UNIVERSIDADE FEDERAL DE GOIÁS
FACULDADE DE INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO
CURSO DE BIBLIOTECONOMIA

ELISA BOMFIM ROSARIO DE OLIVEIRA

ESTUDO COMPARATIVO DE INICIATIVAS DE AVALIAÇÃO DE BIBLIOTECAS – POSSIBILIDADES DE MEDIÇÃO DO IMPACTO ECONÔMICO

GOIÂNIA
2018

ELISA BOMFIM ROSARIO DE OLIVEIRA

ESTUDO COMPARATIVO DE INICIATIVAS DE AVALIAÇÃO DE BIBLIOTECAS – POSSIBILIDADES DE MEDIÇÃO DO IMPACTO ECONÔMICO

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Coordenação do Curso de Biblioteconomia, na Faculdade Informação e Comunicação, da Universidade Federal de Goiás.

Orientadora: Prof.ª Dra. Laura Vilela R. Rezende

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)

Oliveira, Elisa Bomfim Rosário de.
O48e Estudo Comparativo de Iniciativas de Avaliação de Bibliotecas – Possibilidades de Medição do Impacto Econômico / Elisa B. R. de Oliveira. – Goiânia, 2018.
79 f. : il.

Referências
Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação) – Universidade Federal de Goiás, Faculdade de Comunicação e Biblioteconomia, 2018.
Orientadora: Profa. Dra. Laura Vilela R. Rezende

1. Avaliação de bibliotecas. 2. Impacto econômico de bibliotecas. 3. Indicadores de desempenho. 4. Mapeamento modelos de avaliação. I. Oliveira, Elisa B. R. de. II. Título.

CDU 021:005.2

ELISA BOMFIM ROSARIO DE OLIVEIRA

ESTUDO COMPARATIVO DE INICIATIVAS DE AVALIAÇÃO DE BIBLIOTECAS – POSSIBILIDADES DE MEDIÇÃO DO IMPACTO ECONÔMICO

Trabalho de Conclusão de Curso defendido no Curso de Biblioteconomia da Faculdade de Comunicação e Biblioteconomia da Universidade Federal de Goiás, para a obtenção do grau de Bacharel, aprovado em __17__ de __dezembro__ de __2018__, pela Banca Examinadora constituída pelos seguintes professores:

_____

Prof.ª Dra. Laura Vilela R. Rezende – UFG

Presidente da Banca

_____

Prof.ª Me. Geisa Muller de Campos Ribeiro – UFG

Trabalho dedicado em sua totalidade aos meus pais, Carlos José e Eliane, que por suas renúncias tornaram possível a materialização deste momento, esta conquista ofereço a vocês.

RESUMO

Este trabalho tem como objetivo mapear e avaliar propostas de avaliação de bibliotecas, priorizando conhecer o seu impacto econômico. Buscou-se identificar quais destas metodologias poderiam ser adaptadas à realidade brasileira, além de considerar modelos avaliativos que foram realizados no Brasil. Diante da realidade desafiadora a que tais ambientes estão inseridos, considera-se as inúmeras mudanças advindas do processo de globalização e o avanço tecnológico como processos desencadeadores para a validação de espaços tidos como equipamentos culturais. Sem dúvida tais mudanças colocam em evidência áreas do conhecimento que se dedicam à informação e a comunicação, consequentemente trazendo às bibliotecas novos estímulos no que diz respeito ao gerenciamento, controle, disseminação da informação e principalmente um novo olhar para as demandas sociais. Sendo assim, é importante validar a utilização destes espaços e justificar sua existência e manutenção com base em seu valor social e econômico, visando legitimar sua importância e justificando os investimentos realizados para que se possa atender de maneira exemplar as demandas atuais da comunidade em que se inserem. Com base na análises comparativas realizadas foi possível identificar padrões tanto nacionais quanto internacionais deixando evidências claras sobre como as bibliotecas são vistas pela comunidade e qual tem sido o direcionamento dado a estes espaços. Entretanto, deve-se questionar qual o real papel das bibliotecas no contexto atual e realizar projeções que além de dialogar com a sociedade torne possível propor novas demandas para que as bibliotecas de fato se estabeleçam como instituições de relevante impacto social.

Palavras-chave: Avaliação de bibliotecas. Impacto econômico de bibliotecas. Indicadores de desempenho. Mapeamento modelos de avaliação.

ABSTRACT

This paper aims to map and evaluate proposals for library evaluation, prioritizing the identification of initiatives that calculate the economic impact of these institutions. We sought to identify methodologies previously applied in other countries that could be adapted to the Brazilian reality, as well as considering initiatives at the national level. Faced with the challenging reality to which these environments are inserted, we consider the innumerable changes brought about by the globalization process and the technological advance as triggering processes for the validation of spaces considered as cultural equipment. Undoubtedly, these changes highlight areas of knowledge that are dedicated to information and communication, consequently bringing new stimuli to the libraries with respect to the management, control, dissemination of information and, above all, a new look at social demands. Therefore, it is important to validate the use of these spaces and justify their existence and maintenance based on their social and economic value, in order to legitimize their importance and justify the investments made so that it can meet the current demands of the community in which they are inserted. Based on comparative analyze, it was possible to identify national and international standards, techniques and methods for evaluating how the libraries are viewed by the community, their cultural, social and economic impact and what has been the direction given to these equipments.

Keywords: Evaluation of libraries. Economic impact of libraries. Performance indicators. Mapping evaluation models.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

IMAGEM 1 – Planejamento Estratégico: níveis de hierarquia 35
IMAGEM 2 – Tipos de Benchmarking 41
QUADRO 1 – Comparativo de Estudos Avaliativos..... 67

LISTA DE ABREVEATURAS E SIGLAS

IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
UNESCO	Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura
ONU	Organização das Nações Unidas
IUPAC	International Union on Pure and Apllied Chemistry
PDCA	Plan, Do, Check, Act
ALA	American Library Association
SINAES	Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior
MEC	Ministério da Educação
INEP	Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira
IES	Instituições de Ensino Superior
CPA	Comissão Própria de Avaliação
LDB	Lei de Diretrizes e Bases
CB	Custo Benefício
ACB	Análise de Custo-Benefício
AIE	Avaliação de Impacto Econômico
BIPC	Centro de Negócios em Rede e Propriedade Intelectual
TSLAC	Comissão de Arquivos e Bibliotecas do Estado do Texas
IMPLAN	Impact Analysis for Planning
ROI	Return on Investment
MCA	Multiple Correspondence Analysis
UKRR	UK Research Reserve
SWOT	Strengths, Weaknesses, Opportunities e Threats
RNBP	Rede Nacional de Bibliotecas Públicas
DGLAB	Direção-Geral do Livro, Arquivos e Bibliotecas

ISO	International Organization for Standardization
ABNT	Associação Brasileira de Normas Técnicas
NBR	Denominação de norma da Associação Brasileira de Normas Técnicas
SGQ	Sistema de Gestão de Qualidade
QUAR	Quadro de Avaliação e Responsabilização
BS	Balanced Scorecard
FECAP	Fundação Álvares Penteado
GIA	Grant in Aid
FAPESB	Fundação de Apoio à Pesquisa do Estado da Bahia
CRB	Conselho Regional de Biblioteconomia

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO **12**
2 JUSTIFICATIVA **14**
3 OBJETIVOS **15**
3.1 OBJETIVO GERAL 15
3.2 OBJETIVO ESPECÍFICO 15
4 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA **16**
4.1 O PAPEL SOCIAL DAS BIBLIOTECAS COMO EQUIAPMENTOS CULTURAIS 19
4.2 O VALOR DE ATIVOS INFORMACIONAIS NO CONTEXTO DOS EQUIPAMENTOS CULTURAIS 23
4.3 A RELEVÂNCIA DE ESTUDOS DE USUÁRIOS PARA A AVALIAÇÃO DE BIBLIOTECAS 26
4.4 A GESTÃO ESTRATÉGICA DE BIBLIOTECAS 32
4.4.1 Avaliação da qualidade dos serviços e planejamento **34**
5 METODOLOGIA **40**
5.1 MAPEAMENTO DE METODOLOGIAS E TÉCNICAS DE AVALIAÇÃO NO CENÁRIO BRASILEIRO 41
5.1.1 Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior - SINAES **42**
5.1.2 Modelo de Avaliação de Bibliotecas Universitárias idealizado no Seminário de Avaliação de Biblioteca Universitária Brasileira - Lubisco **44**
5.1.3 Biblioteca Paulo Ernesto Tolle - FECAP – São Paulo, SP **46**
5.2 MAPEAMENTO DE METODOLOGIAS E INICIATIVAS DE AVALIAÇÃO DE IMPACTO ECONÔMICO DE BIBLIOTECAS A NÍVEL INTERNACIONAL 48
5.2.1 Biblioteca State Library Victoria - Melbourne, Austrália **48**
5.2.2 Biblioteca Nacional do Reino Unido - Londres, UK **51**
5.2.3 Biblioteca Albert B. Alkek Library - Texas, U.S **55**
5.2.4 Bibliotecas Públicas University of Wisconsin-Madison - Madison, U.S **57**
5.2.5 Bibliotecas Públicas de Portugal **59**
6 COMPARATIVO DE ESTUDOS AVALIATIVOS **64**
7 CONSIDERAÇÕES FINAIS **66**
REFERÊNCIAS **68**

1 INTRODUÇÃO

Desde a antiguidade o homem identificou a necessidade de registrar o conhecimento, seja através de desenhos nas rochas, tabuletas, cerâmica, peles de animais, em papel e em variados formatos. Posteriormente o desafio foi organizar e armazenar este conhecimento adquirido, surgindo então as “casas da sabedoria”, bibliotecas aos moldes antigos. As bibliotecas sempre tiveram um papel de extrema importância, inicialmente para o registro e armazenamento de informações que fazem parte da memória de um povo.

Sem dúvida, o conhecimento do passado serviu de suporte para as novas descobertas e avanços tecnológicos no âmbito da ciência da informação. Se tratando de bibliotecas públicas, seu papel social se evidencia, visto que além de disseminar a informação, deve por natureza, diminuir as desigualdades ao nível intelectual e consequentemente maximizar as possibilidades de diálogos com diversas áreas do conhecimento, sem distinção social, cultural ou econômica.

Entretanto, entende-se que a biblioteca não deve ser compreendida apenas como uma manifestação social e cultural, mas também como um bem patrimonial, complexo por sua vez, além de um essencial mecanismo de comunicação, inclusive assegurando seu papel de salvaguarda, preservação, transferência cultural e social da informação.

> [...] a finalidade da biblioteca moderna não se limita a completar os estudos secundários e universitários, ou a proporcionar ao trabalhador intelectual as obras e documentos de que precisa. Tem ao mesmo tempo, uma função cultural altamente democrática. (CESARINO, 2006, p. 22).

Tem-se, portanto, a biblioteca como um espaço de construção da cidadania, promoção da cultura e principalmente configura-se em um bem e equipamento cultural capaz de transformar a sociedade em que se insere. Seu funcionamento deve ser assegurado visando atender demandas culturais, sociais e contribuir com a preservação da memória e estímulo da economia local.

Portanto, para que se possa mensurar a relação entre os objetivos desses ambientes, sua utilidade e o impacto econômico visando justificar sua existência, e avanço, faz-se necessário apresentar o problema central deste estudo: Como são aplicadas, de maneira geral, as metodologias e modelos de avaliações de impacto econômico das bibliotecas?

No que tange a administração de bibliotecas e ao posicionamento dos profissionais da informação, o desafio quanto a formação acadêmica destes e o ensino das técnicas

relacionadas às práticas de gestão trouxeram ao bibliotecário uma constante preocupação quanto ao cenário atual.

Quando tais profissionais assumem uma posição de gerência, deparam-se com a iminente necessidade de desenvolver um planejamento eficaz, definir estratégias, consolidar diretrizes, administrar recursos, dentre outras atividades; é necessário além do domínio técnico, intersecção com diversas áreas da Gestão, Ciência da Informação e Comunicação de modo a garantir uma gestão de fato eficiente e eficaz.

De acordo com Igami (2003),

> A avaliação se apresenta com uma ferramenta auxiliar, nessas tarefas: ela fornece subsídios para fundamentar a tomada de decisão e a argumentação na negociação. Integrar o processo de avaliação ao planejamento organizacional é essencial. Enquanto o planejamento considera a unidade como um todo, a avaliação focaliza alguns aspectos positivos ou negativos de uma atividade ou serviço; relacionar estes resultados ao planejamento, acrescidos da percepção do administrador, pode garantir o bom desempenho da unidade de informação.

2 JUSTIFICATIVA

As inúmeras mudanças advindas do processo de globalização e o crescimento do avanço tecnológico, colocaram em evidência as áreas do conhecimento que se dedicam à informação e comunicação, consequentemente trouxe à biblioteconomia novos desafios quanto ao gerenciamento, controle e disseminação da informação e principalmente um novo olhar aos ambientes tradicionais e espaços físicos destinados a este fim.

O século XXI impactou fortemente a sociedade no que diz respeito à informação e ao modo como esta é produzida e disseminada e o processo de globalização fez surgir a necessidade imediata de atualização e aprendizado constantes, principalmente considerando casos de sucesso ao nível internacional.

> Para enfrentar os desafios da sociedade do conhecimento a biblioteca terá que inovar permanentemente. E os maiores desafios são de coordenar a transição do impresso para o digital e, principalmente construir usuários produtores de informação e não mais usuários dependentes da informação. Esses dois fatores serão vitais para a construção de comunidades autossustentáveis e sociedades mais justas. (SUAIDEN, 2014, p.17).

É importante validar a utilização das bibliotecas, justificar sua existência e manutenção com base em seu valor social e não somente, deve-se legitimar a importância dos seus serviços considerando as demandas atuais e o contexto de mundo em que estamos inseridos. É possível verificar com clareza tal situação analisando o seguinte posicionamento:

> Não se conhece transformação sem conflito. [...] e a luta de uns por preservar seu espaço, como a dos outros por abrir espaços novos, são normais. O que parece importante é tratar de evitar que o conflito se converta em confronto, e isso pode-se conseguir mediante a compreensão lúcida da mudança que as tecnologias avançadas estão introduzindo na sociedade como um todo. O que importa, também, é saber canalizar o potencial que nos oferecem as novas tecnologias, no sentido de acelerar o desenvolvimento econômico e cultural de todos os segmentos da sociedade. (ROBREDO, 1989).

Nota-se, portanto, que as transformações atuais no cenário das TIC acarreta não apenas mudanças quanto às competências e perfil profissional dos bibliotecários, mas sim quanto aos serviços prestados e principalmente a utilização destes equipamentos culturais e, consequentemente a criação e compartilhamento do conhecimento. Também é importante considerar que tais questões impactam diretamente no orçamento das bibliotecas e quanto melhor a gestão, mais necessário se faz realizar estudos avaliativos que possibilitem comprovar

a importância dessas instituições para uma nação. Tal interesse pela temática se dá pelo fato de que avaliar bibliotecas está intimamente ligado a capacidade de estímulo econômico que elas podem oferecer.

3 OBJETIVOS

3.1 OBJETIVO GERAL

Mapear e descrever os estudos relacionados à avaliação de bibliotecas visando identificar a existência de abordagens de verificação do impacto econômico destas instituições, elucidando sua relevância, considerando seus serviços e ativos intangíveis que compõem a oferta à sociedade, além de fundamentar seu papel como bem, patrimônio e equipamento cultural capaz de estimular a economia local da sociedade a qual está inserida.

3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Realizar um levantamento bibliográfico e documental sobre avaliação e atuação das bibliotecas como equipamento cultural capaz de promover a criação do conhecimento, trazendo impacto social e econômico à comunidade onde está inserida;
- Mapear estudos nacionais e internacionais de avaliação de impacto econômico de bibliotecas
- Apresentar as metodologias avaliativas aplicadas em bibliotecas apresentando suas características relevantes;

4 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

O termo “Biblioteca” é reconhecido como sendo de origem grega, influenciado pelo latim (bibliotheca), e formado pelas palavras “biblion” e “teca”, normalmente traduzidos como “livro” e “depósito” ou mesmo lugar de guarda. No entanto, atribuindo a este um sentido mais contemporâneo, pode-se dizer que a palavra biblioteca refere-se não somente a depósito de livros, e sim a toda e qualquer compilação e manifestação de dados organizados em variados suportes, seja físico, eletrônico, digital ou virtual.

São muitas as bibliotecas que compõe o histórico destes espaços. Na antiguidade as bibliotecas tinham predominantemente um caráter particular e serviam como depósitos de coleções a fim de preservá-los apenas sem a preocupação em difundi-los.

Sem dúvida, ao analisar a trajetória das bibliotecas, quanto ao seu papel social e cultural, percebe-se que estas são de fato lugares de memória na medida em que se relacionam com questões locais, políticas e consequentemente de Estado, visando cumprimento das demandas culturais e preservação do patrimônio intelectual de um povo.

> A importância da prática da ação cultural nas unidades de informação, explica-se pela contribuição educativa que a mesma produz e seu caráter transformador da realidade social, onde os indivíduos tornam-se sujeitos da cultura e criação de novos conhecimentos. (ROSA, 2009, p. 373).

Constata-se que as bibliotecas são organismos tidos como bens culturais e patrimoniais para a promoção da informação e cultura, para tal se faz necessário uma abordagem sobre estes temas. Nesse contexto, pode-se afirmar que bens culturais fazem referência ao conjunto de bens, materiais ou não, que representam uma comunidade ou povo, enquanto patrimônios culturais podem ser interpretados como bens culturais que trazem significado ou testemunho histórico, característicos de uma nação.

Para Laraia (2006, p. 31),

> Culturas são sistemas (de padrões de comportamento socialmente transmitidos) que servem para adaptar as comunidades humanas aos seus embasamentos biológicos. Esse modo de vida das comunidades inclui tecnologias e modos de organização econômica, padrões de estabelecimento, de agrupamento social e organização política, crenças e práticas religiosas, e assim por diante.

Portanto, entende-se como bens e patrimônios culturais toda e qualquer manifestação que expressa em termos de pertencimento, uma sociedade, podendo ser

consideradas, obras arquitetônicas, conjuntos urbanos, sítios arqueológicos, monumentos, manifestações folclóricas, musicais, artísticas, gráficas, visuais, documentais, literárias e demais. Sua importância é legitimada e sua preservação assegurada pelos órgãos fiscalizadores de modo a garantir sua permanência.

> Na verdade, qualquer bem produzido pela cultura é, tecnicamente, um bem cultural, mas o termo, pela prática, acabou se aplicando mais àqueles bens culturais escolhidos para preservação – já que não se pode e nem se deve preservar todos os bens culturais –, fazendo com que, no jargão patrimonial – e por força de convenções internacionais –, a locução bem cultural queira se referir ao bem cultural protegido. (CARSALADE, 2016, p. 14).

