

MARIA BEATRIZ PINTO DE SÁ MOSCOSO MARQUES

A Satisfação do Cliente de Serviços de Informação

As Bibliotecas Públicas da Região Centro

Dissertação de Doutoramento em Ciências Documentais, especialidade de Gestão da Informação e Serviços de Informação, apresentada à Faculdade de Letras da Universidade de Coimbra, sob orientação da Professora Doutora Maria José Azevedo Santos e da Professora Doutora Fernanda Ribeiro

Faculdade de Letras da Universidade de Coimbra

2012

Ao sal da minha vida... a Família

À minha mãe,

Às minhas filhas Sofia, Marta e Beatriz.

Ao António.

RESUMO

Define-se a problemática do nosso trabalho – A Gestão de Serviços de Informação - delimitando o âmbito às Bibliotecas Públicas. Analisa-se o contexto internacional e nacional da evolução destas organizações, relevando-se o papel determinante da Rede Nacional de Leitura Pública. De seguida, desenvolve-se a visão das Bibliotecas Públicas como Serviços de Informação imprescindíveis para o desenvolvimento da humanidade, com a missão de transformar os recursos informativos em riqueza e desenvolvimento sustentável. Introduce-se o conceito de valor e enquadra-se o objeto de avaliação no campo científico da Ciência da Informação, assumindo-se a necessidade de avaliar o desempenho das Bibliotecas Públicas. Analisa-se o conceito de Qualidade Total das organizações, a partir de uma nova dimensão e de uma nova visão dos Serviços Públicos, que coloca os interesses dos clientes no centro da sua gestão, e conduz a uma substituição das práticas transacionais pelas práticas relacionais. Contextualiza-se o conceito chave deste trabalho – a Satisfação dos Clientes – através de uma revisão crítica da literatura consultada sobre o tema e realiza-se um estudo empírico para verificação da satisfação dos clientes das Bibliotecas Públicas portuguesas num contexto geográfico determinado - a Região Centro do País. Para o desenvolvimento dessa análise utiliza-se como amostra as Bibliotecas Públicas pertencentes à Rede Nacional de Leitura Pública, às quais foram aplicados dois questionários, um dirigido aos seus Responsáveis e outro, que constituía o protocolo principal da investigação, dirigido aos seus clientes. Para além dos dados recolhidos por esta via indireta, realizaram-se visitas à maioria das organizações, que permitiram uma observação participante. Conseguiu-se assim melhorar o conhecimento do nosso objeto de estudo, através da determinação do grau de satisfação dos seus Responsáveis e dos seus Clientes, identificando-se as suas principais causas e consequências e as suas implicações estratégicas no domínio da Gestão. Os resultados obtidos apontam genericamente para um peso determinante da componente humana das Bibliotecas Públicas para a formação da opinião dos clientes e para a melhoria do desempenho destas organizações.

Palavras-chave: Gestão de ONL; Marketing de Serviços; Satisfação de Clientes; Qualidade de Serviços; Bibliotecas Públicas.

ABSTRACT

The scope theme of our essay – *The information services management* - is specially focused on the public libraries. We aim to analyse the national and international context of the evolution of these organizations, with particular deepness on the determinant role of the national public reading network. We develop the vision of public libraries as information services. These services are essential to the mankind evolution, whose mission is to chance the available informational resources into a wealthy and sustainable growing. We bring into use the value concept and set up the object appraised in the scientific area of information, and we take it as a fundamental necessity of the public libraries' action. Next, we analyse the “total quality” concept in these organizations, starting with a new dimension and a new perspective of the public services, which put our users' interest in the core of their management and replace the transactional practices by relational ones. The key concept of this thesis – Users' satisfaction – is supported on the critical revision of the published literature on the theme. We also show an empirical study made to verify the public libraries users' satisfaction in the central region of Portugal. To fulfil this analysis, we used the public libraries included in the national public reading network as an example. Two questionnaires were applied: one to the chairmen of the institutions and the other one – which was the main protocol of the research – to their users. Besides the gathered data we obtained, we could also observe and acquaint directly *in loco* during the visits we paid to the most organizations. These procedures helped us to understand and to know our object study much better. We determined the headmen and the users' satisfaction level, identifying their main causes and consequences, as well as the strategic outcomes in management. Generally speaking, we can say the data collected reveal a most important role of the public libraries employees to the users' opinion and to the improvement of these organizations' performance.

Key words: Nonprofit Management; Services Marketing; User satisfaction; Service quality; Public Libraries.

AGRADECIMENTOS

Aos meus orientadores, a Professora Doutora Maria José de Azevedo Santos e a Professora Doutora Fernanda Ribeiro, agradeço a amizade, a confiança e a disponibilidade que sempre manifestaram ao longo do meu percurso de Doutoramento. À Professora Doutora Maria José de Azevedo Santos, que me acolheu na vida académica da Universidade de Coimbra, devo a experiência e o conforto que sempre me serviu de refúgio nos momentos de desânimo ou de insegurança e a leitura crítica do texto cujos níveis de exigência foram determinantes quer ao nível do conteúdo quer ao nível da forma desta dissertação. À Professora Doutora Fernanda Ribeiro, minha ilustre professora, ficarei profundamente reconhecida por me ter iniciado na área Científica da Ciência da Informação e, sobretudo, por me ter ensinado os valores da excelência e do rigor científico e metodológico que sempre pautaram a sua orientação científica.

Ao Professor Doutor Arnaldo Coelho, agradeço por me ter orientado num momento inicial da minha investigação, que correspondeu à fase crucial da escolha do tema.

Ao Professor Doutor António Campar de Almeida, uma palavra de profunda gratidão por todo o apoio e incentivo, ao longo desta investigação, nomeadamente ao nível da componente prática da metodologia e análise dos resultados estatísticos, para além da amizade que sempre me dispensou e que foi determinante para o desenvolvimento e conclusão deste trabalho.

Uma palavra de especial gratidão à Dra. Anabela Lapa, pelo apoio na revisão Bibliográfica da tese e pela amizade que nos une e ao Dr. Júlio Ramos pela ajuda na elaboração do resumo e por partilhar connosco a paixão pela Gestão de Serviços de Informação.

Ao Professor Doutor Alexandre Gomes da Silva, pelos sábios conselhos dados no domínio da análise e do tratamento dos dados estatísticos.

Ao Dr. Rui Faria Viana, agradeço o vivificante diálogo, desde os tempos de alunos da Faculdade de Letras da Universidade do Porto, sobre a temática da Gestão das

Bibliotecas, assim como as sugestões e o apoio que me deu para a estruturação e produção do questionário elaborado.

