções

### **Livro de Reclamações / Sugestões**

Outro instrumento de análise a que temos dado particular atenção é o número de reclamações feitas. Se dividirmos o número de reclamações efectuadas pelos utilizadores da BN (5) pelo número total de utilizadores (40 000), encontramos uma percentagem de 0,01% que é completamente residual. Isso não significa que não as devamos ter em consideração. E mesmo que, depois de analisadas, se verifique que são reclamações sobre matérias regulamentadas ou sobre preçários, temos que concluir que houve cinco utilizadores da BN, em 2003, que não compreenderam a nossa missão e os nossos objectivos.

Mais significativo, porque dá início a uma prática de interacção que queremos incentivar com os nossos utilizadores, é o número de sugestões formais recebidas. Têm aumentado de ano para ano, estando ainda longe do desejável.

Foram recebidas, em 2003, 65 sugestões, das quais:

- 68,5% relativas à dificuldade de estacionar o carro no parque, devido a utilização abusiva por parte de terceiros;
- 12,5% relativas a discordância com regulamentos e preçários praticados;
- 12% relativas ao atendimento por parte da empresa de segurança e funcionários do bengaleiro;
- 7% de alertas para a necessidade de restauro de determinado título.

Consideraram-se pertinentes e exequíveis 75% das sugestões dos leitores o que revela uma excelente capacidade de resposta da BN, considerando que algumas implicaram avultado investimento, como é o caso da criação das infra-estruturas necessárias à resolução do problema do estacionamento.

### Dados estatísticos: ISO 2789

São conhecidos os benefícios, mas também as limitações, dos dados estatísticos, prática há muito implementada na BN. Não é despidendo evocar a necessidade de seguir a normalização existente. Referimo-nos, agora, à ISO 2789[8]. Mas é também necessário recordar que é curial seleccionar o tipo de estatísticas que mais se adaptam à realidade de cada biblioteca e equacionar o custo/benefício da recolha de determinados dados.

Referimos, em seguida, sem a pretensão de sermos exaustivas, apenas alguns dos dados que consideramos essenciais recolher na Biblioteca Nacional :

Nº de utilizadores atendidos (presencialmente ou à distância);

Nº de horas gastas em orientação do leitor no que respeita a fontes de informação, colecções, serviços e infra-estruturas disponíveis;

- ▶ Nº de novos leitores;
- ▶ Nº de leitores que renovaram o seu cartão;
- ▶ Nº de leitores activos;
- ▶ Nº de consultas de obras em livre acesso;
- ▶ Nº de obras emprestadas;
- ▶ Nº de obras reservadas;
- ▶ Nº de documentos pedidos/expedidos através do serviço de Empréstimo Interbibliotecas;
- ▶ Nº de obras solicitadas para empréstimo domiciliário (B.A.D. e Serviço de Leitura Especial);
- ▶ Nº de consultas ao site;
- ▶ Nº de consultas à Base Nac. de Dados Bibliográficos;
- ▶ Nº de cópias efectuadas;
- ▶ Nº de documentos transferidos para suportes alternativos.

Estes dados são essenciais para a elaboração do relatório anual. É através do relatório anual que se pode disponibilizar informação de grande utilidade para melhor compreender as actividades passadas e presentes e melhor preparar as futuras.

Muitas decisões são tomadas com base nos relatórios anuais, instrumento que permite aos dirigentes ter uma visão mais global das actividades desenvolvidas, da evolução das mesmas - desde que haja comparação de resultados - da distribuição dos recursos humanos e inclusivamente das disfunções que é necessário corrigir (a curto, médio ou longo prazo).

Torna-se imprescindível que os profissionais das bibliotecas, avaliem o desempenho das suas organizações a partir da análise e selecção dos indicadores mais apropriados e adaptem os seus processos de trabalho em função das necessidades da comunidade dos seus utilizadores

### CONCLUSÃO

Mais importante que executar todas as nossas rotinas, tarefas e actividades de forma eficiente, é, no nosso entender, começarmos por nos perguntar para que serve aquilo que fazemos. Quanto tempo demoramos a fazê-lo, a quem serve? Que benefício traz para a comunidade dos nossos utilizadores?

O mais importante é dar resposta de forma rápida, fazer com que os nossos leitores se sintam satisfeitos com os serviços que lhe são prestados, ir ao encontro das suas expectativas. É, em suma, aliarmos à eficiência a eficácia, é perseguir e prosseguir, de forma incessante, a busca da excelência dos serviços.

Falámos, pois, de avaliação de qualidade, conceito que envolve e responsabiliza as equipas e revê os processos de trabalho com vista a um resultado que vá ao encontro das expectativas de quem os utiliza.

Devidamente analisados, quer os dados estatísticos, quer os indicadores de desempenho, são uma fonte de informação fulcral e um excelente instrumento de gestão. Permitem-nos, simultaneamente, avaliar se estamos a trabalhar para dentro, para nós próprios enquanto grupo profissional, ou se temos as competências, o saber e, sobretudo a vontade, de olhar para o exterior, para fora, para a comunidade, para o utilizador.

O sentido da nossa profissão adquire novo sentido, - perdoem-nos a repetição, o chavão e a cacofonia - se cada um de nós, de *per si*, for capaz de alterar um pouco a imagem que os utilizadores têm da(s) biblioteca(s).

Se os utilizadores sentirem que estamos ali por eles e para

eles, sem esquecer a responsabilidade simultânea de lhes explicar as especificidades das atribuições patrimoniais de uma biblioteca nacional, compreenderão o nosso maior desafio e também o mais complexo: conciliar a necessidade de preservar e conservar a coleção para as gerações vindouras com a obrigatoriedade de facultar o seu acesso aos investigadores e, dessa forma, contribuir para o desenvolvimento da produção do conhecimento no nosso país.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

[1] DIAS SOBRINHO, José – Avaliação e educação: técnica e ética. In: Avaliação democrática para uma universidade cidadã. Florianópolis : Insular, 2002, p. 37

[2] POLL, Roswitha ; BOEKHORST, P. - Measuring Quality : International Guidelines for Performance Measurement in Academic Libraries. Muenchen : Saur, 1996. 172 p. ISBN 3-598-21800-1

[3] LINE, Maurice –Changing Perspectives on National Libraries : a personal view. Alexandria. ISSN 0955-7490. Vol. 13, nº 1 (2001), p. 44

[4] AMBROZIC, Melita ; JAKAC-BIZJAK, Vilenka ; MLEKUS, Helena Pecko – Performance evaluation in European National Libraries [em linha] : state-of-the-art. [Consul. 15-12-2003]. Disponível em WWW:<URL: [http://www.ifla.org/IV/ifla69/papers/024e-Ambrozic\\_Jakac-Bizjak\\_Mlekus.pdf](http://www.ifla.org/IV/ifla69/papers/024e-Ambrozic_Jakac-Bizjak_Mlekus.pdf)>

[5] ISO 11620. 1998 Information and documentation – Library performance indicators

[6] PARASURAMAN, A. – Calidad total en la gestión de servicios: como lograr el equilibrio entre las percepciones y las expectativas de los consumidores. Madrid : Diaz de Santos, 1993

[7] LINE, Maurice – How well are national libraries doing?. Alexandria. ISSN 0955-7490. Vol. 13, nº 2 (2001), p. 67

[8] ISO 2789. 1991 Information and documentation – International Library statistics