Dito isso, torna-se claro que as bibliotecas são de fato organismos que detém informações quanto a produção e identidade de um povo, agregando o conhecimento gerado e disseminando-o de modo a torná-lo acessível.

Além disso, seu papel associa-se ao conceito de bem cultural e consequentemente patrimônio vivo, uma vez que representa e atesta tudo o que diz respeito ao organismo social, político, econômico e principalmente cultural de uma comunidade.

> Os bens materiais e imateriais, individuais ou coletivos, referentes à identidade, à ação, à memória dos díspares grupos compostos pela sociedade brasileira, nos quais abrangem: as formas de expressão; as maneiras de criar, fazer e viver; as criações científicas, artísticas e tecnológicas; as obras, objetos, documentos, edificações e demais espaços destinados às manifestações artístico-culturais; os conjuntos e sítios urbanos de valor histórico, paisagístico, artístico, arqueológico, paleontológico, ecológico e científico.” (BRASIL, 2010, p. 126).

As bibliotecas e suas diversas facetas são ferramentas essenciais para estimular diversos setores da comunidade como um todo, como organismos e espaços para manifestações artístico-culturais, é importante que esta disponibilize e desenvolva atividades que dialoguem com o público ao qual serve.

Tal diálogo não se limita a subserviência, é necessário entendê-la como organismo capaz de influenciar e qualificar as práticas de sociabilidade e principalmente estimular a cultura e a economia local. Portanto, temos estes espaços como equipamentos culturais, que podem ser descritos como galerias de arte, centros culturais, arquivos, museus, bibliotecas entre outros e são identificados assim por demonstrarem grande potencial em dinamizar e expandir intelectualmente os territórios nos quais atuam.

> [...] equipamentos culturais constituem o estoque fixo ligado à cultura existente no município, aberto ao público, podendo ser mantido pela iniciativa privada ou poder público de qualquer esfera (federal, estadual ou municipal). (IBGE, 2007, p. 15).

Compreende-se, portanto, que as bibliotecas de modo geral/ equipamentos culturais, devem ser utilizados como espaços para trocas e disseminação cultural que certamente contribuem para a democratização da cultura, tanto de áreas periféricas como centrais, capazes de oferecer à comunidade acesso irrestrito a bens e serviços culturais e econômicos. Deste modo é extremamente importante zelar pela manutenção destes espaços e planejar seus serviços de maneira a atender a população ao qual estes estão inseridos.

Os espaços culturais que dialogam com as demandas da sociedade devem, portanto, estabelecer uma relação de memória e identidade ao local em que estão inseridos, estabelecer uma relação de proximidade quanto a bens e serviços, entender o perfil dos usuários e prever as necessidades locais.

De acordo com Pollak (1992, p.24) torna-se claro que a memória é um elemento constituinte do sentimento de identidade, tanto individual como coletiva, na medida em que ela também representa um fator extremamente importante quanto a continuidade e de coerência de uma pessoa, grupo ou comunidade.

> A história das bibliotecas no Ocidente é indissociável da história da cultura e do pensamento, não só como lugar de memória no qual se depositam os estratos das inscrições deixadas pelas gerações passadas, mas também como espaço dialético no qual, a cada etapa dessa história, se negociam os limites e as funções da tradição, as fronteiras do dizível, do legível e do pensável, a continuidade das genealogias e das escolas, a natureza cumulativa dos campos de saber ou suas fraturas internas e suas reconstruções. (JACOB, 2000, p. 11).

Observa-se que espaços culturais são tidos como organismos que perpetuam a identidade e memória local, espaços dialéticos que materializam nossas produções, identidade e memórias. Bibliotecas, museus, arquivos, e toda forma de concretização cultural devem ser mantidas e se fazer atuantes, principalmente na realidade moderna, uma vez que o passado e o presente duelam diante da realidade tecnológica atual.

> Lugar da memória nacional, espaço da conservação do patrimônio intelectual, literário e artístico, uma biblioteca é também o teatro de uma alquimia complexa em que, sob o efeito da leitura, da escrita e de sua interação, se liberam as forças, os movimentos do pensamento. É um lugar de diálogo com o passado, de criação e inovação, e a conservação só tem sentido como fermento dos saberes e motor do conhecimento, a serviço da coletividade inteira. (JACOB, 2000, p. 9).

Caracteriza-se, portanto, como um lugar de diálogo com o passado, porém de criação e inovação, motores para a geração de conhecimento e lugar de memória nacional, patrimônio intelectual a cultural já estabelecido.

4.1 O PAPEL SOCIAL DAS BIBLIOTECAS COMO EQUIPAMENTOS CULTURAIS

Para entender especificamente o papel social das bibliotecas como equipamentos culturais diante das necessidades da sociedade é necessário compreendê-la como uma instituição que manifesta as características sociais, culturais e econômicas da região atuante, daí o sentido de agregar a este estudo o termo capital associado à cultura.

Entende-se como cultura, tudo o que simboliza em termos de identidade de um povo, todo o conhecimento adquirido e partilhado pelos indivíduos de um determinado grupo, sendo que tais características lhe conferem identidade e pertencimento. Trata-se de um conjunto complexo e distinto de códigos, símbolos e padrões que padronizam e ações humanas individuais ou coletivas (UNESCO, 2002). Importante considerar que não existem culturas superiores ou inferiores pois a cultura é relativa à sociedade representada e quanto a aspectos culturais não se faz juízo de valor.

> A cultura deve ser considerada como o conjunto dos traços distintivos espirituais e materiais, intelectuais e afetivos que caracterizam uma sociedade ou um grupo social e que abrange, além das artes e das letras, os modos de vida, as maneiras de viver juntos, os sistemas de valores, as tradições e as crenças. (UNESCO, 2002, p.2).

A palavra cultura é um termo bastante relevante quando se fala em impacto econômico pois expressa os valores, símbolos e significados que orientam e dão corpo expressivo a um grupo social, portanto tal termo pode ser associado ao conceito de capital cultural, que diz respeito ao acúmulo de conhecimentos de raiz e origem social, criado pelo filósofo e sociólogo francês Pierre Bourdieu[1].

Tal termo foi exposto para justificar a importância do conhecimento agregado aos espaços físicos e que podem ser adquiridos se dedicando dialogar exclusivamente ao atendimento das demandas a nível comunitário. Portanto, capital cultural é uma expressão

[1] Pierre Félix Bourdieu - Sociólogo francês, cujas obras permeiam os campos da antropologia e sociologia, cuja contribuição alcança as mais variadas áreas do conhecimento humano.

criada por Bourdieu para analisar situações de classe na sociedade, para o sociólogo, o capital cultural objetiva-se a caracterizar subculturas de classe ou de setores.

Termo este, intimamente associado à cultura num sentido mais amplo, que se relaciona por sua vez com a estrutura social de um povo ou comunidade, moldando suas características de modo a contribuir para distinção da burguesia e da classe trabalhadora.

> [...] o mundo social pode ser concebido como um espaço multidimensional construído empiricamente pela identificação dos principais fatores de diferenciação que são responsáveis por diferenças observadas num dado universo social ou, em outras palavras, pela descoberta dos poderes ou formas de capital que podem vir a atuar, como azes num jogo de cartas neste universo específico que é a luta (ou competição) pela apropriação de bens escassos... os poderes sociais fundamentais são: em primeiro lugar o capital econômico, em suas diversas formas; em segundo lugar o capital cultural, ou melhor, o capital informacional também em suas diversas formas; em terceiro lugar, duas formas de capital que estão altamente correlacionadas: o capital social, que consiste de recursos baseados em contatos e participação em grupos e o capital simbólico que é a forma que os diferentes tipos de capital toma uma vez percebidos e reconhecidos como legítimos. (BOURDIEU, 1987. p.4).

Para melhor compreensão, ao entender este termo, pode-se dizer que o capital cultural é na verdade um recurso e moeda de poder econômico inclusive. Isto porque uma vez que se detém os recursos econômicos, mais asseguradas estão a posse de determinadas informações e atividades culturais.

O capital cultural de um povo é na verdade uma espécie de moeda que as classes dominantes utilizam para acentuar suas diferenças culturais e consequentemente atribuir poder, tanto informacional, quanto econômico às demais classes. As bibliotecas e unidades culturais devem, portanto, trabalhar para reduzir as desigualdades de classe.

> Acumulação de capital cultural desde a mais tenra infância – pressuposto de uma apropriação rápida e sem esforço de todo tipo de capacidades úteis – só ocorre sem demora ou perda de tempo, naquelas famílias possuidoras de um capital cultural tão sólido que fazem com que todo o período de socialização seja, ao mesmo tempo, acumulação. Por consequência, a transmissão do capital cultural é, sem dúvida, a mais dissimulada forma de transmissão hereditária de capital. (BOURDIEU, 1997, p. 86).

Considerando as palavras de Pierre Bourdieu cabe se fazer os seguintes questionamentos: A quem interessa promover ações culturais? Para qual grupo estas se destinam? Seus serviços representam as demandas locais? As bibliotecas são tratadas de fato como um bem comunitário a fim de oferecer serviços relevantes para a sociedade? Ou servem

de moeda para elevação e legitimação do padrão social ou não (caso sua presença seja nula) de uma região?

O termo capital cultural proposto por Bourdieu, além do que já foi citado, relata o conjunto de elementos da cultura popular que são desde o momento de alfabetização e construção da identidade familiar, utilizados como adubo da política social. Visando de acordo com o autor, desenvolver valores de uma "nova" cultura cívica imposta e baseada na colaboração de classes dominantes a fim de contribuir para o desenvolvimento e expansão dos princípios já validados pela classe dominante, além da coesão social e cultural.

Analisando tais fatos, fica nítido o sistema de imposições criado socialmente e nota-se que todas as políticas sociais são construídas tendo como base uma camada superficial das questões comunitárias, segregando os menos favorecidos e contribuindo para o fortalecimento da subjetividade social. Deste modo caracterizando entre os atores uma noção de cidadania perdida, aumento da desigualdade e alienação social.

> No final dos anos 1980, alguns especialistas declararam que a sociedade da informação seria inclusiva, na qual os recursos pudessem ser compartilhados e dedicados ao bem-estar e a erradicação da desigualdade social fosse tendência dominante. Contudo, no começo do novo século, o debate seguiu em direção exatamente oposta. Muitos especialistas consideram a sociedade da informação uma sociedade perversa, uma sociedade feudal, na qual os donos do poder são os que controlam os meios de comunicação e na qual a desigualdade vem se tornando cada vez mais acentuada. (SUAIDEN, 2014, p.2).

Tal conceito ganhou maior repercussão do início dos anos dois mil com o advento tecnológico, quando instituições internacionais como a Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e Cultura - UNESCO[2], readaptaram seu significado incorporando-o à uma nova estratégia para o desenvolvimento social para o século iniciado.

Agregando tal conceito como célula integrante do termo capital social, implicando diretamente na sociabilidade de um grupo ou comunidade, permitindo a colaboração, confiança, reciprocidade social e promoção econômica através da interação. Traz à tona principalmente, o valor dos laços e conexões de uma rede social podendo aumentar a produtividade de grupos, organizações além de expandir contatos sociais, estimular a economia e o desenvolvimento social.

[2] UNESCO - Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura (acrônimo de United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization) é uma agência especializada das Nações Unidas (ONU) com sede em Paris, fundada em 4 de novembro de 1946 com o objetivo de contribuir para a paz e segurança no mundo mediante a educação, ciências naturais, ciências sociais/humanas e comunicações/informação.

A importância dessa ressignificação se deu uma vez que principalmente na América Latina, atribuiu-se a ela políticas sociais, visando amenizar a pobreza, as desigualdades informacionais e fortalecer a coesão social antes perdida.

Para Suaiden (2014, p.3),

> Embora cultuado na maioria das constituições latino-americanas, o acesso democrático à informação está cada vez mais restrito a uma parcela reduzida e elitista da população. A parcela restante tem ficado à margem do processo de cidadania, sem conhecer seus direitos e obrigações na sociedade. Essa parcela compõe a grande massa dos excluídos socialmente. Esta é a razão pela qual um percentual cada vez maior da população tem ficado à margem dos processos culturais, educacionais e sociais.

Quanto a disseminação, recuperação da informação e produção de conhecimento, a inclusão destes ativos beneficia uma parcela consideravelmente pequena da sociedade. O sistema informacional, educacional e os profissionais atuantes nos espaços e unidades de manifestação cultural e de disseminação de informação têm de fato, uma considerável responsabilidade no processo de mudança a adaptação social. O caminho para a plena capacitação social se dá uma vez que estes espaços e os profissionais dialogam com a comunidade e propõem o acolhimento devido.

> Com o surgimento de uma nova sociedade, conhecida como sociedade da informação, o paradigma da preservação deixou de ser prioritário. Essa nova sociedade demonstra, essencialmente, que a informação gera poder, especialmente quando é disseminada em curto espaço de tempo, ou, melhor ainda, em tempo real. A possibilidade de acessar informação de forma imediata e a consequente oportunidade de transformá-la em conhecimento, gerando produtos, serviços e riqueza, foi responsável pela mudança paradigmática propiciada pela revolução tecnológica que temos vivenciado. (SUAIDEN, 2014, p.2).

Este padrão social estabelecido pela relação cultural dominante herdada, está ligada particularmente à seleção social, ainda que inconscientemente. Referências culturais são importantes facilitadores sociais e os espaços culturais, museus, bibliotecas entre outros, não devem medir esforços de modo a sanar tais lacunas da sociedade.

Torna-se claro, portanto, que o conceito de capital cultural faz relação direta com bens de consumo e seus tipos, porém é necessário definir a que tipo de bens nos referimos ao tratar de ambientes para manifestações e promoções culturais.

4.2 O VALOR DE ATIVOS INFORMACIONAIS NO CONTEXTO DOS EQUIPAMENTOS CULTURAIS

Quanto a valor de ativos, estes podem ser tangíveis ou não, e tratando-se de bibliotecas e seus serviços, lida-se com ativos, bens e representações intangíveis, pois entende-se que são incorpóreos e associados aos direitos e serviços que dialogam com a organização, porém estes não são palpáveis.

A definição clássica para bens intangíveis, diz ser uma ideia, produto, bem ou serviço que visa satisfazer as necessidades de consumidores, usuários e colaboradores, de forma emocional e ou objetivando uma espécie de satisfação abstrata.

A análise de bens intangíveis, a limitação de seu estudo a delimitação de sua natureza e características está na condição de sua singularidade que por vezes, impossibilita sua real identificação e juízo de valor.

> O conceito conservador é o de qualificar o agente como sendo o ativo; e o deste outro (mais econômico) é o de assim denominar o resultado trazido pelo agente. O computador é um agente que presta diversos serviços, como cálculo e armazenagem de dados e isso constitui o verdadeiro ativo; o computador é apenas o agente. O caminhão é o agente que proporciona o resultado transporte; e este é o ativo. (MARTINS, 1972, p. 29).

Para que se entenda com mais clareza o conceito de ativos intangíveis, se faz necessária a segmentação entre o objetivo e o veículo (agente), pois amplifica o seu entendimento. Logo, permite-se concluir que um ativo caracteriza-se por todo recurso sob a gestão de uma organização capaz de utilizá-lo para elaboração de serviços direcionados aos seus usuários, com foco na geração de benefícios sociais e econômicos e de desenvolvimento local.

Aplicando a espaços culturais ou bibliotecas, pode-se com isso concluir que serviços abstratos como o tipo de atendimento prestado, práticas e atitudes, por exemplo; podem ser mensurados mesmo que intangíveis, com isso é possível consequentemente determinar um valor a este serviço, pois este visa a satisfação de seu público e tal aspecto pode de fato ser medido e analisado.

Conforme Kayo (2002, p. 14),

> De forma estruturada, os ativos intangíveis podem ser definidos como um conjunto estruturado de conhecimentos, práticas e atitudes da empresa que, interagindo com seus ativos tangíveis (ativo fixo e capital de giro), contribui para a formação do valor das empresas.

Torna-se evidente que bens intangíveis, como o relacionamento com usuários, a propriedade intelectual, o capital humano, e os serviços prestados são ativos difíceis de se medir e consequentemente de gerir, mas determinantes para a criação de valor. Deste modo é preciso encontrar novas métricas, formas e ferramentas para se criar tais variáveis e que sejam capazes de gerar informações suficientes para desenvolver continuamente estes tipos de ativos.

Além de auxiliar no processo de tomada de decisão e criação de novos serviços e demandas, mesmo destacando sua total importância e reflexos na sociedade, verifica-se a necessidade de investigar com mais detalhamento no contexto das temáticas e discussões teóricas da área da Ciência da Informação e Biblioteconomia, como de fato pode ser um estudo de avaliação dos ativos informacionais e demonstrativos de impacto.

Agregado ao conceito de bens intangíveis, é apresentado o termo valor vinculado ao estudo da economia política clássica, formulado pelo filósofo e economista britânico Adam Smith, que provém da ideia de valor de troca, indicando que tudo o que é produção do trabalho humano e relaciona-se com as condições de oferta e demanda, pode ser agregado ao conceito de valor e, portanto, ser mensurado.

Portanto, também é identificado na literatura o termo valor atribuído à ideia de valor de uso quando este equivale à qualidade de um bem ou serviço, mesmo considerando a total subjetividade do termo, entende-se como valor, o grau de rentabilidade ou satisfação que se obtém do uso de determinados bens.

> Ao discutirem o conceito de valor, Zeithaml e Bitner (1988) assinalam duas dimensões. A primeira diz respeito ao conjunto de atributos tangíveis e intangíveis do produto, os quais refletem aspectos como qualidade, utilidade, relevância e imagem de marca. Na segunda, são incluídos custos monetários e não monetários, como preço, tempo, esforço, energia física, energia psíquica e risco envolvido na escolha. As autoras interpretam valor como uma avaliação global, feita pelo cliente, baseada na percepção e no balanceamento entre o que é recebido (benefícios) e o que é ofertado (custos), sem estabelecer uma métrica parametrizável para avaliação quantitativa do construto. (ZEITHAML apud TOLEDO, 2016).

Nota-se que é possível, portanto, a partir inicialmente de valores simbólicos, por exemplo, substituir o fator preço de modo a gerar indicadores de satisfação dos usuários. Por exemplo: frequência da utilização de um serviço pelo usuário, o reconhecimento da sua demanda de forma eficiente, a atenção dada pelos agentes ou até mesmo qualquer outra forma de recompensa pelo esforço de um bom atendimento.

O “valor” neste caso tem mais relevância que o fator preço, deste modo é possível avaliar a aceitação do produto ou serviço proposto pela unidade. Existe ainda a máxima entre as bibliotecas de que a informação é um bem público necessário para o pleno funcionamento de uma sociedade democrática e neste caso não se deve precificá-la.