Este Doutoramento é também uma etapa da minha carreira universitária como docente da área Científica da Ciência da Informação Arquivística e Biblioteconómica da Faculdade de Letras da Universidade de Coimbra e, por isso, quero também agradecer a todos os meus colegas de Secção, nas pessoas dos seus Diretores do 1º e 2º ciclos, Professor Doutor Hans Richard Jahnke e Professora Doutora Maria Manuel Borges.

Agradeço também a todos os Responsáveis pelas Bibliotecas Públicas da Rede Nacional de Leitura Pública da Região Centro que participaram e tornaram possível esta investigação, quer através do preenchimento do questionário que lhes foi dirigido, quer através da distribuição dos questionários aos clientes das Bibliotecas Públicas.

Uma palavra especial de agradecimento a todos os meus alunos que durante o ano letivo de 2010-2011 colaboraram comigo, para que as visitas às Bibliotecas em estudo pudessem ocorrer em tempo útil.

À Sónia Quelhas, à Fátima Alves, e a todos os meus amigos e amigas, que de uma forma indireta contribuíram para o reforço do meu entusiasmo em concluir esta dissertação.

Uma lembrança especial da Raquel Carvalho Neto, que tanta força me deu para levar a cabo esta investigação. Que estejas lá em cima a olhar por mim e por toda a minha família e amigos.

A todos aqueles que estiveram, estão e estarão sempre no meu coração...e mais uma vez às minhas filhas que me deram força para chegar ao fim...

É por vocês e para vocês!

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO.....	15
-----------------	----

PARTE I

Quadro Teórico e Concetual

CAPÍTULO I

EVOLUÇÃO E ENQUADRAMENTO HISTÓRICO DAS BIBLIOTECAS PÚBLICAS.....	25
1– Contexto internacional da evolução das Bibliotecas Públicas.....	25
1.1 Das origens das Bibliotecas até ao século XIX.....	29
1.2 O Século XIX.....	38
1.3 O Século XX.....	44
1.3.1 O <i>Manifesto da Unesco para a Biblioteca Pública</i>	44
1.3.2 Outros documentos internacionais.....	51
1.4 A primeira década do Século XXI.....	56
2 – As Bibliotecas Públicas em Portugal: evolução e contexto histórico.....	62
2.1 Das origens até ao Século XIX.....	62
2.2 O Século XIX.....	64
2.3 O Século XX.....	70
2.3.1 Da instauração da República ao fim do Estado Novo (1910-1974).....	70
2.3.2 A Democracia (1974-2011).....	81
2.3.2.1 A Rede Nacional de Leitura Pública.....	89
2.3.2.2 Balanço dos primeiros 25 anos da RNLP.....	97

CAPÍTULO II

A MISSÃO DA BIBLIOTECA PÚBLICA NO SÉCULO XXI.....	105
1 - O conceito de Missão.....	105
2 - O conceito de Biblioteca Pública.....	108
3 - A Visão e a Missão das Bibliotecas Públicas.....	115
3.1 A identidade das Bibliotecas Públicas.....	121

3.2 O posicionamento das Bibliotecas Públicas.....	137
3.3 A estratégia das Bibliotecas Públicas.....	147
4 - A Biblioteca Pública no âmbito da política local.....	155

CAPÍTULO III

A AVALIAÇÃO DAS BIBLIOTECAS PÚBLICAS.....	159
1- O Conceito de Avaliação.....	159
2 - O Conceito de Qualidade.....	176
2.1 O que é a Qualidade?.....	176
2.2 Como é que se avalia a Qualidade?.....	188
3 - A avaliação da Biblioteca Pública. Porquê e para quê?.....	199
4 - A avaliação do desempenho da Biblioteca Pública.....	205
4.1 Sistemas normativos.....	207
4.1.1 A série de Normas ISO 9000.....	208
4.1.2 A ISO 11620:2008 – Informação e Documentação – Avaliação de desempenho das Bibliotecas.....	212
4.1.3 A ISO 2789:2006 – Informação e Documentação – Estatísticas internacionais de Bibliotecas.....	222
4.1.4 Indicadores de rendimento das Bibliotecas Públicas.....	223
4.1.5 Limites da avaliação normativa.....	233
4.2 Modelos dinâmicos.....	238
4.2.1 Modelo de Excelência da EFQM.....	239
4.2.2 Estrutura comum de avaliação (CAF).....	244
4.2.3 Modelo SERVQUAL.....	247
4.2.4 O Modelo LibQual e o Projecto LibQual+	254
4.3 Modelos de avaliação do impacto ou Modelos contingenciais.....	257
4.3.1 Impacto social – Avaliação dos OSG e dos OAG.....	266
4.3.2 Impacto financeiro.....	268
5 - Estratégias futuras para a avaliação do desempenho da Biblioteca Pública.....	270

CAPÍTULO IV

DA QUALIDADE À SATISFAÇÃO DOS CLIENTES DAS BIBLIOTECAS

PÚBLICAS.....	279
1- O Conceito de Satisfação.....	279
2- Da Qualidade à Satisfação.....	303
3- A Medição da Satisfação.....	317
3.1 Modelos da Satisfação do Cliente.....	321
3.1.1 O paradigma da desconfirmação.....	323
3.1.2 O modelo do paradigma modificado.....	327
3.1.3 O modelo da disparidade de perceção do valor.....	328
3.1.4 O modelo qualitativo.....	329
3.2 Índices da Satisfação do Cliente	332
3.2.1 O <i>Swedish Customer Satisfaction Index</i> (SCSI).....	334
3.2.2 O <i>American Customer Satisfaction Index</i> (ACSI).....	335
3.2.3 O <i>European Customer Satisfaction Index</i> (ECSI).....	337
3.2.4 O <i>European Customer Satisfaction Index - Portugal</i> ou <i>Índice Nacional de Satisfação do Cliente</i> (INSC).....	340
3.3 Variáveis da Satisfação do Cliente presentes nos modelos estruturais dos CSIs.....	344
3.3.1 Determinantes da Satisfação do Cliente	346
3.3.1.1 Imagem.....	346
3.3.1.2 Expetativas.....	348
3.3.1.3 Qualidade apercebida.....	351
3.3.1.4 Valor apercebido.....	352
3.3.2 Consequências da Satisfação do Cliente.....	355
3.3.2.1 Lealdade.....	356
3.3.2.2 Reclamações.....	362
4- A Satisfação dos Clientes das Bibliotecas Públicas.....	366
4.1 A avaliação da Satisfação dos Clientes das Bibliotecas Públicas.....	366
4.2 A Medição da Satisfação em Bibliotecas Públicas	379
4.3 Modelo da Satisfação do Cliente das Bibliotecas.....	381

PARTE II

Estudo Empírico

CAPÍTULO V

QUESTÕES METODOLÓGICAS.....	385
1. Justificação do estudo.....	385
2. Contextualização do estudo.....	390
3. Seleção da amostra para o estudo.....	395
4. Desenvolvimento do estudo.....	405
4.1 Inquérito aos Bibliotecários.....	409
4.2 Inquérito aos Clientes.....	412