Já os que são a favor de cobranças por serviços argumentam que a tecnologia trouxe a estes locais necessidade variadas que carecem de um maior investimento, no entanto, cobrar ou não por serviços oferecido pode ficar a critério de cada instituição, de acordo com seu foco e objetivos. Ainda quanto a questão preço, de acordo com Santos (1997) pode-se citar algumas etapas importantes para criação deste fator, conhecido como Modelo Target-Price[3], que são:

- Avaliação estratégica das variáveis externas não-controláveis;
- Caracterização do ambiente de competição de mercado;
- Projeção da demanda e retorno sobre os produtos/ serviços;
- Identificação dos objetivos e estratégias globais e funcionais da organização e estabelecimento dos objetivos de preço;
- Identificação e estabelecimento das políticas e diretrizes da organização;
- Projeção da estrutura de custos e despesas;
- Apuração do capital investido;
- Aplicação do preço de simulação mais adequado;
- Obtenção da demonstração do resultado econômico;
- Avaliação e adequação do preço referencial às condições de comercialização.

Ainda nesse sentido, Assef (2005) descreve que a correta formação de preços é questão fundamental para a sobrevivência e o crescimento autossustentado das organizações, independentemente de seu porte e área de atuação. O autor sintetiza as principais finalidades:

> [...] os custos do produto definem o piso do preço a ser cobrado, e a percepção do consumidor quanto ao valor do produto definem o teto. A fim de encontrar o melhor preço entre esses dois extremos, deve-se levar em consideração também os preços concorrentes e outros fatores externos e internos à empresa. (KOTLER e ARMSTRONG, 1998, p.243).

[3] Target-Price [tradução Preço-Alvo] – Eficaz modelo da área econômica capaz de estruturar estratégias de decisão de preço, que podem auxiliar os gestores de organizações na geração, avaliação e mensuração econômica de bens e serviços intangíveis. Possibilita entre outros, otimizar os resultados de uma organização.

Para os autores Kotler e Armstrong (1998), a estratégia de apreçamento é altamente determinada por decisões sobre o posicionamento no mercado, por exemplo. Quanto mais claros forem os objetivos de posicionamento da organização, mais fácil será estabelecer os preços para os serviços determinados.

Segundo estes, preço pode ser considerado como o volume de dinheiro que é cobrado por um insumo ou a soma dos valores que os consumidores trocam pelo benefício de possuir ou fazer uso de um bem ou serviço. Considerando a realidade das bibliotecas, sem dúvida existe uma linha tênue entre preço, valor, qualidade e utilidade.

Considerando os termos apresentados, percebe-se que as bibliotecas necessitam cada vez mais de planejamento e ações que visem sua expansão diante do contexto comunitário para que os bens, serviços e ativos intangíveis possam ser geridos de forma eficaz para maximizar seu desempenho. Neste caso, a palavra de peso é interação, no que diz respeito a bens e serviços e adequação de sua filosofia para com a sociedade de modo a sanar as mazelas sociais quanto a informação e privilégios.

4.3 A RELEVÂNCIA DO ESTUDO DE USUÁRIOS PARA A AVALIAÇÃO DE BIBLIOTECAS

Para iniciar as referências sobre estudos de usuários de bibliotecas, cabe aqui explanar sobre o conceito de qualidade, que sistematiza e organiza o desenvolvimento de um empreendimento ou organismo em busca de sua melhor adequação ao mercado e do ponto de equilíbrio entre as demandas e os recursos ou serviços. O termo qualidade também engloba procedimentos, técnicas, ferramentas, instrumentos de medição e ações que traduzem a busca pela satisfação das exigências de mercado, portanto, é um conceito com implicações nos âmbitos estratégicos, gerenciais e operacionais.

> Em síntese, qualidade pode ser definida como um conjunto de procedimentos que se iniciam com o conhecimento das necessidades e expectativas do cliente, influenciando na confecção original (projeto) de um produto ou serviço, bem como na sua confecção final, com objetivo de cativar, manter e satisfazer o consumidor. (BARBALHO, 1996, p.3).

Entretanto, não há dúvidas de que ativos e bens intangíveis são possivelmente mensuráveis e muito importantes para que se possa definir o desempenho econômico de organismos como as bibliotecas. Com a finalidade de estabelecer critérios para determinação

de valores destes bens, deve-se considerar as seguintes variáveis como a qualidade dos processos, o relacionamento com o cliente, o capital humano, marca/ reputação, qualidade da tomada de decisões estratégicas, execução eficaz de estratégias, produtividade dos funcionários, relacionamento com os usuários e consequentemente a qualidade dos ativos tangíveis (os serviços já oferecidos).

Estes são fatores internos que podem ser considerados como fatores de extrema relevância para que seja possível estabelecer um padrão de qualidade quanto aos serviços oferecidos e mensurá-los. Entretanto deve-se considerar que além destes, é necessário também analisar fatores externos como a satisfação do cliente, a qualidade dos serviços prestados, a retenção de cliente, a atividades da concorrência, o reconhecimento e valor da marca pela comunidade, a atração de novos empregados, o envolvimento social e ações de marketing que são determinantes quanto ao planejamento dos serviços permitindo futuramente estabelecer critérios para plena avaliação.

Conforme Rocha (2006, p. 27),

> [...] refere que a qualidade final "é o resultado da diferença entre a qualidade esperada e a qualidade experimentada". Isto é, o cliente compara o produto/serviço (a sua utilidade técnica, as suas propriedades, a forma como foi prestado, a eficácia, etc.) com as suas expectativas, sendo que estas são afetadas por diversos fatores, tais como: a imagem da organização, a publicidade, o marketing, a opinião transmitida por terceiros, entre outros. Podemos, pois, resumir que a qualidade será sempre o resultado das percepções e expectativas do cliente face ao produto/serviço prestado.

Na sociedade da informação atual, os indivíduos devem ser capazes acima de tudo de conhecer suas necessidades informacionais, acessá-las, avaliá-las e usufruir destas de modo satisfatório.

Nesse sentido os estudos de usuário no âmbito da ciência da informação e estudos biblioteconômicos, têm atribuído maior valor à figura do usuário como indivíduo participante dos atos de tomada de decisão.

As pesquisas sobre o comportamento informacional e as políticas adotadas pelas bibliotecas, bem como os serviços oferecidos aos usuários tornam-se cada vez mais cruciais, na medida em que, tais ações contribuem de fato no aprimoramento das linhas de gestão.

> [...] a busca informacional decorre do reconhecimento de alguma necessidade percebida pelo usuário e que este pode procurar tanto em sistemas formais quanto em outras fontes, a exemplo de outras pessoas – o que denomina "troca interpessoal de informação. (WILSON, 1997).

Como melhor elucidado por Wilson (2000), o termo comportamento informacional é compreendido por todo o comportamento humano relacionado às fontes e canais de informação, incluindo a busca ativa ou passiva de informação e o uso desta, incluindo também a comunicação pessoal e presencial, assim como a recepção passiva de informação, quando a informação é transmitida mesmo sem qualquer intenção específica em relação ao ouvinte.

Os estudos de usuários têm se tornado uma temática relevante quanto a pesquisa acadêmica da área de Biblioteconomia e Ciência da Informação. E sua importância para este trabalho diz respeito ao planejamento de bibliotecas, serviços oferecidos, a prática profissional de seus atores e principalmente ao impacto na comunidade local.

Tais estudos são elaborados com o objetivo de se conhecer o perfil da comunidade a ser atendida, além de verificar e assegurar se suas necessidades de informação estão sendo pleiteadas de maneira eficaz e adequadamente considerando o perfil desta classe.

O conceito de estudo de comunidade, ou estudo e métodos de um fenômeno social de comportamento informacional, surgiu na metade do século XX, na Inglaterra, a partir da segunda metade da década de 40, onde na Conferência da Royal Society em 1948, foram apresentados trabalhos que vieram a contribuir com o cenário de estudos orientados às necessidades dos usuários, despertou-se o interesse nos impactos da informação visando saber o que as pessoas liam, como e qual o tipo de uso era feito das bibliotecas em geral.

As primeiras pesquisas realizadas com este fim tinham como foco à identificação da demanda da informação do período analisado, seus hábitos de leitura, as tarefas desempenhadas pelos usuários, a comunidade local, além dos problemas sociais dos frequentadores.

Posteriormente aprofundado na Conferência Internacional de Informação Científica, em Washington em 1958, com estudos voltados para a investigação e desenvolvimento da área, além de trabalhos e debates sobre o tema.

Pinheiro e Loureiro (2004) relatam:

> [...] que algumas reuniões sobre informação científica aconteceram e serviram para reforçar o surgimento da Ciência da Informação: em 1948, a Conferência de Informação Científica, da Royal Society; em 1955, a Conferência de IUPAC[4] , que também aconteceu em Londres e, em 1958, a Conferência Internacional de Informação Científica, em Washington, nos Estados Unidos da América.

A partir deste momento da história, foi possível perceber com mais afinco que pairava um fenômeno de comportamento e atitude dos usuários que poderia ser padronizado, antes vistos de forma passiva, para enfim prever as suas necessidades e moldá-las. A mudança vista com a introdução destes estudos fez com que as bibliotecas enxergassem estes usuários e os não usuários, de maneira a determinar novos serviços e métodos de planejamento. Através dos anos foram realizados diversos estudos tendo como foco os usuários e seu comportamento sendo possível identificar tendências conforme Gonçalves (2008, p.13):

- A acessibilidade e facilidade do uso dos equipamentos informacionais são fatores determinantes para a utilização ou não de um serviço de informação;
- Existe mais informação disponível do que de fato direcionada ao público ideal, é preciso ser seletivo quanto ao conteúdo disponibilizado e sua demanda;
- Espaços físicos tradicionais tendem a monotonia, é necessário que a informação circule com mais dinamismo;
- A atualidade despertou a necessidade de praticidade por parte dos usuários, cabe aos profissionais atuantes desenvolver habilidades de comunicação facilitada;
- A educação e treinamento dos usuários ainda é bastante negligenciado;
- A inexistência da divulgação, promoção e marketing das bibliotecas e unidades informacionais, é um fator que dificulta a aceitação dos não usuários.

Uma questão muito importante, é que as bibliotecas e unidades de informação precisam ter em mente qual o foco das pesquisas iniciais e o que se pretende para que assim possam direcionar e determinar quais pontos serão observados e qual será o foco da pesquisa de usuário.

[4] IUPAC - International Union on Pure and Apllied Chemistry [International Union on Pure and Apllied Chemistry] Conferência de 1955.

Entende-se que antes de tal processo se tenha um conhecimento básico quanto ao público frequentador destes espaços, e quais serviços precisam de maior atenção, além de ser analisados, questionados e melhorados.

> Com a finalidade de reunir informações que permitam mapear o perfil de seu usuário, estabelecendo, entre outras, suas prováveis necessidades e desejos de informação, os Estudos de Usuário são uma ferramenta de pesquisa que, aplicados em unidades de informação, possibilita aos bibliotecários propor e implementar mudanças e adaptações na biblioteca e em seus serviços, que atendam, cada vez mais e com maior qualidade, às novas demandas. (ROZADOS, 2009, p.170).

Nota-se que a identificação do público deve ser o primeiro ponto a ser observado e considerado quando se pretende criar um organismo que visa atender demandas sociais. Por sua vez, os dados obtidos nas pesquisas devem ser suficientes para atender dúvidas e questionamentos e problemas de gestão, auxiliando no processo de tomada de decisão e, portanto, devem propiciar uma melhor gerência da biblioteca ou unidade informacional representada.

> Através destes estudos verifica-se por que, como, e para quais fins os indivíduos usam informação, e quais os fatores que afetam tal uso. Os usuários são assim encorajados a tornar as suas necessidades conhecidas e, ao mesmo tempo, a assumir alguma responsabilidade para que estas necessidades de informação sejam atendidas pelas bibliotecas ou centros de informação. (FIGUEIREDO, 1994. p.7).

Estes estudos são de fato necessários pois servem de guia e suporte para a previsão da demanda ou da mudança desta demanda quanto aos produtos e serviços oferecidos pelas bibliotecas, de modo a oferecer melhorias e até mesmo ampliar ou redefinir estes serviços, considerando a real necessidade dos usuários, a relevância destes espaços e principalmente verificar se estes estão dialogando com as necessidades locais.

A proposta de estudos de usuários associa-se a avaliação de impacto econômico das bibliotecas, uma vez que visa ser um instrumento de auxílio para delinear o perfil da comunidade a ser atendida, de modo a analisar se os produtos e serviços oferecidos pelas bibliotecas atendem à demanda da comunidade, se oferecem apoio e suporte informacional para a população em questão e principalmente mensurar sua capacidade de promoção cultural e econômica.

Portanto os serviços e produtos oferecidos por uma biblioteca devem ser constantemente avaliados e mensurados. É importante citar que tais pesquisa precisam ser

baseadas no comportamento do usuário mais do que em opinião, apenas; é necessário saber mais sobre o contexto no qual as necessidades de informação se dão isto pode envolver diversas outras análises de cunho psicológico, como estudos de atitude, temperamento e situações comuns ao ambiente global dos usuários, seu universo.

> Uma biblioteca tem várias razões para medir seu desempenho; por razões políticas, incluindo compromissos vinculados com as políticas nacionais de informação de um país, responsabilidade ante aos que apoiam política e financeiramente o funcionamento e o desenvolvimento da biblioteca, para mostrar os resultados dos sucessos e melhorias obtidas aos usuários e à comunidade em geral, como auxílio na tomada de decisão e como ferramenta de gestão. (STUBBS, 2004, p. 151 apud COLLETA; ROZENFELD, 2007, p. 136).

Deste modo pode-se inferir que a biblioteca deve ser privilegiada e observada de modo a receber investimentos nesta proporcionalidade. Outro ponto de extrema relevância a ser considerado é a satisfação do usuário quanto a infraestrutura local, uma vez que esse fator além de atraí-los, possibilita sua fidelização desde que suas reais necessidades em termos de informação sejam pleiteadas. Inicialmente para tornar possível a realização de um estudo de usuários se faz necessário considerar alguns aspectos, de acordo com Figueiredo (1983):

- Que outras fontes de leitura existem na comunidade, além da biblioteca analisada;
- Qual o perfil dos grupos frequentadores;
- Quais os assuntos e itens de maior interesse;
- Localização da biblioteca e condições físicas da região;
- Dados econômicos como o levantamento das organizações comerciais e industriais locais, empregabilidade e custo de vida;
- Dados populacionais e de Desenvolvimento social: Densidade populacional, levantamento de residências, estilo de vida e opções de lazer.

Ainda segundo a autora, além destes itens acima citados, também deve-se considerar todos os dados referentes ao contexto no qual a biblioteca está inserida, o ambiente que a cerca, além de dados referentes a comunidade local e suas demandas sociais, como por exemplo.

Para Figueiredo (1983, p. 44),

> Com relação aos estudos de usuários de bibliotecas universitárias, por volta dos anos trinta também existia um interesse acentuado em se saber como os estudantes usavam a biblioteca. São considerados os melhores estudos nesse campo os de Branscomb[5] em 1940, e o de Knapp[6] em 1960.

Identifica-se que os dados sobre a necessidade de informação dos usuários são somente uma parte do ciclo do planejamento das atividades e serviços que podem precisar ser atualizados e reavaliados.

4.4 A GESTÃO ESTRATÉGICA DE BIBLIOTECAS

Com o desenvolvimento das novas tecnologias de comunicação, a informação se tornou substancialmente mais diversa e acessível e os espaços tradicionais, como bibliotecas físicas e unidades de informação perderam o monopólio da oferta e demanda no quesito informação, pois seus serviços antes tradicionais, agora carecem de rapidez, agilidade e precisão com o máximo de eficiência.

Para continuar atuando de forma significativa e para que seja possível obter o investimento e financiamento necessário para garantir a sua sobrevivência, as bibliotecas devem o quanto antes provar cada vez mais que causam impacto socialmente e que seus serviços e sua estrutura possuem mais-valia que os ambiente virtuais hoje oferecidos.

Analisando este cenário, tais espaços e os profissionais atuantes precisam adotar uma postura bastante crítica em relação a essa nova realidade, buscando adaptar os seus serviços e disponibilizando ferramentas que possam competir com os ambientes virtuais e auxiliar a população de modo diversificado, garantindo não sua substituição, mas de modo a complementar os ambientes tecnológicos de gestão informacional.

Portanto, o quanto antes, definir as ações estratégicas que podem ser implementadas, dialogando com a sociedade e com a finalidade de melhorar os serviços já existentes ou até mesmo modificá-los além de promover a criação de outros.

De acordo com Almeida (2005, p. 12),

> Em um serviço de informação, a avaliação consiste em identificar e coletar dados sobre serviços ou atividades, estabelecendo critérios de mensuração do desempenho desses serviços ou atividades e determinando tanto a qualidade do serviço ou da atividade, quanto grau de satisfação de metas e objetivos.

[5] BRANSCOMB, B. H. Teaching with books;a study of college libraries. Chicago, ALA, 1940.
[6] KNAPP, P. E. The Monteith College Library Experiment. Metuchen, N. J. Scaracrow, 1960.

O objetivo do planejamento estratégico neste caso, direcionado a gestão e ao marketing das bibliotecas é exteriorizar, de forma regulada e clara, quais alternativas as unidades de informação devem escolher para assegurar seu crescimento a médio e longo prazo. Essas decisões posteriormente terão como resultante, serviços e programas de ações e mudanças comportamentais da instituição que permitam total adequação de seus serviços, além de mensurá-los e criar um padrão de qualidade a ser seguido futuramente por demais gestores.

Imagem 1 - Planejamento Estratégico: níveis de hierarquia

Fonte: https://neilpatel-qvjnwj7eutn3.netdna-ssl.com/wp-content/uploads/2018/01/word-image-128.png

Verifica-se que as bibliotecas e unidades de informação que buscam complementar suas atividades devem estar situadas a respeito do ambiente em que atuam, sendo ele, interno ou externo. Esse despertar é um importante gancho para um melhor desempenho e planejamento estratégico da tal unidade que tem como foco produtos e serviços de informação para o estímulo econômico e social.

Este processo deve ser iniciado a partir da realização de reflexões sobre a missão e a visão destas unidades, pois determinam e tornam conhecidos os seus objetivos quanto ao público, determinando deste modo as necessidades de informação do usuário e como deverá ser atendido.

Conforme Amaral (2011, p. 95),

> A principal tarefa da administração de uma organização orientada para o marketing, qualquer que seja essa organização, inclusive uma biblioteca ou unidade de informação, é determinar as necessidades e os desejos do seu mercado-alvo para satisfazê-los com adequado design, comunicação e distribuição, além de um preço de oferta competitivamente viável.

A atuação das bibliotecas e unidades de informação deve, portanto, voltar-se para o atendimento e o relacionamento e estar em sintonia com a seu público, com ênfase na função de troca de informações, mediante ações estratégicas e administrativas, sem perder de vista os objetivos organizacionais e o foco e missão da instituição. Permanecer em consonância é o modo de se fazer presente diante da comunidade e principalmente estabelecer uma relação de confiança e necessidade para com os usuários. Esta relação, por sua vez, diz muito sobre o termo marketing de relacionamento.

Para Nickels e Wood (1999, p. 74),

> [...] é o processo de estabelecer e manter relacionamentos de longo prazo mutuamente benéficos entre as organizações, seus clientes, empregados e outros grupos de interesse.

Não importa com qual nome essa estratégia se apresente, seja qual for a denominação adotada, o levantamento das preferências e a segmentação dos usuários, com vistas à interação e personalização dos serviços são pontos a considerar, ultrapassando as expectativas no sentido de ampliar a oferta da informação utilizando-se dos recursos tecnológicos disponíveis além de se fazer presente em tal contexto social.

4.4.1 - Avaliação da qualidade dos serviços e planejamento

A informação é um recurso de extrema importância em todos as áreas e campos do conhecimento, gerir este recurso pode ser considerado uma tarefa árdua, que requer total planejamento de modo a tornar claras e objetivas suas metas. Nota-se, que o estudo e análise de bens, ativos intangíveis e serviços, possui um caráter multidisciplinar que consequentemente envolve áreas diversas, como princípios econômicos clássicos, estudos contábeis, conceitos de gestão como planejamento estratégico e atividades e planos de marketing.

Assim, pode-se gerar múltiplas perspectivas sobre o organismo estudado e seu impacto pode ser melhor avaliado pois desta forma são considerados diversos aspectos sem limitações. Ter como base além da observação do comportamento do usuário e sua opinião

quanto aos serviços oferecidos, notoriamente são formas possíveis para que se possa verificar os principais pontos positivos e negativos no planejamento dos serviços e demandas de uma unidade informacional ou biblioteca.

Como descreve Silva (2007):

> Neste contexto, o planejamento estratégico e o conhecimento da capacidade produtiva de uma biblioteca universitária serão determinantes para a geração de resultados positivos, no que diz respeito à satisfação de seus usuários. Desse modo, compreende-se a necessidade de um modelo de gestão a fim de direcionar as funcionalidades de um centro de informação, contribuindo para que os recursos alocados em cada processo sejam utilizados corretamente, além de permitir aos gestores a tomada de decisão direcionada conforme os princípios da biblioteca.

Quanto às bibliotecas e unidades de informação, é necessário promover melhorias continuamente no sentido do gerenciamento e disseminação da informação, além de direcioná-la a um usuário ou público específico. Para que este serviço seja ofertado considerando este aspecto e com total eficiência e eficácia é importante que exista total previsão e planejamento, de modo que este seja devidamente observado e seguido por todos os agentes e colaboradores.

O planejamento dos produtos ou serviços de uma unidade informacional que serão disponibilizados para o usuário alvo, devem estar condicionados a uma base estrutural e conceitual para que seja possível definir e especificar o produto em questão, que é a informação, sua disseminação, o desenvolvimento da unidade, os recursos humanos e financeiros necessários para sua gestão e controle, de modo a gerar compatibilidade com os dados levantados sobre a preferência dos usuários e o foco do segmento. É importante citar que tais ações e planejamentos precisam ser reaplicados continuamente pois as mudanças tecnológicas, sociais e financeiras que incidem sobre estes espaços têm um ciclo de vida curto visto que refletem a sociedade ao redor.

Conforme Cativelli (2013, p. 33),

> Nesse sentido, as bibliotecas, organizações sem fins lucrativos, também fazem parte do cenário de incertezas. A informação, principal produto que as bibliotecas oferecem através dos mais variados serviços, também é facilmente encontrada através de outros meios, como livrarias e a internet. O usuário que desejar obter a informação escolherá a opção que lhe trouxer melhor custo-benefício. Nesta ótica, é fundamental que os gestores de bibliotecas conheçam a filosofia administrativa voltada para o marketing, tendo em vista adaptá-la e aplicá-la, com a finalidade de tornar estes ambientes, que são estigmatizados há anos, em locais mais atraentes.

O planejamento estratégico e o marketing de bibliotecas têm se tornado cada vez mais necessário visto que é preciso solucionar a questão da falta de visibilidade do setor além

do pouco investimento demandado, além de assegurar melhores condições de desempenho em termos gerenciais e sucesso quanto a missão local. Quando um planejamento estratégico é bem elaborado e implementado de forma concisa e em perfeita harmonia com a identificação do foco da unidade representada é capaz de produzir inúmeros benefícios para a instituição, como Di Foggi (2010, p.11):

- Torna possível delegar e especificar as funções da equipe dentro de uma unidade informacional e seus níveis;
- Promove uma consciência coletiva quanto aos colaboradores, proporciona uma visão de conjunto e unidade;
- Avaliar os pontos fortes, os pontos fracos, as oportunidades e as ameaças da unidade através do SWOT[7];
- Maior controle e poder de gerenciamento nas tomadas de decisão;
- Ajuda a definir um cronograma e planos;
- Melhor orientação para programas de qualidade;
- Avaliar constantemente cada estratégia que está sendo utilizada, através de mecanismos de controle/avaliação e se necessário revê-la. Sugere-se o uso do PDCA[8], por ser uma ferramenta de fácil utilização.

Evidencia-se que a utilização de metodologias qualitativas para formulação de um diagnóstico para as bibliotecas possibilitaria um planejamento estratégico eficaz para aplicação condicionado a esta demanda social. Tal planejamento tornaria possível o fortalecimento dos setores e departamentos de tais unidades, delimitação dos serviços oferecidos, seu papel e peso na instituição e culminaria na identificação dos produtos âncora e a expansão de áreas de interesse mútuo da biblioteca e da comunidade.

Ao recorrerem a tais diagnósticos, as bibliotecas e os profissionais da informação podem fortalecer laços com a comunidade local e criar indicadores que apoiem investimentos nas ações cotidianas. Esses indicadores proporcionam aos profissionais uma visão global sobre o sucesso ou fracasso dos investimentos da instituição além da melhora da imagem da unidade

[7] SWOT - Strengths, Weaknesses, Opportunities e Threats [tradução: Forças, Oportunidades, Fraquezas e Ameaças] é uma ferramenta de gestão utilizada para realizar análises de cenários (ou ambientes), usada como base para gestão e planejamento estratégico de uma corporação ou empresa.
[8] PDCA - Plan, Do, Check, Act [tradução: Planejar, Fazer, Verificar e Agir] é um método de gestão de quatro passos, utilizado para o controle e melhoria contínua de processos, produtos e serviços. É também conhecido como o Ciclo de Shewhar.

diante dos usuários e das demandas da comunidade em que está inserida. A grosso modo, ter o domínio sobre esses indicadores possibilita a adoção de um plano estratégico que visa a redução do desuso desses espaços.

De acordo com Barbalho (1997, p. 30),

> Entende-se por planejamento estratégico o processo utilizado para o estabelecimento de objetivos alinhados com as políticas, metas e princípios, bem como os fatores de relevância ao meio-ambiente organizacional, levando-se em conta o meio externo. Isto implica em uma constante disposição pró-ativa, analisando as tendências do macroambiente utilizando, em ocasião oportuna, as suas vantagens e os possíveis impactos para a unidade de informação, buscando a constante melhoria institucional.

Destaca-se que a atuação estratégica destes equipamentos culturais, traz consigo a necessidade do desenvolvimento de novas competências aos profissionais do ramo, principalmente quanto a gestão de unidades de informação. Saber gerenciar estes espaços de forma inteligente e coesa é o desafio atual. Se faz necessários a existência de profissionais cada vez mais informados, críticos e dispostos a questionar tudo o que se propõe tais unidades. Os bibliotecários atuais precisam ser desprendidos o suficiente para mudar a realidade proposta pelos indicadores de desempenho que estão sendo gerados atualmente, comprovando que ambientes tidos como tradicionais estão perdendo espaço e razão de existir.

As ferramentas que podem ser usadas para apoio da gestão de qualidade são instrumentos capazes de identificar as oportunidades de melhoria no espaço físico e auxiliam na mensuração dos serviços oferecidos, da utilização do acervo, bem como na apresentação dos resultados obtidos, de modo a auxiliar no processo de tomada de decisão por parte dos gestores.

> A adoção de metodologias para tomadas de decisão compartilhadas é muito importante na busca de um modelo que promova a inclusão social. Significa também que o sentimento democrático sempre prevalecerá; ou seja, que será dado aos socialmente excluídos o direito à palavra. Esse é o momento certo para a utilização de técnicas de pesquisa, aquelas que forem mais apropriadas para bibliotecas públicas, sejam elas cenários, monitoramento tecnológico, brainstorming, grupos focais ou benchmarking. (SUAIDEN, 2014, p. 13).

Significa dizer que o autor concorda que tais locais estão vivos e seu caráter democrático ainda se faz presente, ou seja, que será dado aos socialmente segregados o direito à palavra e a participação social. Deve-se observar o momento e o cenário ideal para a utilização de técnicas de pesquisa de usuário observando as tendências sociais e informacionais e analisar

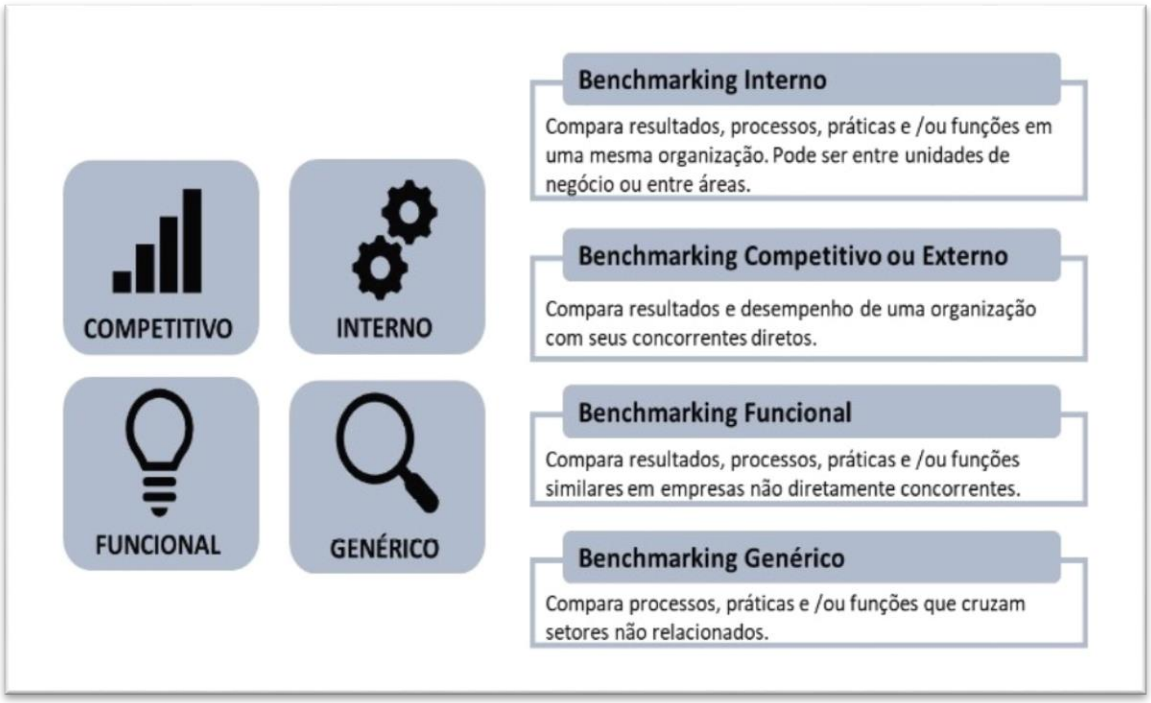
as variáveis para o desenvolvimento de novos serviços visando a melhoria da condição cultural e educacional da comunidade.

Para o autor, o monitoramento tecnológico por exemplo, permite a observação dos fatores científicos e tecnológicos passíveis de afetar as bibliotecas junto à comunidade. Já o Brainstorming é uma ferramenta técnica que estimula uma chuva de ideias e respostas criativas em um grupo de pessoas, condicionadas a obtenção de soluções para problemas específicos.

Os Grupos focais correspondem a uma técnica utilizada para a tomada de decisões acerca dos serviços de biblioteca que incluem entrevistas com especialistas da área, usuários frequentadores ou membros da hierarquia institucional, onde inicialmente são questionados sobre o modelo atual de gestão e o que se espera num futuro próximo.

O Benchmarking, de acordo com Suaiden (2014), visa estabelecer diretrizes e parâmetros utilizando um modelo que reflita todas as necessidades informacionais da comunidade e que forneça serviços e produtos tidos como essenciais ao crescimento local. Evidenciando também a comunidade atendendo suas necessidades a nível cultural e educacional além de maximizar o impacto econômico das unidades informacionais. Comumente utilizado como método para obtenção de dados e podendo ser dividido em: Interno, Competitivo/ Externo, Funcional ou Genérico.

Imagem 2 - Tipos de Benchmarking



Fonte: https://www.fabricaescondida.com.br/single-post/2018/10/04/Benchmarking?query=%23BBFormulaE

Nesse sentido, torna-se fundamental que o profissional da informação seja um leitor crítico da sociedade a sua volta, de modo a restringir a interação entre a biblioteca e a comunidade, e principalmente, impedir a criação de serviços que não dialoguem com o seu público real e os futuros.

É notável que o papel do profissional da informação e o crescimento dos estudos e debates nesta área sejam contundentes pois são fundamentais para que o objetivo destes espaços seja de fato alcançado. Uma unidade de informação que tenha um profissional crítico e atuante fará com que a comunidade local disponha de uma biblioteca em posição privilegiada diante do cenário atual em termos de utilização física.

No caso das unidades de informação como organizações sem fins lucrativos, é necessário se valer da presença de uma gerência capaz de entender a complexidade do ato de administrar tais espaços, atualizando-se sempre, além de alimentar as unidades de modo a dispor de instrumentos que permitam conceber as ferramentas de marketing ideal para satisfação plena das demandas do mercado atual.

> Em tempos de globalização da economia, política, buscando novos caminhos calcados nos valores humanos, gestão da qualidade total, concorrência acirrada, privatizações, valorização do código de defesa do consumidor, aperfeiçoamento evolutivo das tecnologias aplicadas à informação, crescimento exponencial e obsolescência da informação, necessidades de informação múltiplas e diversificadas dos usuários, vale pensar no aperfeiçoamento das técnicas gerenciais dos recursos informacionais disponíveis, evidenciando as novas prioridades do marketing. (AMARAL, 1996, p.8).

Esse processo é complexo e não existem modelos de sucesso pré-determinados, principalmente porque cada biblioteca e unidade de informação possui seu próprio contexto, portanto não basta que a gerência utilize adequadamente as técnicas de mercado, é preciso conhecer profundamente a instituição a qual representa além de entender claramente as demandas locais e a que se propõem tais espaços. Deste modo uma biblioteca ou unidade informacional deixará a mostra seu propósito e terá a colocação merecida no cenário atual.

Conforme afirma Amaral (2008), o uso apropriado das ferramentas do marketing na gestão de bibliotecas poderá fazer com que um novo modelo de unidade informacional surja, a partir daí será possível identificar uma biblioteca capaz de abrir suas portas para o mundo, propondo inovação aos seus usuários e colaboradores.

A gestão de bibliotecas e unidades de informação caracteriza-se como um processo primordial e relevante para oferta de serviços, desenvolvimento da instituição, amparo social,

econômico e financeiro. Deve-se condicionar cada vez mais estes espaços para que processos avaliativos façam parte de sua rotina. Tais metodologias e instrumentos auxiliam e dão suporte ao trabalho dos bibliotecário e principalmente respaldo às instituições.

A sociedade da informação e do conhecimento deve acima de tudo preconiza a integração entre os serviços oferecidos e a comunidade, reduzir as lacunas sociais e maximizar o desempenho informacional local. A igualdade no acesso e uso da informação, deve ser o lema e principal objetivo destas unidades. É essencial, portanto, não medir esforços para que esse objetivo seja alcançado além de superar os obstáculos advindos da era tecnológica e possibilitar que estes espaços se tornem cada vez mais dinâmicos, propiciando a autonomia na aprendizagem e consequentemente criação do conhecimento.

5 METODOLOGIA

A ascensão tecnológica e o efeito da globalização além da crescente busca pela excelência e aprimoramento dos espaços informacionais, provocaram nestas instituições uma preocupação quanto à necessidade de alinhar seus processos internos no sentido de promover estratégias eficazes de gerência e organização, afirmado por Araújo (2011). Desta maneira, a busca pela melhoria contínua é uma das tarefas mais importantes a serem realizadas por bibliotecas e unidades informacionais, sendo essencial para sua sobrevivência e melhor aceitação diante da comunidade local.

Esse novo cenário mundial, fruto dos mencionados fatores, impõe às bibliotecas estruturas que estejam focadas na busca constante pela eficácia e eficiência, considerando aspectos econômicos. Através de modelos de avaliação específicos para bibliotecas brasileiras é possível estabelecer novos paradigmas além de aproximar as bibliotecas nacionais dos critérios mantidos internacionalmente estes direcionados em sua totalidade à população.

Deste modo, é possível perceber no posicionamento de Padoveze (2003) que é fundamental a existência de sincronismo organizacional, alinhamento estratégico quanto aos processos internos, pessoas, serviços e produtos informacionais oferecidos. Para que ocorra total interação destes elementos com uma gestão eficiente, torna-se necessário promover os estudos relacionados à avaliação do impacto econômico das bibliotecas visando garantir a permanência e continuidade destes equipamentos culturais.

Identificar as lacunas no que diz respeito ao desempenho das bibliotecas é o caminho para tornar estes espaços unidades que reflitam as necessidades sociais visando a

incrementar seus resultados e processos. Trata-se de uma pesquisa descritiva, de cunho qualitativo que visa relacionar e mapear os modelos de avaliação de impacto econômico que podem ser aplicados em bibliotecas, para assim, reuni-los e tornar possível uma análise comparativa destes visando auxiliar na definição de estratégias avaliativas por parte de tais instituições e seus colaboradores.

Os modelos de avaliações apresentados, visam reconhecer aspectos referentes às bibliotecas públicas e universitárias de maneira a interpretar dados locais além de prover mudanças e adaptações a fim de aproximar as bibliotecas à realidade social. Sendo assim, se faz necessário apresentar casos de sucesso relacionados diretamente a esta proposta, visando estabelecer critérios e parâmetros para futuros estudos e propostas de modelos nacionais.