CAPÍTULO VI

A SATISFAÇÃO DOS CLIENTES DAS BIBLIOTECAS PÚBLICAS : APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS.....	427.
1. Análise de Dados.....	427
1.1 Análise descritiva.....	428
1.1.1 Inquérito aos Bibliotecários.....	429
1.1.2 Inquérito aos Clientes.....	446
1.1.2.1 Caraterização sociodemográfica do objeto de investigação.....	447
1.1.2.2 Determinantes da Satisfação dos Clientes das Bibliotecas da Rede Nacional de Leitura Pública da Região Centro.....	452
1.1.2.3 Grau de Satisfação dos Clientes das Bibliotecas da Rede Nacional de Leitura Pública da Região Centro.....	476
1.1.2.4 Consequências da Satisfação dos Clientes das Bibliotecas da Rede Nacional de Leitura Pública da Região Centro.....	485
1.1.3 Análise Comparativa da Visão dos Bibliotecários e da Perceção dos Clientes.....	485
1.2 Análise explicativa.....	498
1.3 Modelo explicativo da Satisfação e da Lealdade dos Clientes das Bibliotecas Públicas.....	503

CONCLUSÃO.....	511
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	521
LISTA DE SIGLAS E ACRÓNIMOS.....	603
ÍNDICE DE FIGURAS.....	607
ÍNDICE DE TABELAS.....	611

ANEXOS

ANEXO I	
ANÁLISE ESTATÍSTICA DA RNLP.....	617
ANEXO II	
COBERTURA TERRITORIAL DA REGIÃO CENTRO.....	639
ANEXO III	
ANÁLISE ESTATÍSTICA DA RNLPRC.....	645
ANEXO IV	
ANÁLISE CASUÍSTICA DAS BIBLIOTECAS DA RNLP – REGIÃO CENTRO.....	653
ANEXO V	
INQUÉRITO POR QUESTIONÁRIO DIRIGIDO AOS RESPONSÁVEIS DAS BIBLIOTECAS DA RNLPRC.....	741
ANEXO VI	
INQUÉRITO POR QUESTIONÁRIO DIRIGIDO AOS CLIENTES DAS BIBLIOTECAS DA RNLPRC.....	751
ANEXO VII	
INQUÉRITO AOS CLIENTES DAS BIBLIOTECAS DA RNLPRC – LISTA DE SIGLAS UTILIZADAS NA APLICAÇÃO INFORMÁTICA.....	763

INTRODUÇÃO

A felicidade do ser humano é o ponto de partida para o desenvolvimento de uma sociedade organizada. Decorre implícita, quando não explicitamente, deste raciocínio a conclusão de que todas as organizações nascem e evoluem no sentido do bem comum.

Esta busca incessante da felicidade humana, através da resposta a novos desafios e da obtenção de consensos e concessões, assume-se como a razão de ser das organizações, conferindo-lhes uma vitalidade única no processo de diferenciação identitária.

A personalidade de cada organização é assim definida, e reconhecida, em função da sua capacidade de adaptação e reação a cada ciclo social, criando e inovando permanentemente, através de um processo contínuo de aprendizagem e sabedoria, assente na condução racional das atividades dos seres humanos que as movimentam e em função da combinação possível entre o real e o imaginário, entre o bom e o ótimo.

Do equilíbrio entre a tradição e os valores de cada sociedade, e a capacidade das organizações inovarem e reagirem aos constantes desafios que dela emanam, resulta a sua sobrevivência e o seu sucesso futuro, enquanto sistema, integrado no macrossistema social em que estão inseridas.

Daí que o carácter único de cada indivíduo, constitua a riqueza e a vantagem competitiva das organizações permitindo-lhes sobreviverem estruturalmente, num ambiente conjuntural cada vez mais dinâmico, diversificado e desafiador, porquanto cada vez mais complexo e exigente.

Assentando na ideia de que a competição entre os organismos vivos conduz à melhoria dos ecossistemas, e assumindo as organizações sociais como partes integrantes do processo de satisfação das necessidades dos indivíduos, então, o seu futuro depende da sua capacidade em aumentar o bem-estar e a felicidade dos seres vivos que as constituem.

Esta complexidade da análise implica a delimitação do conceito de satisfação a um determinado objeto de estudo, devidamente contextualizado, e ao qual se possa aplicar uma metodologia de análise passível de revelar, ainda que por amostragem, a sua extensão e a sua profundidade.

Daí decorre que esta investigação tenha como objetivo descortinar as razões que sustentam a criação e a existência das Bibliotecas Públicas, dando voz aos seres vivos que com elas interagem na sociedade contemporânea e dessa forma contribuindo para aumentar a sabedoria que lhes advém do conhecimento contido na informação que elas recolhem, conservam e difundem.

A grande dificuldade do nosso trabalho consiste em conciliar o que queremos, com o que temos, a missão, com a possível utopia da visão que desenhamos para esta organização.

Ora, fazer com que os nossos sonhos façam as Bibliotecas Públicas pular e avançar constitui o alicerce da nossa investigação, cujos cálculos de engenharia vão no sentido de transformar o barro que o sustenta, em cimento, de qualidade superior.

O algoritmo subjacente a esta equação é **Medir, Mudar e Melhorar** através dos sentidos – da voz, dos olhos, da audição... - dos clientes, e não a partir de números, muitas vezes fictícios, ainda que atrativos, mas que enublam a visão e conduzem à ruína e ao insucesso futuro das organizações.

Por isso, **Resistir** ao efêmero, **Reposicionar** valores, **Reequacionar** prioridades, **Racionalizar** recursos, **Reciclar** o supérfluo, constituem as forças estratégicas da gestão das organizações no século XXI, e definem a resposta adequada às exigências e à forte pressão dos mercados a que estão sujeitas, e a qual têm obrigatoriamente de superar.

Ainda que os clientes possam não ser os reis, eles são no mínimo, e de certeza, os soldados rasos que movimentam e asseguram o sucesso das revoluções, pelo que não podem ser silenciados. A exemplo do que aconteceu no passado, a queda dos regimes totalitários a que assistimos no mundo contemporâneo, abala *juris et de jure* a conceção divina de poder e a possibilidade de uma visão tradicional das organizações, agora com o gestor a disseminar o poder que lhe é conferido pela comunidade envolvente.

O sucesso da gestão das organizações está atualmente imbricado na sua capacidade de partilha democrática do poder com aqueles que são a grande razão da sua existência – os clientes.

Assim, em lugar de definir temos de comunicar, em lugar de oferecer temos de recolher, em lugar de improvisar, temos de planear, em lugar de julgar, temos de avaliar...