5.1 MAPEAMENTO DE METODOLOGIAS E TÉCNICAS DE AVALIAÇÃO NO CENÁRIO BRASILEIRO

É essencial às bibliotecas avaliarem seus serviços diante dos avanços tecnológicos em TIC que contribuem para a explosão informacional vivenciada. Os modelos avaliativos mapeados a nível nacional são relevantes para que se possa direcionar outras unidades informacionais a adotarem os métodos descritos, além de permitir a comparação entre outras unidades similares a fim de segmentar os seus serviços e estreitar laços. Lancaster (1996) cita diversas razões para que um gestor de bibliotecas queira realizar avaliação de seus serviços oferecidos, destaca-se, portanto:

- Avaliar os serviços e o nível de desempenho;
- Comparar o desempenho das bibliotecas;
- Justificar sua existência;
- Identificar as possíveis causas de insucessos e ineficiências dos serviços ou ainda uma análise da relação custo-benefício.

A seguir algumas metodologias nacionais de avaliação que envolvem as bibliotecas.

5.1.1 Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES) - Modelo INEP

O Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES) é um método de avaliação, planejamento e controle dos serviços relacionados a Educação Superior voltados para o ambiente educacional no Brasil. O sistema é de responsabilidade do Ministério da Educação (MEC), em parceria com o Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP), responsável por elaborar os instrumentos de avaliação aplicados às instituições de ensino superior com base em dispositivos legais, foi criado em abril de 2004, a considerar a Lei nº10.861.

No que tange ao planejamento e à avaliação dos serviços das bibliotecas para o atendimento da Educação Superior, ainda observa-se substancial carência de corpo teórico e respaldo legal que aborde o tema com a profundidade e abrangências necessárias às bibliotecas universitárias. É importante citar que o SINAES objetiva avaliar as Instituições de Ensino Superior (IES), quanto às condições de funcionamento, de oferta de cursos de graduação, serviços (neste incluem-se as bibliotecas) e o seu desempenho geral.

O sistema visa melhorar a qualidade da educação superior, a sua expansão, oferta, promover o aumento de sua eficácia quanto instituição, efetividade, e por fim, propor o aprofundamento dos seus compromissos e responsabilidades sociais adaptados aos serviços disponibilizados para sua comunidade. As bibliotecas universitárias, como espaços vinculados às instituições de ensino superior, também são analisadas, sob este mesmo viés, conforme os instrumentos de avaliação institucional que consistem nos seguintes documentos:

- Orientações Gerais para o Roteiro da Autoavaliação das Instituições (BRASIL, 2004);
- Instrumento de Avaliação Institucional Externa (BRASIL, 2010a);
- Instrumento de Avaliação para Credenciamento de Instituição de Ensino Superior (BRASIL, 2010b).

Quanto a Lei de Diretrizes e Bases - LDB (Lei no 9.394/96), o inciso IX de seu artigo 9º, define, como atribuições da União, “autorizar, reconhecer, credenciar, supervisionar e avaliar os cursos das instituições de educação superior e os estabelecimentos do Sistema Federal de Ensino Superior”. Para que fosse possível cumprir tais determinações, foram implantados mecanismos de avaliação sendo estes operacionalizados pelo Ministério da Educação, seguindo especificamente as dimensões de organização didático/ pedagógica, perfil

do corpo docente e instalações físicas, sendo as bibliotecas, consideradas anexos agregadas a dimensão de infraestrutura e instalações. Dentre estes, de acordo com Instrumento de Avaliação para Credenciamento de Instituição de Ensino Superior (BRASIL, 2010) podem ser especificados:

- Recursos humanos, a considerar o seu pleno funcionamento, usuários atendidos com presteza, disponibilidade dos recursos e acervo, além do suporte oferecido pelos funcionários da biblioteca;
- O estudo de usuário constante, de modo a avaliar a satisfação do corpo acadêmico perante o acervo da biblioteca. Deve-se considerar as bibliografias básicas e complementares, além de materiais periódicos acadêmicos e científicos (virtuais ou não);
- Infraestrutura, deve ser projetada para que ofereça iluminação, ventilação adequada, além de tornar o ambiente propício para preservar e conservação do material do acervo;
- Horário de funcionamento pré-determinado que atenda a comunidade acadêmica (horários e calendário da biblioteca devem dialogar com as necessidades dos estudantes nos turnos oferecidos pela IES);
- Política de atualização e expansão do acervo de correlação pedagógica com os programas e cursos associados;
- Indicação do acervo por área do conhecimento;
- Disponibilidade dos materiais em relação à demanda;
- Disponibilidade da bibliografia obrigatória ou recomendada em relação à demanda;
- Satisfação dos usuários com a quantidade, qualidade e acessibilidade da bibliografia
- Satisfação dos estudantes quanto aos laboratórios e as bibliotecas da IES;
- Coerência entre as bibliotecas, laboratórios, equipamentos de informática e as práticas pedagógicas dos docentes;
- Sistema de acesso aos materiais e consultas ao acervo;
- Acesso a bases de dados e bibliotecas virtuais;
- Informatização do acervo e seus equipamentos (a considerar sua quantidade e qualidade).

Tratando-se de bibliotecas universitárias deve-se considerar a necessidade de que estes sejam organismos dinâmicos e diante da sociedade atual, cada vez mais conectados e com

ofertas múltiplas de produtos e serviços de informação. Para que seja possível manter-se como um espaço para a produção e disseminação do conhecimento é importante encontrar um equilíbrio entre a infraestrutura, a disponibilidade e o acesso à informação, considerar as necessidades e exigências dos usuários frequentadores e dos não frequentadores e ainda encontrar meios que facilitem a gestão destes espaços de forma mais eficaz e eficiente.

A avaliação das bibliotecas universitárias no Brasil está intimamente relacionada às avaliações do Ministério da Educação próprias ao Ensino Superior (consequentemente os seus anexos, como as bibliotecas) e estas são vistas como uma extensão do processo ensino-aprendizagem. Cabe refletir sobre esta prática de avaliação sob a perspectiva da função primordial de uma biblioteca, de acesso, disseminação e produção de conhecimento e avaliar além do espaço físico e infraestrutura, os serviços disponibilizados para a comunidade, de modo a compreender a biblioteca neste caso, em especial a universitária como um espaço singular de características voltadas para uma comunidade específica que se detém a oferecer serviços adequados e este contexto.

5.1.2 Modelo de Avaliação de Bibliotecas Universitárias idealizado no Seminário de Avaliação da Biblioteca Universitária Brasileira - Lubisco

Trata-se de um modelo que define como propriedade a filosofia e lógica da Universidade e enxerga a biblioteca como organismo transformador por natureza, norteada pela informação, pela produção de conhecimento e criação. Prioriza que a qualidade da educação superior deve envolver diversas funções e atividades: ensino e programas acadêmicos, pesquisas, fomento à ciência, provisão de pessoal, instalações, equipamentos e serviços de extensão à comunidade e ao ambiente acadêmico no geral.

De acordo com Lubisco (2001), é importante pensar em um modelo próprio e completo que atenda na totalidade as necessidades das bibliotecas universitárias pois estas garantem o pleno funcionamento de Instituições do Ensino Superior. Para a criação deste modelo cabe citar a participação do Conselho Regional de Biblioteconomia 5ª Região (CRB), representantes da Comissão Brasileira de Bibliotecas Universitárias (CBBU), conclamou-se os bibliotecários brasileiros, profissionais e pesquisadores estrangeiros, e contou com o apoio da Fundação de Apoio à Pesquisa do Estado da Bahia (FAPESB) e do Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP).

Foi proposto um novo modelo adaptado à realidade brasileira, com metodologias que podem ser aplicadas em qualquer tipo de organismo cujo o foco é a informação. O modelo já existente SINAES foi enriquecido com sugestões, solicitados acréscimos, alterações e supressões, resultando no documento final, publicado em maio de 2009, intitulado Modelo de Avaliação de Biblioteca Universitária; em sua segunda tiragem, conforme Lubisco (2011, p. 46), os critérios de análise podem ser descritos com os indicadores:

- Desenvolvimento Institucional do Ponto de vista do Órgão Coordenador (OC) do Sistema de Bibliotecas: refere-se à situação orgânica do OC e suas implicações quanto ao planejamento da gestão e do orçamento;
- Planejamento e Avaliação: refere-se ao modelo de gestão, à prática de planejamento e ao sistema de avaliação;
- Pessoal: refere-se ao controle do pessoal no que diz respeito à gestão dos processos de interesse da IES e do próprio servidor – frequência, férias, licenças, lotação, remanejamento entre outros - e trata dos programas de educação continuada, considerando os objetivos, as necessidades, as demandas e a inovação do sistema de bibliotecas;
- Espaço Físico: refere-se aos espaços destinados aos usuários, à administração e aos materiais; inclui as condições de uso: capacidade de ocupação simultânea, salas para trabalho individual e em grupo, acesso a deficientes físicos;
- Funcionamento: refere-se aos dias e horários de abertura da biblioteca;
- Infraestrutura para os serviços: refere-se aos recursos técnicos e tecnológicos disponíveis, para uso interno e para os usuários;
- Segurança e condições ambientais: refere-se ao ambiente da biblioteca em geral, relacionado com a segurança dos bens e das pessoas, assim como ao conforto e à racionalidade de distribuição dos espaços, segundo seu uso;
- Usuários: refere-se ao controle dos diferentes tipos de usuários (estudantes de graduação e pós-graduação, professores, pesquisadores, pessoal técnico-administrativo e comunidade externa);
- Projeto pedagógico de curso/plano de ensino: refere-se à integração do trabalho da biblioteca do Projeto Pedagógico de Curso;
- Seleção de recursos informacionais: refere-se ao processo de escolha dos materiais de informações que serão incorporados ou descartados;

- Aquisição de recursos informacionais: refere-se ao processo de obtenção dos materiais de informação por compra, doação e permuta, segundo os critérios estabelecidos na Política de Desenvolvimento de Coleções;
- Tratamento da informação: refere-se ao processo de registro e indexação dos documentos adquiridos, com base nas normas internacionais, de modo a assegurar a representação e a recuperação eficazes da coleção;
- Condições de acesso à coleção: refere-se às condições de controle quantitativo, de armazenamento e de acesso;
- Prestação de serviços: refere-se a todos os aspectos relativos aos serviços aos usuários.

Os resultados apresentados neste modelo de avaliação são pertencentes a uma obra coletiva, realizada por profissionais da área, considerando aspectos técnicos relevantes para o funcionamento de bibliotecas universitárias, podendo receber ajustes, adaptando-o a cada realidade.

Este pode consequentemente oferecer base de apoio ao planejamento, à gestão e à autoavaliação das bibliotecas para que estas cumpram suas funções e enfrentem a avaliação externa, de modo a prepara-las para o desafio de um ambiente acadêmico e que sejam utilizadas como recurso primordial para o desenvolvimento do ensino e da pesquisa.

5.1.3 Avaliação da Biblioteca Paulo Ernesto Tolle, da Fundação Escola de Comércio Álvares Penteado - FECAP - Liberdade, São Paulo - SP

O estudo citado, refere-se a Biblioteca Paulo Ernesto Tolle da Fundação Escola de Comércio Álvares Penteado - FECAP, criada em 1902, em São Paulo - SP, tendo como missão: Mediar, organizar e preservar a informação conectando as pessoas com o conhecimento e dando suporte às atividades educacionais, científicas, tecnológicas e culturais.

É uma instituição informatizada em todos os seus procedimentos, disponibiliza através do Portal FECAP, acesso remoto às informações e a seus serviços, utilizam como software de gestão a ferramenta Pergamum[9], o tratamento técnico da informação, segue as

[9] Sistema Pergamum: é um sistema de gerenciamento integrado do acervo bibliográfico que contempla as principais funções de uma biblioteca, funcionando de forma integrada, com o objetivo de facilitar a gestão dos centros de informação.

normas internacionais de processamento, para padronização de trabalhos acadêmicos adota-se normas da Associação Brasileira de Normas Técnicas - ABNT.

Seu acervo é especializado nas áreas de Administração, Contabilidade, Economia, Relações Internacionais, Relações Públicas, Publicidade e Secretariado Executivo, no final de 2004 a FECAP ampliou e modernizou as instalações de sua unidade. Atualmente conta com uma Biblioteca Central no bairro da Liberdade, uma Biblioteca Setorial no Largo São Francisco no Centro e uma Biblioteca Setorial em Pinheiros, onde as unidades setoriais atendem prioritariamente os cursos de Pós-Graduação Lato Sensu.

O objetivo da avalição constitui em avaliar a percepção de qualidade, relevância e da importância dos serviços dessa unidade de informação por sua comunidade acadêmica e em termos metodológicos, o estudo poder ser classificado como uma pesquisa aplicada, uma vez que é voltada para fins práticos, de tipo descritiva, por utilizar técnicas padronizadas de coleta de dados e procedimentos como pesquisa de campo, onde a coleta de dados se deu por meio da utilização de questionário estruturado, apoiando-se na escala de Likert[10].

O estudo realizado pela FECAP, utilizou o modelo SERVQUAL e os critérios de avaliação aplicados levaram em consideração as lacunas (gaps) entre as expectativas dos usuários e o que é realmente se é oferecido. Considera-se esse gap como grandes obstáculos na tentativa de se atingir um nível de excelência na prestação de serviços.

O SERVQUAL foi aplicado em cinco categorias de serviços: manutenção e reparo de equipamentos domésticos, varejo bancário, telefonia de longa distância, corretagem de seguros e cartões de crédito. Isso mostra que o instrumento projetado pode ser aplicável, uma vez que ele utiliza as seguintes dimensões da qualidade de serviços, de acordo com Parasuraman, Berry e Zeithaml (1988):

- Tangibilidade: elementos físicos, como móveis, escritório, formulários, e disposição física;
- Confiabilidade: habilidade de se ter o que foi prometido;
- Compreensão: habilidade de entender os problemas e dificuldades dos clientes e responder de uma forma positiva;
- Segurança: percepção que os usuários tem da habilidade da instituição em responder às suas necessidades;

[10] Escala Likert ou Escala de Likert é um tipo de escala de resposta psicométrica usada habitualmente em questionários, e é a escala mais usada em pesquisas de opinião.

- Empatia: disposição dedicada ao usuário manifestada nos cuidados e atenção individualizados prestados a ele.

Como forma de apresentar os resultados da avaliação, o modelo indica a análise dos gaps dos fatores de qualidade dos serviços selecionados para a pesquisa, que neste caso, utiliza-se a fórmula (Gaps = Satisfação - Importância). Para calcular as médias, as pontuações (de 1 a 5) de cada questão foram somadas e divididas pelo número total de respostas (309) tanto para o quesito satisfação como para o quesito importância; a seguir foi calculada a diferença entre os dois quesitos, obtendo-se assim, o gap por questão.

A avaliação permitiu constatar que no geral, a comunidade acadêmica considera a qualidade dos serviços prestados pela unidade mencionada e que seu papel de atuação local demonstra verdadeira relevância. Deste modo, tais indicadores trouxeram resultados que complementam a percepção dos gestores da unidade de que esta oferece suporte aos seus alunos e principalmente atingiu as expectativas locais. Sendo assim é possível pensar que a unidade está perto de atingir suas expectativas, prevendo a elaboração de estratégias futuras e mudanças de hábitos, que possam agregar maior valor a instituição e torna-la uma ferramenta de impacto na região e garantir seu funcionamento pleno pelos próximos anos.

5.2 MAPEAMENTO DE METODOLOGIAS E INICIATIVAS DE AVALIAÇÃO DE IMPACTO ECONÔMICO DE BIBLIOTECAS A NÍVEL INTERNACIONAL

Este capítulo apresenta um mapeamento das metodologias utilizadas ao nível internacional que relatam alguns casos de estudos de bibliotecas tanto públicas quanto universitárias e seu impacto econômico perante a comunidade a qual pertencem.

5.2.1 Bibliotecas Públicas - Victoria, Austrália

De acordo com a pesquisa anual de serviços de bibliotecas públicas em Victoria desenvolvido pelo Departamento de Planejamento e Desenvolvimento Comunitário em 2010, existem 286 pontos de atendimento, atraindo cerca de 27,3 milhões de visitas presenciais e mais de 30 milhões de visitas virtuais por meio de seus sites. Já as visitas presenciais traduzem-

se em mais de cinco visitas per capita em Victoria por ano. Em 2010, um estudo avaliativo foi realizado considerando os objetivos gerais:

- Expandir a compreensão do valor das bibliotecas públicas para as comunidades atendidas;
- Fornecer aos gestores de bibliotecas públicas ferramentas para avaliar o valor de serviços específicos das bibliotecas;
- Equipar gestores de bibliotecas públicas com materiais de gestão e planejamento para garantir que as futuras decisões de financiamento sejam melhor defendidas.

Esta pesquisa destacou que, existem duas formas de análise que ajudam a estimar o valor das bibliotecas diante do contexto mencionado:

- A contribuição das bibliotecas públicas para o bem-estar da comunidade. Esta contribuição é medida através de uma estrutura de avaliação custo-benefício - ACB[11], que contrasta custos e benefícios econômicos, sociais e ambientais associados aos serviços da biblioteca pública, permitindo obter uma estimativa do benefício líquido gerado;
- A atividade econômica induzida na economia local pelas operações das bibliotecas públicas. Essa atividade é medida por uma estrutura de avaliação de impacto econômico - AIE, que identifica os estímulos que as bibliotecas públicas introduzem nas economias locais por meio de seus perfis de gastos e rastreia como esses estímulos culminam na atividade econômica através de sucessivas rodadas de transações financeiras. Os resultados destes quadros de avaliação não são cumulativos, isto é, não podem ser adicionados em conjunto. Eles respondem duas perguntas diferentes, com o CB nos dizendo se as bibliotecas são de retorno considerável e o AIE nos dizendo o quanto as bibliotecas movimentam de atividade econômica local.

Os custos das bibliotecas públicas estão claramente definidos e disponíveis por meio dos seus custos de capital e operacionais recorrentes. Os benefícios das bibliotecas

[11] Análise de Custo-Benefício: técnica que visa avaliar de forma qualitativa quais são os custos e quais são os benefícios de se executar um projeto. O processo consiste em levantar os itens, avaliá-los e constituir pesos para ponderá-los.

públicas são amplos e abrangem o valor entregue aos usuários das bibliotecas, direta e indiretamente, incluindo:

- Os serviços e programas disponibilizados para usuários por bibliotecas públicas;
- A interação social facilitada pela espaço e ambiente público das bibliotecas;
- O senso de lugar, pertencimento e comodidade aprimorada proporcionado pelas bibliotecas;
- Economia ambiental gerada através de continuação da reutilização de coleções de bibliotecas;
- Contribuição da biblioteca pública para a linguagem e alfabetização quanto a ferramentas tecnológicas;
- Facilitação de bibliotecas públicas para melhorar a educação, desenvolvimento de carreiras.

Os não usuários de bibliotecas públicas também obtêm benefícios dos serviços das bibliotecas públicas. Isso inclui o valor que os não usuários recebem ao se ter a opção de usar bibliotecas públicas no futuro, bem como o valor de saber que existem bibliotecas públicas para outros se utilizarem usarem, agora e no futuro.

Medir os benefícios das bibliotecas públicas não é tão simples quanto mensurar os custos, porque os benefícios são de usuários e de não-usuários e não são negociados no mercado, pois são amplamente fornecidos gratuitamente, consequentemente, os preços de mercado não existem.

Para superar isso, o modelo avaliativo em questão, utilizou uma combinação de três técnicas de avaliação não mercantis, que se sobrepõem em alguns casos, mas que fornecerão estimativas alternativas de benefício para comparação, quando vistas individualmente:

- Economia financeira: este método valoriza os serviços oferecidos pelas bibliotecas públicas, pedindo para que cerca de dez clientes estimem os custos dos serviços prestados ou de similares caso fossem prestados por fornecedores e substitutos do setor privado;
- Custos de viagem: esse método estima o valor de tempo, custo e esforço que os usuários das bibliotecas incorrem em obter e usar os seus serviços. Na essência, esse método

pressupõe que o valor derivado pelos usuários deve superar os custos incorridos; caso contrário, os usuários não fariam a visita;

- Avaliação de contingência: este método solicita aos usuários das bibliotecas e aos não usuários o quanto eles estariam dispostos a pagar para manter os serviços da biblioteca pública em oferta em suas respectivas comunidades.

Para preencher esta estrutura, o modelo indicado realizou uma pesquisa primária significativa, incluindo uma pesquisa entre as famílias vitorianas, aproximadamente duas mil famílias, cobrindo domicílios de usuários e não usuários de bibliotecas, bem como pesquisas on-line e em papel considerando sete serviços de biblioteca. Quanto a estudo de caso, foram entrevistados mil e trezentos usuários, visitas locais e entrevistas também foram realizadas para ajudar a interpretar os dados baseados no estudo de caso.

5.2.2 Bibliotecas Nacional do Reino Unido - British Library - Euston Road, Londres, UK

Localizada em Euston Road, Londres, a Biblioteca Britânica é uma das grandes bibliotecas do país e é uma instituição de referência internacional. Seu acervo contém mais de 150 milhões de itens, com cerca de 1,5 milhão de visitantes em seu site todos os anos, incluindo meio milhão de usuários da Sala de Leitura.

A biblioteca é detentora de tesouros como a Carta Magna, o Caderno de Leonardo da Vinci e manuscritos originais dos Beatles; é um centro de aprendizagem para gerações de escritores, empresários, filósofos e estudiosos de todas as áreas. A Oxford Economics [12]foi contratada para realizar uma avaliação econômica desta instituição devido seu grande impacto mundial; este estudo foi realizado com base em uma análise de custo-benefício dentro de uma estrutura de avaliação econômica.

Como o próprio nome sugere, esta compara benefícios e custos visando determinar um valor econômico que uma determinada iniciativa, serviço ou instituição traz para a sociedade. A estrutura de avaliação econômica é aquela que fornece uma visão ampla da contribuição da Biblioteca para a sociedade, incluindo o valor que ela fornece tanto para seus

[12] Oxford Economics: Empresa líder em previsão global e análise quantitativa, com o único modelo econômico totalmente integrado do mundo e 200 economistas em tempo integral.

usuários quanto para aqueles que nunca a utilizaram, mas ainda assim, valorizam sua existência.

Além disso, o estudo também explora a contribuição da Biblioteca para a sociedade local e global, utilizando-se de uma estrutura de avaliação global paralela permitindo também capturar alguns dos valores não monetários da Biblioteca. Ao encomendar o estudo, a Biblioteca Britânica decidiu descobrir tanto o valor desfrutado diretamente pelos usuários da Biblioteca quanto o valor apreciado indiretamente pelos cidadãos do Reino Unido.

O trabalho para avaliar o valor da Biblioteca Britânica exigiu uma amostra substancial - mais de 2.000 pessoas foram entrevistadas. Dada a natureza do papel da Biblioteca, os indivíduos foram selecionados aleatoriamente de diferentes grupos, incluindo membros do público em geral, bem como usuários diretos dos produtos e serviços da Biblioteca. A relação entre o Custo e Benefício da Biblioteca (BCA) caracterizou-se da seguinte maneira:

- Custos: valores de recursos necessários para o funcionamento da Biblioteca. Envolve a soma de três tipos de recursos;
- Grant in Aid (GIA) funding: Recursos provenientes dos impostos dos cidadãos britânicos que são destinados ao funcionamento da Biblioteca;
- Doações: Recursos provenientes de doações voluntárias de cidadãos que são destinadas ao funcionamento da Biblioteca;
- Externalidades [13]ambientais: desperdício e gases poluentes emitidos pela Biblioteca provenientes de energias não renováveis;
- Benefícios: Valores atribuídos à biblioteca por ser um centro de aprendizado, pesquisa aplicada e entretenimento para pesquisadores, empresários, estudantes, público em geral;
- Receitas obtidas com serviços prestados à comunidade (fornecimento de documentos e bibliografias) e eventos realizados na biblioteca;
- Valor atribuído pelos usuários às salas de leitura e BIPC (Centro de negócios e IP);
- Valor atribuído pelos usuários ao fornecimento de documentos e bibliografias;
- Valor atribuído pelos usuários aos serviços WEB;

[13] Externalities: impactos não comerciais de uma intervenção que não são suportados por aqueles que os geram.

- Valor atribuído pelos usuários à Reserva de pesquisa do Reino Unido (UKRR – coleção de pesquisa do Reino Unido de distribuição colaborativa gerida por uma parceria entre o setor de ensino superior e a BL[14]);
- Valor atribuído pelos usuários às exibições, eventos e visitas em geral;
- Valor atribuído pelos usuários aos serviços educacionais oferecidos aos educadores (workshops, atividades direcionadas, dentre outros);
- Valor atribuído à biblioteca de maneira geral pelos não usuários;

Os valores atribuídos pelos usuários aos serviços listados anteriormente na categoria de "benefícios" objetivaram medir para cada caso o "bem-estar" econômico que a British Library gera, ou seja, os benefícios aos usuários, que foi medido por meio de perguntas do tipo:

- Qual o valor máximo os beneficiários estariam dispostos a pagar pela continuidade do serviço específico da biblioteca?
- Qual o valor mínimo os beneficiários estariam dispostos a aceitar para se absterem do serviço específico da Biblioteca?
- Quanto os beneficiários seriam obrigados a pagar para usar serviços alternativos àqueles prestados pela Biblioteca?

Ao final, foi possível obter o valor do custo/benefício da BL para a sociedade. A outra etapa do estudo trouxe uma abordagem qualitativa por meio da Análise de Multi-Critérios - MCA (*Multi-Criteria Analysis*). Esta análise complementa a relação custo/benefício uma vez que possibilita mensurar aspectos qualitativos, ou seja, obtendo valores não-monetários.

A análise MCA deste estudo da BL foi baseada no guia *Green Book* (2003) do Reino Unido, que auxilia órgãos do setor público a avaliarem ações antes que recebam financiamento, além de sugerir como avaliar atividades do passado e presente oferecendo uma abordagem analítica robusta de longo prazo para todos os segmentos. Outra fonte para a definição desta análise foi a de O'Brien (2010) que publicou um relatório do Departamento de Esporte e Cultura do Reino Unido sobre avaliação do valor da cultura – *Measuring the value of the culture.*

[14] Disponível em: < http://www.ukrr.ac.uk/ >

Critérios relevantes para a investigação foram pré-definidos e receberam pontuações em uma escala de um (1) a dez (10), sendo este último o máximo. Os critérios possuem o mesmo peso para o estudo como um todo, ou seja, não concorrem entre si. Os dezesseis (16) critérios versam sobre a importância que os usuários da amostra atribuíam a:

1. BL como uma fonte de pesquisa;
2. BL como uma fonte de informação confiável e com credibilidade;
3. Acesso remoto online às coleções da BL;
4. Ambiente físico da BL como um lugar produtivo para estudo;
5. Singularidade das coleções da BL;
6. Amplitude e profundidade das coleções da BL;
7. BL como um recurso que estimula e proporciona a inovação;
8. Larga escala dos serviços grátis da BL;
9. Confiabilidade e profundidade dos conhecimentos da equipe da BL;
10. Conteúdo digitalizado da BL;
11. Espaço da BL destinado ao apoio e suporte a negócios empresariais;
12. BL promovendo bem estar e autorealização;
13. Importância e dimensão que a BL confere ao Reino Unido ao nível internacional;
14. BL preservando a memória da nação;
15. Programa de mostras e exibições da BL;
16. Programa de aprendizagem da BL para escolas.

Os resultados foram agrupados de duas maneiras:

- Usuários do Reino Unido em geral;
- Usuários da BL em geral e usuários de outros países.

5.2.3 Biblioteca Pública - Albert B. Alkek Library - San Marcos, Texas, U.S

A Biblioteca Albert B. Alkek é a principal biblioteca central da Universidade do Texas, que além de manter os arquivos da universidade, é composta de livros didáticos e

materiais curriculares aprovados pela Agência de Educação local. Uma nova adição à biblioteca é a Digital Collections, um repositório institucional ou uma coleção digital da produção intelectual da Universidade do Texas que compõe a rede de acesso público.

As bibliotecas deste segmento proporcionam benefícios econômicos significativos para suas comunidades. Tais espaços podem ajudar na revitalização de bairros e na prevenção da perda de população nas comunidades rurais. As bibliotecas públicas também têm impactos econômicos, tanto a curto como a longo prazo. Este estudo tratou de examinar os reais benefícios econômicos, impactos e contribuições para o crescimento social por bibliotecas públicas no Estado do Texas no ano de 2015.

Benefícios econômicos quantitativos e qualitativos, difíceis de medir, foram incluídos. Para determinar os impactos econômicos das bibliotecas públicas no Texas, foi desenvolvido um projeto de pesquisa com uso intensivo de dados. Os bancos de dados da Comissão de Arquivos e Bibliotecas do Estado do Texas - TSLAC serviram como a base principal para as estimativas quantitativas de benefícios econômicos. Foram usados em conjunto com o software de modelagem econômica de input-out (entrada e saída), Análise de Impacto Econômico e Planejamento - IMPLAN que é comumente utilizado por economistas sendo amplamente aceito como um dos três programas relevantes de modelagem de software para análises de impacto (os outros são REMI e RIMS II).

O software IMPLAN, assim como os multiplicadores que o acompanham, as matrizes de contabilidade social e os fluxos de comércio, permitem a análise econômica de bibliotecas públicas, bem como de outros setores de serviços relacionados. Os gastos identificados e empregos gerados pelas bibliotecas públicas, obtidos a partir dos bancos de dados do TSLAC, serviram como os principais insumos para a IMPLAN.

O Software IMPLAN - Impact Analysis for Planning [tradução: Análise de Impacto para Planejamento] é capaz de realizar análise de impacto econômico e planejamento, permite construir e analisar modelos de entrada/saída que representam economias em funcionamento, utilizado em todo os EUA e Canadá.

Por meio da coleta de dados de valor econômico o software oferece aos usuários um sistema simples de controle de uma economia local e, em seguida, analisa os dados para calcular os impactos econômicos de cada serviço em toda a região analisada, além disso o software quantifica os efeitos das mudanças na produção nas economias locais e nas economias vizinhas, se desejado.

Instituições de ensino superior usam o IMPLAN para medir seus impactos nas economias locais e estaduais. Como pioneira na modelagem de impacto econômico

automatizado, a IMPLAN tem um vasto histórico de produção de dados de qualidade. Esse software permite que os usuários criem modelos de insumo/produto das economias regionais de maneira rápida e fácil.

Por sua vez, esses modelos são usados para estimar os impactos das mudanças econômicas em uma determinada região e essas consequências econômicas podem ser obtidas de empregos, receitas, lucros, ganhos e ou impostos. De acordo com Implan (2008) a partir da utilização do software é possível mensurar economicamente diversos aspectos como:

- Examinar economias locais por estado, município, código postal ou região personalizada;
- Revelar dependências e lacunas na cadeia de suprimentos para indústrias e serviços para instituições, com base na demanda real;
- Analisar o impacto real de um negócio ou organização além de desenvolver estratégias para mudanças, firmar novos negócios e parceiros;
- Avaliar os impactos fiscais para programas de incentivo;
- Quantificar o impacto econômico das atividades realizadas na comunidade.

Outro componente importante da análise quantitativa examinou os principais serviços oferecidos pela maioria das bibliotecas públicas do Texas: a circulação de livros e outras mídias; computadores e internet; programas educacionais; bases de dados eletrônicas; e serviços de referência. Essa análise exigia um padrão em todo o estado para cada um dos serviços do banco de dados do TSLAC, com valores para cada serviço, por exemplo, cada programa educacional, uma consulta de referência ou um livro com check-out.

Estudos prévios de bibliotecas em outras jurisdições foram revisados como parte do processo de avaliação. Estimativas econômicas também foram geradas para os benefícios de voluntários que trabalham em bibliotecas públicas, uso de livros, periódicos e acesso à Internet sem fio, por exemplo. Ao longo do estudo, uma abordagem conservadora foi utilizada na avaliação de serviços de biblioteca.

Para alguns serviços, foram adaptadas abordagens utilizadas anteriormente em outros estudos. Os impactos econômicos foram estimados examinando despesas operacionais, gastos de capital, salários e benefícios dos funcionários e despesas de construção. O banco de dados do TSLAC para o ano fiscal de 2015 incluía mais de 100 variáveis. Esses dados foram utilizados utilizando-se as seguintes variáveis para avaliar os impactos econômicos:

- Salários e benefícios;
- Tamanho da coleção;
- Outras despesas operacionais, incluindo móveis e equipamentos de reposição;
- Despesas com salários e benefícios, cobrança e diversos;
- Custos indiretos;
- As despesas operacionais totais;
- Desembolso de capital;
- Total de equivalentes a tempo integral do pessoal da biblioteca remunerada;
- Data de início do ano fiscal local.

Os gastos com bibliotecas representam a atividade laboral de indivíduos em comunidades locais e compras de bens e serviços, principalmente de fornecedores do setor privado. O local dessas compras varia de acordo com a biblioteca, com a composição da economia local frequentemente ditando o que pode ou não ser adquirido localmente. As empresas que fornecem produtos para bibliotecas, por sua vez, empregam e compram de outras empresas, criando assim um efeito multiplicador.

O IMPLAN também calculou os efeitos multiplicadores e os impactos econômicos gerais, incorporando dados (gastos, empregos) primários e secundários publicamente disponíveis sobre mão de obra, salários e produção. Os gastos diretos das bibliotecas no Estado do Texas se multiplica por outros setores da cadeia de fornecimento, desde o setor imobiliário e o comércio atacadista até serviços de alimentação e saúde.

A ferramenta captura essa atividade econômica usando multiplicadores econômicos, matrizes de contabilidade social e dados de fluxo de comércio exclusivos do Estado do Texas. Os resultados foram expressos em termos de impactos diretos, indiretos e induzidos sobre a produção, o emprego e os salários.

5.2.4 Bibliotecas Públicas - University of Wisconsin-Madison - Madison, U.S

No geral as bibliotecas públicas de Wisconsin contribuem para a economia local e são de crescente importância para os cidadãos do estado. Os resultados deste estudo avaliativo são semelhantes às conclusões de estudos realizados em Indiana, Ohio, Flórida dentre outros estados. O dinheiro que as bibliotecas públicas gastam em folha de pagamento, benefícios,

construção, custos operacionais e serviços geram empregos em Wisconsin de quatro maneiras: os empregos diretos na equipe pública bibliotecas, empregos gerados por despesas com bibliotecas não-pagas, empregos que resultam de que servem a força de trabalho da biblioteca pública em suas vidas profissionais e privadas, e empregos gerado pelos gastos dos visitantes.

As bibliotecas públicas empregam diretamente 3.222,42 funcionários em tempo integral. Um adicional de 3.058 empregos são criados indiretamente. Assim as bibliotecas públicas de Wisconsin são responsáveis pela criação de um total de 6.280 empregos no estado. A renda dos empregos criados pelas bibliotecas públicas de Wisconsin geram receitas e gastos, que são tributados através de renda pessoal e impostos sobre vendas.

O total regional de renda, vendas e impostos sobre a propriedade, gerados pela atividade econômica das bibliotecas do estado totalizou quase US $ 24 milhões em 2006. Quanto ao público, as bibliotecas atendem a uma população total do estado de mais de 5,6 milhões de pessoas. Já os serviços de bibliotecas públicas são em grande parte apoiados por dólares de impostos públicos; o retorno do investimento em serviços de biblioteca é de $ 4,06 para cada dólar de investimento do contribuinte. Este estudo adotou uma abordagem de valor de mercado para determinar o valor econômico dos serviços das bibliotecas. Estes números representam uma estimativa do Retorno sobre o Investimento (ROI)[15] da biblioteca pública de Wisconsin e seus serviços. Parte do estudo foi a aplicação de um questionário projetado para reunir informações sobre o uso da biblioteca e aproximadamente 2.400 usuários regulares de todo o estado responderam à pesquisa.

Quanto a técnica de coleta de dados qualitativa utilizada neste estudo, a Análise SWOT - Strengths, Weaknesses, Opportunities e Threats [tradução: forças, fraquezas, oportunidades e ameaças] é composta de quatro variáveis, relacionadas ao ambiente interno e externo e propõe que a organização consiga ter uma visão clara e objetiva sobre quais são suas forças e fraquezas no ambiente interno, e suas oportunidades e ameaças no ambiente externo.

Dessa forma com essa análise os gestores conseguem elaborar estratégias para obter vantagem competitiva e melhorar o desempenho da instituição. Criada por Kenneth Andrews e Roland Cristensen, professores da Harvard Business School, e posteriormente aplicadas por inúmeros acadêmicos, tal método, rapidamente, se transformou em um exercício utilizado por todas as principais empresas e organizações do mundo na formulação de suas análises e estratégias empresariais.

[15] ROI - Return on Investment significa "Retorno sobre Investimento" é a relação entre o dinheiro ganho ou perdido através de um investimento e o montante de dinheiro investido.

Devido a sua simplicidade, esta técnica pode ser utilizada para fazer qualquer tipo de análise de cenário ou ambiente, desde a criação de um site à gestão completa de uma multinacional, ou até mesmo organizações sem fins lucrativos de modo a posicioná-las estrategicamente no mercado, a fim de melhorar sua visibilidade. As informações para a análise SWOT das bibliotecas públicas de Wisconsin foram obtidas através de contribuições do público em 29 sessões de grupo focal realizadas em todo o estado.