Hoje, o valor das organizações depende dos seus ativos intangíveis – as pessoas – e o retorno do capital investido já não é o lucro tangível, mas a satisfação dos clientes,

a qual é entendida como o resultado final do investimento efetuado ao nível das relações estabelecidas com a componente humana do sistema – a designada métrica do cliente.

Para atingirmos os objetivos inerentes a esta análise precisamos de explorar as relações estabelecidas entre as Bibliotecas Públicas e os seus clientes ao longo da sua história, desde a sua criação até à atualidade, tentando sempre maximizar os benefícios inerentes à sua existência enquanto parcela importante da felicidade humana almejada.

Do ponto de vista da estrutura, o texto encontra-se dividido em 2 partes complementares entre si, organizadas em seis capítulos e unidas pelo conceito central da satisfação dos clientes.

Na Parte I, explanamos o quadro teórico e concetual subjacente à nossa investigação.

Assim, no Capítulo I faz-se a contextualização do âmbito de aplicação do nosso estudo, através da análise da evolução e do enquadramento histórico das Bibliotecas quer a nível internacional, quer em termos nacionais, relevando o papel das Bibliotecas Públicas para o bem-estar e para a felicidade dos indivíduos, desde meados do século XIX até à atualidade. Daí que a nossa análise comece no mundo anglo-saxónico e desemboque na realidade portuguesa, procurando encontrar os fundamentos teóricos da sua criação, que justificam o seu desenvolvimento futuro.

Da análise do quadro normativo existente, nomeadamente das várias versões dos *Manifestos da Unesco*, verifica-se a preocupação constante desta organização em acompanhar a dinâmica da evolução social e em satisfazer as necessidades de informação dos vários grupos sociais, as quais são alvo de uma evolução e transformação vertiginosa nos últimos anos, sobretudo a partir da década de noventa do século passado, fruto da progressiva introdução das Tecnologias da Informação e da Comunicação no seu funcionamento vital.

No caso das Bibliotecas Públicas portuguesas, e apesar das mudanças decorrentes das ideias liberais - que se fizeram sentir a partir da segunda metade do século XIX e que conduziram à criação das chamadas Bibliotecas Populares e à Inspeção-Geral das Bibliotecas e Arquivos Públicos (IGBAP) - , e do revivalismo dos ideais republicanos, o obscurantismo cultural em que o país se viu mergulhado, a partir de 1926 e até ao 25 de Abril de 1974, com a instauração da ditadura em Portugal,

combatido significativamente pela ação da Fundação Calouste Gulbenkian, faz com que só a partir dos finais do século XX, assistamos à criação de verdadeiras Bibliotecas Públicas, dignas desse nome.

A criação da Rede Nacional de Leitura Pública, em 1987, que dá corpo aos movimentos associativos que se começam a gizar a partir de 1983, é o ponto de partida para a criação de infra-estruturas que contribuíssem para o progresso e para o desenvolvimento sustentado das comunidades locais.

No Capítulo II, analisamos a Missão das Bibliotecas Públicas em função dos valores da Sociedade da Informação e do Conhecimento, isto é, enquanto *objeto social de visões múltiplas e objetivos incertos*.

Partindo de várias definições possíveis, desenvolve-se o conceito de Biblioteca Pública e analisa-se a sua complexidade enquanto organização destinada a satisfazer as necessidades dos clientes no domínio da recolha, processamento e difusão da memória da humanidade, acompanhando e estimulando o desenvolvimento de relações sólidas entre as Bibliotecas Públicas e as comunidades locais em que estão inseridas e dessa forma contribuindo para o seu desenvolvimento sustentável.

Invoca-se assim a necessidade de uma evolução natural dos pressupostos base da sua criação, aliada a uma proatividade no seu funcionamento, que acentua o carácter precário destas organizações e a volatilidade da sua missão, cuja dinâmica é imposta a partir do exterior e não, como até agora, a partir de mecanismos ancestrais de natureza monopolista que asseguravam a transmissão da informação mas, só muito dificilmente, conduziam à criação de conhecimento e de sabedoria.

A articulação entre a visão e a missão destas organizações transforma-se na razão de ser da sua existência, na combinação ideal para o seu sucesso, através de mecanismos de controle que lhe são impostos pelo ambiente dinâmico e não pela rigidez dos documentos normativos a que estão sujeitas.

Esta mudança operacional implica um retorno às origens, consubstanciado numa espécie de *popularização da organização*, enquanto sistema aberto vulnerável às necessidades sociais, as quais contribuem para a definição o seu conteúdo funcional.

Esta nova orientação, implica o compromisso dos seus profissionais com as diversas variáveis do sistema e uma atitude que vai muito além da valorização da componente tecnológica do mesmo e inaugura uma nova mentalidade, assente na inovação para as pessoas, e através das pessoas.

No Capítulo III, desenvolve-se o conceito de valor a partir de duas abordagens - a filosófica e a económica – enfatizando-se a necessidade de contextualizar a sua análise.

Daí decorre a definição da avaliação como uma operação metodológica de atribuição do valor do uso das Bibliotecas em função dos benefícios que delas podem advir para a sociedade. Esta operação, sustentada e justificada a partir dos julgamentos individuais, contribui de forma significativa para a melhoria do desempenho das organizações e para uma nova visão da gestão dos serviços públicos, conferindo-lhes assim uma nova visibilidade, a partir de uma, também nova, base de sustentação.

A ausência de tradição no domínio da avaliação é um facto em Portugal, não só no âmbito das Bibliotecas Públicas, mas em todas as áreas da Gestão Pública. A ideia da desresponsabilização das Organizações não Lucrativas na gestão da coisa pública é uma das causas, senão a principal, para a ausência de reconhecimento do seu valor e por conseguinte da sua qualidade.

Introduz-se assim o conceito de qualidade total das organizações estabelecida em conformidade com as especificações dos utilizadores, a partir daqui entendidos como clientes, isto é, como únicos juizes da qualidade dos seus produtos e/ou serviços, deslocando-se a visão da análise do sistema para a análise do cliente, verdadeiro recetáculo das atividades desenvolvidas pelas Bibliotecas Públicas.

Justifica-se assim a introdução do conceito de excelência das organizações, enquanto compósito da eficiência e da eficácia do seu desempenho e da necessidade de a medir através da utilização de diversas metodologias inclusivas, umas de natureza quantitativa e outras de natureza qualitativa.

Apresentam-se de seguida as diversas metodologias de avaliação das Bibliotecas Públicas, que classificámos como Sistemas Normativos, Modelos Dinâmicos e Modelos de Avaliação do Impacto ou Modelos Contingenciais, incluindo-se os estudos sobre a satisfação dos clientes, nas metodologias indiretas de avaliação dos *outcomes*.