5.2.5 Bibliotecas Públicas de Portugal

A avaliação realizada em Portugal consiste num estudo a nível nacional, baseado na aplicação de inquéritos às bibliotecas públicas portuguesas de âmbito municipal, sendo a amostra do estudo constituída por (17) dezessete destas bibliotecas que compõem a Rede Nacional de Bibliotecas Públicas (RNBP) criada em 1987, com o objetivo dotar todos os municípios portugueses de uma biblioteca. No âmbito desse Programa, a Direção-Geral do Livro, dos Arquivos e das Bibliotecas (DGLAB) oferece apoio técnico e financeiro aos municípios na criação e instalações de bibliotecas públicas, sendo hoje, um total de 225 unidades em funcionamento sob o controle do programa.

O estudo visa compreender um pouco melhor o impacto da implementação de uma gestão eficiente quanto a gestão de qualidade dos serviços das bibliotecas públicas especificamente, por tratar-se de um serviço de acesso igualitário a informação, cultura e lazer. Nota-se com este estudo, que foram apresentados alguns fatos que permitem constatar que a avaliação adequada é capaz de trazer diversos benefícios, de forma a comprovar a sua importância para a sociedade.

Para a realização do estudo, foi adotada uma abordagem sistemica apoiada na norma ISO [16]9001:2008 - Sistemas de gestão da qualidade - Requisitos. Esta norma define os requisitos mínimos que uma organização ou empresa deve atender para que se possa alcançar um certificado e divulgar que possui um sistema de gestão da qualidade compatível com os mais altos padrões internacionais de qualidade de gestão. É baseada em 8 princípios básicos:

[16] ISO - International Organization for Standardization [Organização Internacional para Padronização] atualmente, é a maior empresa de desenvolvimento e publicação de normas internacionais, no momento desse trabalho, a ISO estava presente em 162 países.

- Foco no cliente;
- Liderança;
- Envolvimento de todos;
- Abordagem de processos;
- Abordagem sistêmica;
- Melhoria contínua e continuada;
- Decidir baseado em fatores reais e concretos;
- Benefícios mútuos entre a organização, os clientes, os fornecedores e usuários.

De acordo com a (ISO 9001:2008) convém que a adoção de um sistema de gestão da qualidade seja uma decisão estratégica de uma organização que são influenciados por:

- Ambiente organizacional, mudanças e os riscos associados;
- Suas necessidades que se alteram;
- Seus objetivos particulares;
- Os produtos ou serviços fornecidos;
- Os processos utilizados;
- Seu suporte e estrutura organizacional.

Quanto a utilização desta norma, muitos são os benefícios ao aplicá-la. De acordo com Mesquita (2008), podem ser considerados por exemplo na melhora da imagem da organização perante a comunidade, no aumento da confiança dos usuários; redução de custos por ineficiência e reclamações, conferindo aumento na autoestima dos trabalhadores, diminuição dos riscos do negócio, melhoria na eficiência dos colaboradores e maior visibilidade.

No estudo relatado, a intenção é potencializar os serviços das bibliotecas municipais refletindo todos estes aspectos no aumento da satisfação dos usuários. Apesar da temática da gestão da qualidade em bibliotecas públicas, neste caso municipais, não ser novidade, uma vez que há muito se fala em medição do desempenho no sentido de conduzir este tipo de organização na direção da melhoria da qualidade dos seus serviços, constata-se que especificamente em Portugal, estes estudos ainda são poucos.

Na fase da investigação inicial foram enviados às unidades questionários via e-mail e também registrados via contato telefônico direcionados aos bibliotecários responsáveis e a matriz do questionário foi subdividida em três partes:

- 1.ª Parte: Caracterização da biblioteca (aqui as perguntas incidiam sobre a tipologia, o n.º de funcionários, o horário de funcionamento);
- 2.ª Parte: Gestão da Biblioteca (constavam perguntas relacionadas com os serviços certificados, a empresa certificadora, a avaliação dos serviços, pontos positivos e negativos da implementação do Sistema de Gestão de Qualidade - SGQ;
- 3.ª Parte: Indicadores de desempenho (os indicadores de desempenho utilizados no questionário foram extraídos da Norma 11620) nesta última parte do questionário constavam perguntas relacionadas com o n.º médio de visitas à biblioteca por mês, a dimensão da colecção, entre outros.

A análise e interpretação dos dados foi feita com base nos dados coletados nos questionários, sendo possível avaliar e extrair informações como o tipo de norma utilizada no processo de certificação da instituição; que tipo de documentos (Quadro de Avaliação e Responsabilização - QUAR[17], Missão, etc.) que detêm as bibliotecas certificadas; a periodicidade em que se realizam as avaliações dos serviços da unidade; se recorreram a uma empresa para tal; quais os pontos positivos e negativos decorrentes da implementação de um SGQ e principalmente se este processo trouxe melhorias aos serviços prestados pelas bibliotecas, bem como quais são essas melhorias.

Além disso, foi realizada uma comparação entre diferentes tipologias de bibliotecas, as suas características, o seu desempenho e a sua conformidade com as diretrizes da Direção Geral do Livro e das Bibliotecas (DGLB), mencionado anteriormente. O estudo cita Ribeiro (2006, p. 50), que define qualidade como a capacidade de um conjunto de características inerentes a um produto, sistema e processo, para satisfazer os requisitos dos usuários bem como outras partes interessadas da biblioteca.

Assim sendo, a gestão da qualidade pode ser encarada por várias perspectivas, fato este que explica a diversidade de definições e uma complementaridade

[17] QUAR: instrumento de ajuda à gestão, concebido para analisar o desempenho, a razão de ser e de existência, missão e objetivos estratégicos.

entre elas. É possível verificar que o estudo também faz referência ao uso da ferramenta de avaliação em bibliotecas universitárias sob os indicadores de desempenho da ISO 11620. Este auxilia o gestor a agir de modo a diminuir as ameaças ao meio, buscando a eficácia, eficiência, a inovação em seus serviços, além de poder aplicar de forma mais eficiente os recursos da biblioteca, a fim de garantir um melhor desempenho em sua atuação.

De acordo com a norma, avaliar uma biblioteca é uma forma de buscar ao máximo a qualidade nos serviços oferecidos mostrando os pontos fortes e fracos destes, permitindo aos gestores identificar e melhorar suas fraquezas além de tornar tais equipamentos culturais mais eficientes e utilizar com maestria os recursos disponíveis.

A ISO 11620 (2014, p. 4) descreve que a avaliação é o processo de estimar a eficácia, eficiência, utilidade, facilidade e relevância de um serviço. A norma oferece metodologias e abordagens aceitas, testadas e publicamente acessíveis (ou seja, não proprietárias) para medir uma variedade considerável de desempenho de serviços de uma biblioteca. Os critérios usados pela ISO 11620 para testar um indicador de desempenho são:

- Conteúdo informativo;
- Confiabilidade;
- Validade;
- Adequação;
- Praticidade;
- Comparabilidade.

Quanto aos indicadores de desempenho da ISO 11620, são considerados a abordagem *Balance Scored Card*[18]. Tal abordagem cria um quadro de indicadores de desempenho com quatro grandes áreas de medição, como pode ser observado:

- Recursos, acesso e infraestrutura: nesta perspectiva apresenta indicadores que medem a adequação e a disponibilidade de recursos e serviços das bibliotecas (exemplo: pessoal, coleções e lugares de usuário);

[18] Balanced Score Card - é uma nova abordagem para administração estratégica, desenvolvida por Robert Kaplan e David Norton em meados de 1990.

- Uso: esta perspectiva apresenta indicadores que medem a utilização de recursos e serviços de bibliotecas. Por exemplo: empréstimos, downloads e utilização de instalações;
- Eficiência: esta perspectiva apresenta indicadores que medem recursos e serviços de eficiência em bibliotecas (exemplo: custos por empréstimo, tempo necessário para adquirir ou processar documentos, e a produtividade dos funcionários em processamento de multimídia);
- Potenciais e Desenvolvimento: esta perspectiva fornece indicadores que avaliam a biblioteca e sua capacidade de obter recursos emergentes e financiamento suficiente para o desenvolvimento de áreas específicas (exemplo: porcentagem de funcionários da biblioteca que presta serviço via atendimento eletrônico e treinamento formal).

Por ser capaz de apontar os pontos fortes e fracos da organização, é sem dúvida capaz de auxiliar os gestores de modo a solucionar problemas e dar base para as tomadas de decisões, porém é necessário definir um conjunto de indicadores que sejam realmente os mais importantes e necessários para avaliar a unidade de informação para não perder o rumo do que se pretende avaliar.

Seus indicadores são derivados de medidas quantitativas que ajudam a estabelecer um grau de eficácia dos serviços, fazendo com que a biblioteca estabeleça critérios para alcançar as metas necessárias para melhoria dos serviços que estão pendentes.

> A ISO 11620 é uma norma que se aplica a todos os tipos de bibliotecas de todos os países. No entanto, nem todos os indicadores de desempenho aplicam-se a todas as bibliotecas é preciso que seja feita uma seleção dos indicadores adequados a sua realidade. Nesta norma os indicadores de desempenho podem ser usados para comparação com o tempo da mesma biblioteca, mas é um trabalho que deve ser feito com cuidado. (INTERNATIONAL ORGANIZATION FOR STANDARDIZATION, 2014).

Os indicadores de desempenho da ISO 11620 além da qualidade também são eficazes para medir o uso, os custos dos serviços além da produtividade, são capazes de trazer resultados quanto a critérios de especificação quantitativa e qualitativa de modo a medir o atingimento de um objetivo. Apesar da ISO 11620 ser usada em todos os tipos de bibliotecas, é preciso cautela pois é primordial conhecer a unidade a ser avaliada adaptando esta avaliação às realidades específicas.

6 COMPARATIVO DE ESTUDOS AVALIATIVOS

Estudos	**Objetivos**	**Tipo de Abordagem (qualitativa, quantitativa, mista)**	**Metodologias Utilizadas**
Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES)	Avaliar condições de funcionamento das Instituições de Ensino Superior, quanto a serviços e infraestrutura. Visa melhorar a qualidade da educação superior adaptando os seus serviços à comunidade	Mista	• Lei de Diretrizes e Bases - LDB (Lei no 9.394/96) • Comissão Permanente de Avaliação (CPA) • Instrumento de Avaliação Institucional (BRASIL,2010)
Modelo de Avaliação de Biblioteca Universitária – Lubisco	Desenvolvido para garantir a qualidade da educação superior de modo que atenda na totalidade as necessidades das Bibliotecas Universitárias	Qualitativa	• ISO 9001 • SINAES
Modelo de Avaliação da Biblioteca Paulo Ernesto Tolle – FECAP	Avaliar a percepção da qualidade e relevância da Biblioteca local de acordo com as necessidades de seus usuários	Qualitativa	Método SERVQUAL
Bibliotecas Públicas -	Expandir a compreensão do	Mista	• Avaliação Custo-Benefício – ACB

Victoria, Austrália	valor das Bibliotecas, fornecer ferramentas para avaliar seus serviços e equipar gestores para tomadas de decisão		• Avaliação de Impacto Econômico – AIE • Pesquisa de Satisfação
Bibliotecas Nacional do Reino Unido - British Library	Fornecer uma visão ampla da contribuição da Biblioteca para a comunidade e identificar o valor atribuído aos serviços locais	Mista	• Avaliação Custo-Benefício – ACB • Análise Multi-Critérios – MCA
Biblioteca Pública – Texas	Examinar os reais benefícios econômicos significativos para a comunidade, seu impacto e contribuições para o crescimento social	Quantitativa	IMPLAN
Bibliotecas Públicas – Madison	Medir o retorno do investimento em serviços e elaborar estratégias de atuação diante da comunidade, além de melhorar o desempenho da instituição	Mista	• Análise SWOT • ROI – Retorno sobre Investimento

Bibliotecas Públicas de Portugal	Compreender o impacto das Bibliotecas e seus serviços diante da comunidade e garantir uma gestão eficiente, propondo informação, cultura e lazer	Mista	• ISO 9001 • ISO 11620 • Balance Scored Card - BSC

7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

No tocante aos estudos mapeados, pode-se considerar uma particularidade quanto aos modelos internacionais, todos apresentam uma abordagem mista, caracterizados pela junção de métodos para obtenção de dados, qualitativos e quantitativos. Já aos modelos nacionais, predominantemente, realizaram uma análise qualitativa com vistas a gestão da qualidade, seja dos serviços, equipamentos, infraestrutura e satisfação; com exceção do modelo SINAES de abordagem mista.

Torna-se perceptível que ao nível internacional as bibliotecas se encontram mais amparadas não restando dúvidas de que são extremamente relevantes para a sociedade. Tal fato talvez possa justificar as avaliações mais abrangentes que consideram aspectos econômicos. No contexto da realidade brasileira, não foram identificadas iniciativas que contemplem avaliação do impacto econômico das bibliotecas. Ressalta-se ademais o investimento despendido a estas instituições que na maioria das vezes é aquém das reais necessidades.

Em países onde as bibliotecas são mais valorizadas, em geral dotadas de uma quantidade razoável de recursos, pode-se perceber pelo contexto em que estão inseridas, que estudos de investigação visando identificar seu valor se tornam ferramentas essenciais para a gestão estratégica e quanto ao Brasil os modelos de cálculo de valor econômico identificados ainda são pouco utilizados.

Foram identificadas iniciativas que dialogam com a área educacional (SINAES e Lubisco) ou direcionam-se a gestão e marketing, que podem por consequência serem aplicados

facilmente em contextos corporativos, mas que para bibliotecas e equipamentos culturais precisam ser adaptados.

É necessário de fato, propor a nível nacional, modelos que dialoguem na totalidade com a realidade de bibliotecas como equipamentos culturais, detentores da memória e promotores da criação do conhecimento. Não apenas como um anexo de uma instituição de ensino ou corporativa. A biblioteca é uma instituição com demandas próprias, que ultrapassam os limites físicos, estruturais ou quantitativos.

Seu papel social é extremamente relevante e tais unidades podem mudar a realidade de uma comunidade local, e de fato causar impacto a ponto de ser utilizada como instrumento transformador capaz de não somente oferecer serviços, mas criar novas demandas, de forma a estimular e fomentar projetos e programas culturais, além de valorizar e preservar a cultura e bens de patrimônio cultural.

REFERÊNCIAS

ALBUQUERQUE, Alan; ROCHA, Paulo. **Sincronismo Organizacional**. 1.ed. São Paulo: Saraiva, 2006.

ALMEIDA, Maria Christina Barbosa de. **Planejamento de bibliotecas e serviços de informação**. 2 ed. Brasília, DF: Briquet de Lemos, 2005.

AMARAL, S. A. L. Marketing e desafio profissional em unidades de informação. **Ciência da Informação**, v.25, n.3, 1996. Disponível em: <http://repositorio.unb.br/bitstream/10482/13001/1/ARTIGO_MarketingDesafioProfissional.pdf> Acesso em: 15 de junho 2018.

AMARAL, S. A. L. Marketing da informação: entre a promoção e a comunicação integrada de marketing. **Informação & Sociedade: Estudos**, v. 18, n. 1, p. 31-44, 2008. Disponível em: <http://www.periodicos.ufpb.br/ojs/index.php/ies/article/view/1636/1637>. Acesso em: 1 de julho 2018.

AMARAL, S. A. L. Marketing da informação: abordagem inovadora para entender o mercado e o negócio da informação. **Ciência da Informação**, Brasília, DF, v. 40 n. 1, p.85-98, jan./abr., 2011. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/ci/v40n1/a07v40n1.pdf>. Acesso em: 3 de julho 2018.

AMERICAN LIBRARY ASSOCIATION. **The Value of Academic Libraries**: A Comprehensive Research Review and Report - Chicago, Illinois, EUA: Association of College and Research Libraries, 2010. Disponível em: <http://www.acrl.ala.org/value/> Acesso em: 24 de março 2018.

ARROW, K. et al. Report of the NOAA Panel on Contingent Valuation. **Federal Register,** v. 58, n.10, p.4601- 4614, Jan. 15, 1993.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS.NBR ISO 9001/2008:Sistemas de Gestão da Qualidade. Rio de Janeiro, 2008.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS.NBR ISO 11620/2014:Informação e documentação - indicadores de desempenho da biblioteca. Rio de Janeiro, 2008.

ARAUJO, L.C.G., GARCIA, A.A, MARTINES, S. **Gestão de Processos** – Melhores Resultados e Excelência Organizacional, São Paulo, 2011.

ASSEF, Roberto. **Guia prático de formação de preços**: aspectos mercadológicos, tributários e financeiros para pequenas e médias empresas. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

BARBALHO, Célia Regina Simonetti. Planejamento estratégico: uma análise metodológica. **Informação & Informação**, Londrina, v.2, n.1, p.29-44, jan./jun. 1997. Disponível em: < http://www.uel.br/revistas/uel/index.php/informacao/article/viewFile/1608/1363> Acesso em: 20 de março 2018.

BARBALHO, Célia Regina Simonetti; BERAQUET, Vera Silvia Marão. **Planejamento estratégico para unidades de informação**. São Paulo: Polis/APB, 1995.

BARBALHO, Célia Regina Simonetti. Gestão pela qualidade: referencial teórico. **Revista Transinformação**. v.8, n.3, set./dez. 1996.

BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília, DF: Senado Federal: Coordenação de Edições Técnicas, 2017. 522 p. Disponível em: <http://www2.senado.leg.br/bdsf/bitstream/handle/id/536043/CF88_EC99_livro.pdf>. Acesso em: 18 de maio 2018.

BRASIL. Ministério da Educação. Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira. **Manual de Verificação in loco das condições institucionais**. Brasília: Ministério da Educação, 2002. 85 p. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/sesu/arquivos/pdf/Manual1.pdf> Acesso em: 03 de nov. 2018.

BRASIL. Ministério da Educação. Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira. **Orientações gerais para o roteiro da Auto-Avaliação das instituições**. Brasília: Ministério da Educação, 2004. 38 p. Disponível em: <

http://portal.inep.gov.br/informacao-da-publicacao/-/asset_publisher/6JYIsGMAMkW1/document/id/487597 >. Acesso em: 02 nov. 2018.

BRASIL. Ministério da Educação. Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira. **Instrumento de avaliação institucional externa**. Brasília: Ministério da Educação, 2010a. Disponível em: <http://download.inep.gov.br/download/superior/institucional/2010/instrumento_avaliacao_institucional_externa_recredenciamento.pdf >. Acesso em: 02 nov. 2018.

BRASIL. Ministério da Educação. Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira. **Instrumento de avaliação para credenciamento de instituição de educação superior**. Brasília: Ministério da Educação, 2010b. Disponível em: <http://download.inep.gov.br/download/superior/institucional/2010/instrumento_avaliacao_para_credenciamento_IES.pdf>. Acesso em: 02 nov. 2018.