O Capítulo IV desenvolve o nosso objeto de investigação, que num sentido lato se pode definir como a satisfação das pessoas que estão na origem da criação das diversas infra-estruturas que *alimentam* o progresso e a felicidade da sociedade.

Apresentam-se várias tentativas de definição de “satisfação”, conceito abstrato, de elevada subjetividade e de difícil operacionalização, inexoravelmente ligado à qualidade total das organizações, ainda que representando uma avaliação *cumulativa*

das experiências de consumo de produtos e/ou serviços de uma organização, e por isso relativamente estável ao longo do tempo.

Partindo de uma revisão da Literatura no âmbito das Ciências da Administração e da Gestão, mas também da Psicologia e da Sociologia, analisam-se os vários estudos desenvolvidos, designadamente aqueles mais pertinentes para a Ciência da Informação, em particular os diretamente relacionados com a qualidade das Bibliotecas, dando-lhe uma nova abordagem - a orientação para o cliente, também designada por engenharia da satisfação do cliente.

Esta abordagem de marketing implica uma nova visão e um reposicionamento sistémico das Bibliotecas Públicas – da qualidade do sistema para a satisfação do mercado, e da necessidade de a medir em função de critérios distintos, ainda que complementares -, assente no pressuposto da racionalização de esforços e inerente contenção de custos.

Assim sendo, a satisfação dos clientes, enquanto julgamento, individual de natureza racional e emocional - ferramenta de diagnóstico-, assume-se como a medida da qualidade total das organizações e como uma oportunidade para a sua melhoria e afirmação, isto é, para a rentabilidade da Biblioteca Pública.

Apresentam-se os diversos Modelos e Índices da Satisfação dos Clientes e analisam-se as diversas variáveis previstas, consideradas como antecedentes e consequências da satisfação.

Por último apresentam-se os diversos estudos sobre a satisfação dos clientes das Bibliotecas Públicas e define-se o seu âmbito de aplicação e as dimensões estudadas.

Na Parte II, desenvolvemos o estudo empírico efetuado, procedendo à discussão dos resultados, à apresentação das conclusões, à identificação das implicações e das limitações do estudo e sugerindo caminhos para futuras investigações.

O Capítulo V corresponde ao desenvolvimento do método de investigação, seguido da justificação e contextualização do estudo, da fundamentação da amostra e da apresentação do instrumento adotado para a recolha de dados - o inquérito por questionário.

Descrevem-se os objetivos associados aos dois processos de inquérito desenvolvidos e identifica-se a estrutura dos dois protocolos elaborados – Questionário sobre a Satisfação do(a) Responsável e Questionário sobre a Satisfação dos clientes das

Bibliotecas Públicas da Rede Nacional de Leitura Pública da Região Centro – e as respetivas taxas de sucesso e de representatividade.

Finalmente identifica-se a aplicação informática SPSS – *Statistical Package for the Social Sciences* - 19.0, como a ferramenta utilizada para o tratamento dos 2155 questionários recolhidos e anuncia-se a análise estatística a desenvolver.

O Capítulo VI apresenta os dados recolhidos e analisa estatisticamente os resultados dos inquéritos em duas etapas: a tradicional ou descritiva - que permite ganhar uma sensibilidade com os dados, procurando descortinar as relações ou as interdependências existentes -, e a estrutural ou explicativa - que permite compreender e explicar as relações que se estabelecem entre as diferentes variáveis exógenas e endógenas da satisfação dos clientes das Bibliotecas Públicas -.

Descrevem-se os resultados do Inquérito aplicado aos bibliotecários responsáveis pelas bibliotecas públicas pertencentes à Rede Nacional de Leitura Pública da Região Centro, que sumarizam a visão do sistema sobre a qualidade interna e externa dos seus serviços.

Seguidamente caracterizam-se, social e demograficamente, os clientes respondentes do universo da amostra e descrevem-se os resultados relativos à opinião dos clientes que usufruem das Bibliotecas Públicas em estudo - o seu grau de satisfação, as suas causas e as consequências que dele decorrem -, nomeadamente a imagem, as expectativas, a qualidade apercebida, o valor apercebido, as necessidades de uso do Sistema de Informação, assim como o seu grau de satisfação com os recursos materiais e humanos disponíveis. Realça-se a influência da satisfação dos clientes nos comportamentos desenvolvidos em relação ao sistema e ao reconhecimento da sua utilidade. Finalmente, procede-se a uma análise comparativa global das duas visões.

A parte final do capítulo debruça-se, numa primeira fase, sobre a tentativa de explicar, através da Regressão Linear Múltipla (MRLM), o carácter multidimensional do conceito de satisfação, explicitando os indicadores do questionário que melhor explicam cada variável latente, isto é que têm maior impacto na explicação do grau de satisfação dos respondentes e, numa segunda fase, analisa-se modelarmente o conceito de satisfação a partir da análise das trajetórias das variáveis independentes que se apresentaram como mais significativas, isto é, que melhor se ajustaram a esta amostra e que melhor explicaram a variável dependente, neste caso a satisfação dos clientes

respondentes das Bibliotecas Públicas da Rede Nacional de Leitura Pública da Região Centro, entendida como um pré-requisito para a sua lealdade.

Com base nos resultados obtidos apresentam-se algumas sugestões para a melhoria do desempenho dos serviços a partir da inclusão dos clientes na gestão dos sistemas.

A reflexão final é dedicada às limitações encontradas no decurso da nossa pesquisa e à apresentação de propostas de orientação de novas linhas de investigação.

PARTE I
Quadro Teórico e Concetual

CAPÍTULO I - EVOLUÇÃO E ENQUADRAMENTO HISTÓRICO DAS BIBLIOTECAS PÚBLICAS

A toda sociedad humana podría decirse con justicia: 'Dime lo que das a leer a tu pueblo, y te diré quién eres.'

André Maurois – *La biblioteca pública y su misión*, p. 33

1 – Contexto internacional da evolução das Bibliotecas Públicas

O estudo das diversas organizações é indissociável da análise das necessidades intrínsecas de cada sociedade, em cada momento histórico.

O ser humano sempre procurou, ao longo da sua história, criar infra-estruturas que contribuíssem para o seu progresso e para a sua felicidade. Essa foi a prioridade de todas as sociedades, desde a Antiguidade pré-clássica até aos tempos em que vivemos e, naturalmente, os valores culturais de cada civilização marcaram e marcarão substancialmente o processo evolutivo das várias organizações, as quais surgem para desempenhar uma função que é sentida como necessária em termos sociais. Ora, será da interação que se estabelece entre os indivíduos e as organizações, do processo de comunicação humana, que surge a vantagem competitiva de cada organização em concreto.

Daí que a existência – nascimento e desenvolvimento – de qualquer organização, tenha como fundamento primeiro o *ser capaz de produzir, num dado momento ou lugar, algo que ninguém está em condições de produzir ou, pelo menos, de produzir tão bem. Tal implica que qualquer organização deve apresentar vantagens competitivas tais, que lhe permita não ser substituída por terceiros*¹.

Nesta linha de argumentação será pois importante uma análise, ainda que sumária, da responsabilidade social das Bibliotecas enquanto organizações, dado que a

¹ CHIAVENATO, Idalberto – *Administração nos novos tempos : os novos horizontes em Administração*. São Paulo : Makron Books, 1999. ISBN 85-346-0926-8, p. 25.

criação e a evolução do sistema de informação² - Biblioteca – obedece aos cânones das diversas épocas e das diversas expectativas que lhe estão na base, enquanto parte integrante e inseparável da sociedade em que está inserida.

Como afirmam MILANESI e ARVIDSSON, *a história da biblioteca é a história do registro da informação, sendo impossível destacá-la de um conjunto amplo: a própria história do homem*³, pelo que *Libraries are part of society and reflect changes that take place in society*⁴.

É pois ao nível da análise social e sobretudo no que diz respeito ao estudo das diversas orientações ideológicas e necessidades culturais dominantes em cada momento histórico, que podemos encontrar a resposta para a evolução das Bibliotecas, desde os locais de encontro e reencontro, de aprendizagem e formação, de ócio e imaginação, desde a *Caixa de Livros*⁵ do Egipto e da Mesopotâmia até ao *Serviço de Informação*⁶ do século XXI.

O que vamos assistir, ao longo do caminho percorrido por esta organização, é a uma série de avanços e retrocessos em relação ao atual conceito de Biblioteca, particularmente de Biblioteca Pública (BP), e que naturalmente espelham as mudanças da sociedade ao longo dos séculos e da própria noção de produção e acesso ao conhecimento.

Essas mudanças ocorrem fundamentalmente ao nível dos *suportes da informação* produzidos e conservados, dos métodos de conservação intelectual da informação recolhida e das modalidades de acesso ao património intelectual produzido, recolhido e difundido pelo ser humano.

Mas, apesar do percurso algo sinuoso da organização Biblioteca, há todavia uma verdade transversal a todos os momentos históricos, a todos os locais do planeta e a todos os indivíduos e que diz respeito ao papel da informação como fonte de poder e

² Do ponto de vista organizacional, o sistema de informação Biblioteca é um subsistema do sistema de informação, a par do subsistema de informação de Arquivo, de Museu, etc., o qual, por sua vez, também pode ser considerado como um subsistema de um sistema maior que é o da Cultura.

³ MILANESI, Luiz – *O que é biblioteca*. 5ª ed. São Paulo : Brasiliense, 1988, p. 16.

⁴ ARVIDSSON, Ulla – Librarians' experiences of introducing the Internet in the public library : a study in southern California, p. 11-24. In JOHANNSEN, Carl Gustav ; KAJBERG, Leif, ed. – *New frontiers in public library research*. Maryland : Scarecrow Press, 2005. ISBN 0-8108-5039-7, p. 11.

⁵ O termo Biblioteca aparece pela primeira vez na Grécia no século IV a.C. e forma-se pela justaposição de *Biblion* (livro) + *thêckê* (cofre, lugar de depósito). A palavra Biblioteca tem origem etimológica na palavra latina *Bibliotheca*, o lugar onde se guardam os livros.

⁶ Que consolida o primado do acesso sobre a propriedade da informação.

consequentemente, do exercício do direito fundamental de cidadania, daí a necessidade de a conservar como um *bem*⁷ para as gerações futuras.

Tal como refere PIRES, *secularmente, a história da(s) biblioteca(s) do futuro inscreve-se na do passado, e para esse mesmo futuro ficará o legado do presente, nunca saberemos bem para quem, nem a propósito de quê. Talvez, quem sabe, para a construção de novas histórias*⁸.

Como veremos ao longo deste primeiro capítulo e desenvolveremos no segundo, a criação das Bibliotecas obedeceu a uma Missão muito específica e, em nossa opinião, eterna – Recolher, Conservar e Difundir a memória da humanidade⁹.

As Bibliotecas são pois *lieux de mémoire et de conservation mais aussi de transmission de cette mémoire, lieux de rencontres au service de la communauté, outils de vie démocratique, les bibliothèques se trouvent au centre de toute politique culturelle, à la croisée des chemins du passé (par la conservation des documents), du présent (information des individus) et du devenir par la confrontation avec la modernité. Elles ont pour mission d'offrir à tous les individus qui composent cette communauté, quels que soient leur âge et leur situation sociale, les moyens de satisfaire leurs besoins*¹⁰.

Numa etapa inicial da história das Bibliotecas, esta tão nobre Missão teve um âmbito de aplicação muito restrito, pois este direito fundamental de acesso à informação, era apanágio de uma elite de privilegiados. Mas, alguns séculos mais tarde, este direito viria a ficar consagrado formalmente, conferindo às Bibliotecas em geral e às BP em particular, o estatuto de *portas abertas para o conhecimento*¹¹.

Estas organizações de memória são então o espelho de uma determinada sociedade, células vivas de um organismo, mas também podem ser encaradas como o motor do seu desenvolvimento, daí a importância da análise do contexto histórico do aparecimento desta organização.

⁷ Entendido segundo FERRATER MORA, José – *Dicionário de filosofia*. Lisboa : Círculo de Leitores, 1989, p. 38, como *uma realidade metafísica, como um Bem em si mesmo, como uma luz que ilumina todas as coisas*

⁸ PIRES, Cláudia Casaca – Bibliotecas : protagonistas mudas da história humana. *Temas*. ISSN 0874-8004. Nº 7 (2001), p. 10

⁹ Registada em vários suportes (tábuas de argila, papiro, pergaminho, digital), com vários formatos (rolo, códice, ebook) e natureza diversa (administrativa, legal, educativa, literária, etc.).

¹⁰ TAESCH-WAHLEN, Danielle – *Concevoir, réaliser et organiser une bibliothèque: memento pratique à l'usage des élus, des responsables administratifs et des bibliothécaires*. Paris : Les Éditions du Cercle de la Librairie, 1997. ISBN 2-7654-0656-1, p. 13.

¹¹ UNESCO. *Manifesto da Unesco sobre a Biblioteca Pública (1994)* [Em linha]. [Consult. 2010-10-17]. Disponível em WWW:<URL:<http://archive.ifla.org/VII/s8/unesco/port.htm>>

Antes de iniciarmos a tentativa de, numa abordagem sinótica, traçarmos o caminho percorrido por esta organização ao longo de vários séculos, será importante referirmos que a criação e a evolução da organização Biblioteca condicionou substancialmente o aparecimento e o desenvolvimento da BP, tal como hoje a entendemos. Daí que seja necessário uma análise inicial de conjunto que nos permita elaborar um quadro de referência teórica para a abordagem desta tipologia funcional.