BOURDIEU, Pierre. What makes a social class? On the theoretical and practical existence of groups. **Berkeley Journal 01 Sociology**, n. 32, p. 1-49, 1987.

BOURDIEU, Pierre. **Capital Cultural**, Escuela y Espacio Social. México: Siglo Veinteuno, 1997.

BOURDIEU, Pierre. **Escritos de educação**. Petrópolis: Vozes, 1998.

BRITISH LIBRARY. Measuring our Value – in British Library - **Making a Measurable Difference.** In: ANNUAL REPORT AND ACCOUNTS 2003-2004. Disponível em: <https://www.bl.uk/pdf/measuring.pdf> Acesso em: 20 de agosto 2018.

CAMPOS, V.F. T.Q.C. **Controle da Qualidade Total** (no estilo japonês). Belo Horizonte: Fundação Christiano Ottoni.Escola de Engenharia, 1992.

CAMPOS, V.F. **Gerenciamento da Rotina do trabalho do dia-a-dia**. Belo Horizonte: Fundação Christiano Ottoni.Escola de Engenharia, 1994.

CARSALADE, Flávio. Bem. In: REZENDE, Maria Beatriz; GRIECO, Bettina; TEIXEIRA, Luciano; THOMPSON, Analucia (Orgs.). **Dicionário IPHAN de Patrimônio Cultural**. 1. ed. Rio de Janeiro; Brasília: IPHAN/DAF/Copedoc, 2015. Disponível em: < http://portal.iphan.gov.br/dicionarioPatrimonioCultural> Acesso em: 10 de abril 2018.

CATIVELLI, Adriana Stefani . Marketing aplicado em bibliotecas: análise de conteúdo dos artigos publicados em periódicos da Ciência da Informação. **Revista Digital de Biblioteconomia e Ciência da Informação**, Campinas, v. 11, n. 3, p. 30-45, set./dez. 2013. Disponível em: < http://www.brapci.inf.br/index.php/article/view/0000013506/5a144a8319fc6b336d6ad5ef58bbf324/> Acesso em: 29 de junho 2018.

CESARINO, Maria Augusta da Nóbrega. **Biblioteca Pública Estadual Luiz de Bessa**: 50 anos de cultura. Belo Horizonte: Secretaria de Estado da Cultura de Minas Gerais, Superintendência de Bibliotecas Públicas, 2006. 109 p.

CHIAVENATO, Idalberto; SAPIRO, Arão. **Planejamento Estratégico:** fundamentos e aplicações. 1. ed. 13° tiragem. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

COLETTA, Teresinha das Graças; ROZENFELD, Henrique. Indicadores de desempenho para bibliotecas universitárias: definições e aplicações sob o ponto de vista da literatura. **Perspectivas em Ciência da Informação**, v.12, n.3, p.129-141, set./dez.2007. Disponível em: <http://portaldeperiodicos.eci.ufmg.br/index.php/pci/article/viewFile/152/11> Acesso em: 22 de junho 2018.

COONEY, J. P. Qual o real valor da informação? **Rev. Esc. Biblioteconomia UFMG**, v.20, n.2, p. 176-190, 1991. Disponível em: < http://www.brapci.inf.br/index.php/article/view/0000002781/ad19cc44bfdac5364acc7bec895ad956/> Acesso em: 02 de julho 2018.

UNESCO. **Declaração universal sobre a diversidade cultural.** 2002. Disponível em: <http://unesdoc.unesco.org/images/0012/001271/127160por.pdf> Acesso em 25 de março 2018.

DI FOGGI, Rafael Antonio, COLETTA, Teresinha das Graças, CRISTIANINI, Glaucia Maria Saia. Planejamento estratégico em bibliotecas universitárias estaduais públicas do Estado de São Paulo: análise, avaliação e proposta de um roteiro. **Anais**... Rio de Janeiro: [s.n.], 2010. Disponível em: <http://www.gapcongressos.com.br/eventos/z0070/trabalhos/final_025.pdf> Acesso em: 02 de julho 2018.

FEIGEBAUM, Armand V. **Controle da qualidade total**: gestão e sistemas. São Paulo, Makron Books, 1994.

FIGUEIREDO, Nice Menezes de. Aspectos especiais de estudos de usuários. **Ciência da Informação**, [S.l.], v. 12, n. 2, jul./dez. 1983. Disponível em: <http://revista.ibict.br/ciinf/article/view/184>. Acesso em: 09 de março 2018.

FIGUEIREDO, Nice Menezes de . **Estudos de usos e usuários da informação**. Brasília : IBICT, 1994.

GONÇALVES, M. C. **A indexação em catálogos online em bibliotecas universitárias na percepção de usuários integrantes de grupos de pesquisa**: uma contribuição ao desenvolvimento de política de indexação na rede de bibliotecas da Unesp. Marília, 2008. 166f. Dissertação (Mestrado em Ciência da Informação) – Faculdade de Filosofia e Ciências, Universidade Estadual Paulista Júlio de Mesquita Filho. Disponível em: < https://repositorio.unesp.br/handle/11449/93698?locale-attribute=es> Acesso em: 04 de março 2018.

GUIMARÃES, J. A. C. Moderno profissional da informação: elementos para sua formação no Brasil. **Transinformação**, Campinas, v. 9, n.1, p.124-137, 1997. Disponível em: <http://periodicos.puc-campinas.edu.br/seer/index.php/transinfo/article/view/1597/1569> Acesso em 03 de março 2018.

GUIMARÃES, Maria Cristina et al. Indicadores de desempenho de bibliotecas no campo da saúde: relato de estudo piloto na Fiocruz. **Perspectivas em Ciência da Informação**, [S.l.], v. 12, n. 1, mar. 2008. ISSN 19815344. Disponível em:

<http://portaldeperiodicos.eci.ufmg.br/index.php/pci/article/view/252/41>. Acesso em: 10 set. 2018.

HARLESS, David W.; ALLEN Frank R. Using the Contingent Valuation Method to Measure Patron Benefits of Reference Desk Service in an Academic Library. **College & Research Libraries**, n. 60, p.56-69,Jan. 1999.

HOLT, Glen E.; ELLIOTT, Donald; DUSSOLD, Christopher. A framework for evaluating public investment in Urban Libraries. **The Bottom Line:** Managing Library Finances, v. 9, n. 4, p. 4–13, 1996.

HOLT, Glen E.; ELLIOTT, Donald. Proving your library's worth: a test case. **Library Journal**, v. 123, n.18, p. 42-44, 1 nov. 1998.

HOLT, Glen E.; ELLIOTT, Donald. et al. Placing a value on public library services. In: **Public Libraries**, v. 38, n. 2, p. 98-108, 1999.

HOLT, Glen E.; ELLIOTT, Donald. Measuring outcomes: applying cost-benefit analysis to middle sized and smaller public libraries. **Library Trends**, v.51, n.3,p.424-440, 2003.

IGAMI, Mery P. Zamudio, VERGUEIRO, Waldomiro C.S. A avaliação de desempenho na gestão das bibliotecas especializadas nos Institutos Públicos de Pesquisa. **IPEN**. São Paulo, 2003. Disponível em: <http://repositorio.ipen.br:8080/xmlui/bitstream/handle/123456789/23575/20183.pdf?sequence=1&isAllowed=y> Acesso em 10 agosto 2018.

IMPLAN. **User Guide**: instructions for using IMPLAN. 2018. Disponível em: <https://implanhelp.zendesk.com/hc/en-us/categories/115000318174-User-Guide> Acesso em 15 de outubro de 2018.

JACOB, C. Ler para escrever: navegações alexandrinas. In: BARANTIN, Marc; JACOB, Christian (Org.). **O poder das bibliotecas**. Rio de Janeiro: Ed. UFRJ, 2000.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de marketing**. 7.ed. São Paulo: Prentice Hall do Brasil, 1998. 527p.

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing**. 10. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2000.

LARAIA, Roque de Barros. **Cultura**: um conceito antropológico. 19 ed. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 2006.

LANCASTER, F. W. **Avaliação de serviços de Biblioteca**. Brasília: Briquet de Lemos, 1996.

LEITÃO, Barbara Julia; VERGUEIRO, Waldomiro de Castro Santos. A utilização do grupo de foco para a avaliação da opinião dos clientes: a experiência do serviço de biblioteca e documentação da ECA/USP. **Informação & Informação**, [S.l.], v. 4, n. 2, p. 95-104, dez. 1999. ISSN 1981-8920. Disponível em: <http://www.uel.br/revistas/uel/index.php/informacao/article/view/1653/1405>. Acesso em: 22 abr. 2018.

LUBISCO, Nídia L. M. (Org,). **Biblioteca universitária**: elementos para o planejamento, avaliação e gestão. Salvador: EDUFBA, 2011.

LUBISCO, Nídia L. M. **A biblioteca universitária no processo de "avaliação das condições de oferta" dos cursos de graduação pelo MEC**: o caso da UFBA – Salvador, 2001. Disponível em: <http://www.repositorio.ufba.br:8080/ri/bitstream/ri/15087/1/N%C3%ADdia%20Maria%20Lienert%20Lubisco.pdf> Acesso em 09 de nov. 2018.

MARTINS, Marcos Amâncio P. **Gestão Educacional**: planejamento estratégico e marketing. 1. ed. Rio de Janeiro: Brasport, 2007.

MATTOS FILHA, Mara Helena Forny; CIANCONI, Regina de Barros. Critérios para avaliação de bibliotecas na educação superior à distância. **Informação & Informação**, [S.l.], v. 20, n. 3, p. 410 - 432, dez. 2015. ISSN 1981-8920. Disponível em:

<http://www.uel.br/revistas/uel/index.php/informacao/article/view/20425/17653>. Acesso em: 16 nov. 2018.

MENDES, Ana Sofia Galhetas. **A Gestão da Qualidade nas Bibliotecas Públicas Portuguesas**: Implementação do sistema segundo a norma NP EN ISO 9001:2008. Dissertação (Mestrado em Ciências da Documentação e da Informação) – Faculdade de Letras, Universidade de Lisboa, 2011.

MESQUITA, Maria Irene Barbosa da Costa Moreira. **A Emergência da Qualidade nas Bibliotecas Públicas em Portugal**. Dissertação (Mestrado em Arquivo, Bibliotecas e Ciências da Informação), Universidade de Évora. 2008

MEY, Eliane Serrão Alves. Biblioteca Alexandrina. **Revista Digital de Biblioteconomia & Ciência da Informação**, v. 1, n. 2, p. 71-91, 2004. Disponível em: < http://www.brapci.inf.br/index.php/article/view/0000001724/c44d8e6395fdd1bd020b7e16dc5fc8c4>. Acesso em: 05 de julho 2018.

NICKELS, W.G.; WOOD, M. B. **Marketing**: relacionamentos, qualidade, valor. Rio de Janeiro: LTC, 1999.

PADOVEZE, Clóvis Luís. **Controladoria Estratégica e Operacional**. São Paulo: Thomson, 2003.

PEREIRA, Fernando Flávio Pessôa. et al. **A Prática da Gestão do Conhecimento em Empresas Públicas**. 1. ed. Rio de Janeiro: E-Papers, 2002.

PEREIRA, R. C. F. **Explorando Conceitos e Perspectivas da Meta-Análise em Marketing**. Anais do Enanpad, 2004.

PINHEIRO, Lena Vânia Ribeiro; LOUREIRO, José Mauro Matheus. Políticas Públicas de C&T, ICT e de Pós-graduação e o surgimento da Ciência da Informação no Brasil. In: ENCONTRO NACIONAL DE CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO, 5., 2004, Salvador. **Anais eletrônicos**... Salvador: UFBA, 2004. Disponível em: <http://www.cinform-anteriores.ufba.br/v_anais/artigos/vaniajose.html> Acesso em: 15 de agosto 2018.

REMI. **Reference Manual Regional Economic Models, Inc.** (Users Guide to REMI). [2004]. Disponível em: <http://ledsgp.org/wp-content/uploads/2015/10/REMI-Brochure.pdf> Acesso em 12 de outubro 2018.

REZENDE, Denis Alcides. **Planejamento Estratégico para Organizações**: públicas e privadas. 1. ed. Rio de Janeiro: Brasport, 2008.

RIBEIRO, Alexandrino Manuel Oliveira. **Certificação da qualidade e desempenho empresarial**: evidência empírica para Portugal. Dissertação – Mestrado, Universidade do Minho. 2006. Disponível em: <http://repositorium.sdum.uminho.pt/bitstream/1822/6252/1/Disserta%c3%a7 %c3%a3o.pdf.> Acesso em 20 de novembro de 2018.

RIMIS II. **An Essential Tool for Regional Developers and Planners.** (Users Guide to RIMIS II). 2013. Disponível em: <https://apps.bea.gov/regional/rims/rimsii/rimsii_user_guide.pdf> Acesso em 18 de outubro 2018.

ROCHA, J. A. Oliveira. **Gestão da Qualidade:** aplicação aos serviços públicos - Lisboa: Escolar Editora, 2006.

RODRIGUES, Jorge Nascimento; et al. **50 Gurus Para o Século XXI**. 1. ed. Lisboa: Centro Atlântico.PT, 2005.

ROSA, Anelise Jesus Silva da. A prática de Ação cultural em bibliotecas. **Revista ACB: Biblioteconomia em Santa Catarina**, Florianópolis, v. 14, n. 2, p. 372-381, jul./dez., 2009. Disponível em: <https://revista.acbsc.org.br/racb/article/view/675> Acesso em: 10 de junho 2018.

ROZADOS, Helen Frota; PIFFER, Bárbara Pilatti. Pesquisa de Marketing e estudos de usuário: um paralelo entre os dois processos. **Em Questão**, Porto Alegre, v. 15, n. 2, p. 169-182, jul./dez. 2009. Disponível em: <http://seer.ufrgs.br/EmQuestao/article/view/10387/7382> Acesso em: 19 de julho 2018.

SANTOS, Luis E. Gutiérrez. Análise de benefício-custo: o caso dos projetos de transmissão de energia elétrica. **R. Bras. Econ**. Rio de Janeiro v.43 p.31-63 jan. 1989. Disponível em: <http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rbe/article/viewFile/418/7509>. Acesso em: 20 de outubro 2018.

SILVA, Fabiano Couto Corrêa da.; SCHONS, Claudio Henrique.; RADOS, Gregório Jean Varvakis. A gestão de serviços em bibliotecas universitárias: proposta de modelo. **Pesquisa Brasileira em Ciência da Informação e Biblioteconomia**, v. 2, n. 1, 2007. Disponível em: <http://periodicos.ufpb.br/index.php/pbcib/article/view/8030> Acesso em: 04 de agosto 2018.

SILVA, José Fernando Modesto da. **A Biblioteca Pública em Contexto** - 1ª Ed. - Brasília - DF: Thesaurus, 2015.

SUAIDEN, Emir José. Leitura e biblioteca em sociedade marcada pelas desigualdades sociais. **Revista Ponto de Acesso**, Salvador, v.8, n.2, p. 3-23, ago. 2014. Disponível em: <https://portalseer.ufba.br/index.php/revistaici/article/view/11955/8598> Acesso em: 20 de maio 2018.

TESSLER, Andrew . **Oxford Economics**: Economic Valuation of the British Library - London - UK: British Library, 2013. Disponível em: <https://www.bl.uk/aboutus/stratpolprog/increasingvalue/britishlibrary_economicevaluation.pdf> Acesso em: 24 de março 2018.

NORTHSTAR ECONOMICS INC. **The Economic Contribution of Wisconsin Public Libraries to the Economy of Wisconsin.** Madison, WI: NorthStar. May 1, 2008. Disponível em: < https://dpi.wi.gov/sites/default/files/imce/pld/pdf/wilibraryimpact.pdf> Acesso em: 23 de outubro 2008.

TOLEDO, Geraldo Luciano; MORETTI, Sérgio Luiz do Amaral. Valor para o Cliente e Valor do Cliente: Conceitos e Implicações para o Processo de Marketing. **Desenvolvimento em Questão**, [S.l.], v. 14, n. 35, p. 400-419, jun. 2016. ISSN 2237-6453. Disponível em: <https://www.revistas.unijui.edu.br/index.php/desenvolvimentoemquestao/article/view/4139>. Acesso em: 03 de julho 2018.

TREYZ, George I. **Regional Economic Modeling**: A Systematic Approach to Economic Forecasting and Policy Analysis, Norwell: Kluwer Academic Publishers, 1992.

MACIEL FILHO, Adalberto do Rego et al. Avaliação de Bibliotecas: Uma Discussão de Experiências Empíricas Recentes. **Inf. & Soc.:Est**., João Pessoa, v.17, n.1, p.53-62, jan./abr., 2007. Disponível em: <http://www.periodicos.ufpb.br/index.php/ies/article/view/830/1465> Acesso em: 26 de março 2018.

PASSOS, Ketry Gorete Farias dos et al. Avaliação da qualidade dos serviços em unidades de informação: proposição de uma metodologia. **Informação & Informação**, [S.l.], v. 18, n. 3, p. 154-174, set. 2013. ISSN 1981-8920. Disponível em: <http://www.uel.br/revistas/uel/index.php/informacao/article/view/10236>. Acesso em: 21 de abrirl 2018.

POLLAK, Michael. Memória e identidade social. **Revista Estudos Históricos**, Rio de Janeiro, v. 5, n. 10, p. 200-215, jul. 1992. ISSN 2178-1494. Disponível em: <http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/reh/article/view/1941/1080>. Acesso em: 04 de junho 2018.

KAYO, Eduardo Kazuo. **A estrutura de capital e o risco das empresas tangível e intangível-intensivas**: uma contribuição ao estudo da valoração de empresas. Tese (Doutorado em Administração) – FEA/USP, 2002.

ROBREDO, Jaime. Considerações prospectivas para as próximas décadas sobre a evolução da informação no Brasil : o perfil dos novos profissionais da informação. **Revista Brasileira de Biblioteconomia**, São Paulo, v.22, n.3/4, p.13-31, jul./dez. 1989.

SANTOS, Roberto Vatan dos. Planejamento do preço de venda. **Caderno De Estudos**, v.9, n.15, p.60 - 74, janeiro/junho 1997. Disponível em: <https://www.revistas.usp.br/cest/article/view/5614/7144> Acesso em 07 de junho 2018.

WILSON, T. D. Information behaviour: an interdisciplinary perspective. **Information Proceeding and Management**, v. 33, n. 4, p. 551-572, 1997.

WILSON, T. D. Human information behavior. **Informing Science**, v. 3, n. 2, p. 49-53, 2000.

ZEITHAML, V. A.; BITNER, M. J. **Consumer perceptions of price, quality, and value**: a means-end model and synthesis of evidence. Journal of Marketing, 52(3), p. 2-22, 1988.