Consideramos também que, e a título de enquadramento conceitual, será útil fazermos desde já uma chamada de atenção para a necessidade de termos em linha de conta a duplicidade de critérios subjacentes à análise da BP como organização e que está na base de algum anacronismo ao nível da sua interpretação – o aspeto institucional e o aspeto funcional¹².

Institucionalmente, e de acordo com a tradição de serviço público vigente até hoje em diversos países do mundo, incluindo Portugal, uma BP é uma organização criada e sustentada, administrativa e financeiramente, pelo poder público, central e/ ou local. Neste sentido podemos considerar como Bibliotecas Públicas, a Biblioteca Nacional de Portugal, as Bibliotecas das Universidades Públicas, as Bibliotecas Municipais e as Bibliotecas da Rede de Escolas Públicas.

Funcionalmente, e de acordo com a tradição anglo-saxónica, a BP, do inglês *public library*, é uma organização que está ao serviço de todos os cidadãos e imune a qualquer tipo de discriminação, independentemente da sua natureza, por *mais nobre* que ela possa ser¹³, e do seu enquadramento institucional.

Ora, se do ponto de vista institucional podemos encontrar grandes assimetrias quer ao nível da história antiga das Bibliotecas, quer em termos da sua história contemporânea, as quais dependem naturalmente do regime jurídico e do enquadramento político de cada país ou região, já do ponto de vista funcional a

¹² BELAYCHE, Claudine – Les bibliothèques publiques : missions et enjeux, p. 35-49. In ASSOCIATION DES BIBLIOTHÉCAIRES FRANÇAIS - *Le métier de bibliothécaire*. 9^a ed. Paris : Éditions du Cercle de la Librairie, 1992. ISBN 2-7654-0606-5, p.35.

¹³ A utilização dos termos Biblioteca Pública ou Biblioteca de Leitura Pública é em nossa opinião absolutamente indiferente, pois a existência desta organização justifica-se exclusivamente através do fenómeno da leitura, em todas as suas múltiplas aceções. A nossa preferência pela segunda opção, deve-se exclusivamente ao facto de ao longo da história desta organização verificarmos a utilização literal do termo para classificar as Bibliotecas que estavam abertas ao público, ainda que esse público fosse uma pequena minoria de pessoas privilegiadas nos diversos momentos e nas diversas sociedades. Tal como reitera CARRIÓN GÚTIEZ, Manuel – *Manual de bibliotecas*. Madrid : Fundación Germán Sánchez Ruipérez, 1990. ISBN 84-86168-26-0, p. 30, *És verdad que durante siglos el término ‘todos’ equivalía a una minoría representativa de dirigentes sociales, de sabios o de eruditos quienes utilizaban (o al menos debían utilizar) el conocimiento social para los demás.*

interpretação será muito semelhante¹⁴ desde *Alexandria, a Biblioteca mítica da Antiguidade, a Xanadu, a biblioteca ideal inteiramente pesquisável por computador*¹⁵.

Apesar da importância do estudo da evolução histórica das Bibliotecas, porquanto ela foi determinante para o desenvolvimento da Missão das BP, há que salientar desde já, que as primeiras referências à leitura pública, sobretudo no que diz respeito a uma análise essencialmente institucional, remontam apenas ao século XIX.

1.1 Das origens das Bibliotecas até ao século XIX

A origem das Bibliotecas está indissociavelmente ligada à descoberta da escrita pelas civilizações pré-clássicas¹⁶ e à possibilidade aberta desde 3.200 a.C. pelos sumérios, acádicos, assírios, babilónios, medos e persas, de perpetuar a memória da humanidade¹⁷.

Durante vários séculos, desde a Biblioteca do Palácio Real de Ebla¹⁸, uma antiga cidade localizada no norte da Síria, até, pelo menos, ao século XIX, acentuou-se o

¹⁴ A este respeito veja-se a obra de NAUDÉ, Gabriel - *Advis pour dresser une bibliothèque*. Édition du groupe Ebooks libres et gratuits, 2003 [Em linha]. [Consult. 2011-10-03]. Disponível em WWW: URL:http://elg0002.free.fr/pdf/naude_advis_pour_une_bibliotheque.pdf, p. 50, que já em 1627, apresentava uma visão da Biblioteca como uma instituição pública, no sentido de aberta a todos, e universal, *n'est-ce pas une chose du tout extraordinaire qu'un chacun y puisse entrer à toute heure presque que bon luy semble, y demeurer tant qu'il luy plaist, voir, lire, extraire tel autheur qu'il aura agreable, avoir tous les moyens et commoditez de ce faire, soit en public ou en particulier, et ce sans autre peine que de s'y transporter és jours et heures ordinaires, se placer dans des chaires destinées pour cet effet, et demander les livres qu'il voudra fueilleter au bibliothecaire ou à trois de ses serviteurs, qui sont fort bien stipendiez et entretenus, tant pour servir à la bibliothèque qu'à tous ceux qui viennent tous les jours estudier en iceller.*

¹⁵ BORGES, Maria Manuel – *De Alexandria a Xanadu*. Coimbra : Quarteto Editora, 2002. (Ciberculturas;2). ISBN 972-8535-80-5, p. 13.

¹⁶ Povos que habitavam no vale do Nilo e na Mesopotâmia – na área designada como *Crescente fértil* e Médio Oriente, nos vales entre o rio Tigre e Eufrates, – atual Iraque.

¹⁷ Através de uma escrita cuneiforme, com pontas de cana, registada num suporte perdurável - em tabuinhas de argila cozida, o Homem vai, segundo SILVA, Armando Malheiro da [et al.] – *Arquivística : teoria e prática de uma ciência da informação*. 2ª ed. Porto : Edições Afrontamento, 2002. ISBN 972-36-0483-3, p. 45, *registar e comunicar os seus actos, conhecimentos ou sentimentos*, garantindo assim a memória e garantindo direitos através da produção de textos religiosos e registos legais e históricos. É importante salientar que do ponto de vista institucional, não havia distinção entre Arquivo e Biblioteca, dado que uma única instituição desempenhava ambas as funções.

¹⁸ Capital do império dos sumérios, cuja Biblioteca, de acordo com LERNER, Fred – *Historia de las bibliotecas del mundo : desde la invención de la escritura hasta la era de la computación*. Buenos Aires : Troquel, 1999. ISBN 950-16-2061-1, p. 22, funcionava como uma escola, *servia como academia para la capacitación de los escribas. Pero, igual que una universidad moderna, esta academia existió tanto para crear y preservar el conocimiento, como para propagarlo*. Ver também ARCHI, Alfonso – *Les archives royales d'Ebla*. In *Syrie : mémoire et civilisation*. Nantes : Flammarion, 1993. p. 107-119, KRAMER,

caráter da conservação física das espécies documentais, sustentado numa tradição bibliófila e bibliógrafa, a qual vai ser perpetuada até aos nossos dias, influenciando decisivamente o funcionamento e o dia-a-dia das atuais Bibliotecas e acentuando o seu caráter fortemente *bibliocêntrico*.

Por todo o mundo antigo¹⁹, na Grécia²⁰ e em Roma²¹, e durante todo o período da Idade Média²², predominou um acentuado espírito protecionista e conservacionista

Samuel Noah – *A história começa na Suméria*. Lisboa : Publicações Europa-América, 1963, p. 263-272, e SILVA, Armando Malheiro da [et al.] – *Op. cit.*, p. 49-53.

¹⁹ Alguns autores, como DIAS, Geraldo J. A. Coelho – Na pré-história das bibliotecas. In *Da memória do mundo* [Em linha]. Porto : Universidade do Porto, Faculdade de Letras, Biblioteca Central, 1996. [Consult. 2011-03-10]. Disponível em WWW:<URL: <http://ler.letras.up.pt/site/default.aspx?qry=id03id115&sum=sim>, p. 33-36, p. 34-35, referem a *Biblioteca de Assurbanipal de 661-629AC, consagrada ao deus Nabû, como a primeira grande instituição cultural conhecida* e onde o rei assírio se dedicava no seu palácio de Nínive à leitura e à reflexão, possibilitada, de acordo com ESCOLAR SOBRINO, Hipólito – *Historia de las bibliotecas*. 3ª ed. Madrid : Fundacion German Sanchez Ruipérez, 1990. ISBN 84-86168-53-8, p. 68, pela recolha que este monarca tinha mandado fazer dos antigos textos dos povos da Mesopotâmia. Também SANTOS, Vanda Ferreira dos – *Biblioteca pública y desarrollo económico*. Buenos Aires : Alfagrama, 2007. ISBN 978-987-1305-22-3, p. 25-26, afirma que *La primera biblioteca de la que se tiene información en la Edad Antigua es de la ciudad egipcia de Tebas. Sin embargo, la biblioteca de mayor reconocimiento de este período es de la Alejandria. Al oeste del delta del Nilo, se levanta la ciudad de Alejandria. Esta ciudad fue fundada por Alejandro Magno en el año de 322aC y durante el tiempo de los Tolomeos se destacó como el centro artístico y literario de oriente y uno de los principales focos de la civilización helenística... llegó a reunir 700 mil volúmenes*. LERNER, Fred - *Op. cit.*, p. 36, refere que esta Biblioteca *no era muy escrupulosa* na obtenção dos seus livros e cita como exemplo o facto de *Tolomeo III Evergetes I, quien reinó desde el año 246 al 221, ordenó que todos los barcos que llegaran a puerto – Alejandria había heredado la posición de Tiro en el comercio mediterráneo - fueram inspeccionados y todos los libros y manuscritos que hubiera a bordo requisados para la biblioteca. Allí se los copiaba y se entregaba la copia a los propietarios, mientras que los originales quedaban para la colección de la biblioteca*, o que pode ser visto como uma forma ilegal de depósito e que, de acordo com MARTÍNEZ DE SOUSA, José – *Diccionario de bibliología y ciencias afines*. Madrid : Fundacion German Sanchez Ruipérez, 1989. ISBN 84-86168-45-7, p.80 - pode ter sido originado pela sua rivalidade permanente com a Biblioteca de Pérgamo, fundada por Átalo I (241-197 a.C.) e que levou à proibição de exportação de papiro pelo Egipto, podendo estar na génese do desenvolvimento da indústria do pergaminho. Vários incêndios acabaram por destruí-la, devido às constantes guerras em que o Egipto se viu envolvido, designadamente com os romanos (c. 46 a.C.), com os cristãos (400 d.C) e com os muçulmanos (642 d.C.).

²⁰ Entre os séculos IV e V a.C. os gregos foram os responsáveis pela expansão das bibliotecas. Os grandes filósofos gregos, como Aristóteles e Platão, tinham as suas Bibliotecas privadas para uso exclusivo dos seus alunos, mas as primeiras BP em sentido literal, isto é, acessíveis ao público, surgem na Grécia antiga.

²¹ Segundo SANTOS, Vanda Ferreira dos – *Op. cit.*, p. 27, *La primera biblioteca en Roma se debió a Caius Asinius Pollio (39 a.C.)... considerada la precursora de la BP, tenía una colección compuesta por libros griegos y latinos*. Também MOULIS, Anne Marie – *Les bibliothèques*. Toulouse : Milan, 1996. ISBN 2-84113-372-9, p. 5 afirma que *dans l'Antiquité romaine, les bibliothèques publiques, fondées par les empereurs dans les villes et les provinces romaines, cohabitent avec les bibliothèques privées fondées par les elites, assurant ainsi la diffusion des cultures grecque et romaine*. LERNER, Fred, *Op. cit.*, p. 43, refere que as BP existentes no tempo do império romano possuíam amplas salas de leitura e /ou de conferências, encontrando-se a maioria dos livros em livre acesso, ainda que limitado ao imperador e aos seus mais diretos colaboradores.

²² Como refere MOULIS, Anne Marie – *Op. cit.*, p. 6, *Les grandes bibliothèques publiques de l'Antiquité disparaissent avec la fin de l'Empire romain d'Occident et les invasions barbares du Ve siècle. Seules subsistent les bibliothèques monastiques...qui assurent ainsi la conservation et la diffusion des cultyres grecque et latine*. Também do mundo islâmico nos chegam notícias do aparecimento de BP nos inícios do séc. X, sendo, segundo LERNER, Fred – *Op. cit.*, p. 87-89, a primeira fundada por Ibn Hamdam em

do livro²³, objeto que apenas estava disponível para uma elite de privilegiados, os quais tinham acesso aos livros deste período, escritos *pacientemente* à mão nos *ateliês de copistas*- scriptorium dos mosteiros -, razão pela qual eram escassos e valiosos²⁴.

O acesso aos livros e às poucas Bibliotecas existentes nestes primeiros tempos da sua história, foi desde a génese desta organização, e será por motivos diversos até ao século XXI, um fator de discriminação social²⁵, apanágio de uma minoria de indivíduos que dominava a técnica da leitura – descodificava os códigos linguísticos utilizados, designadamente o grego e o latim que, por razões de natureza histórica, constituíam as línguas *oficiais* de registo da informação.

A função desenvolvida por estas primeiras Bibliotecas foi, pois, de natureza essencialmente utilitária – recolher e conservar a memória coletiva para servir de apoio aos grupos sociais dirigentes no exercício da sua influência política sobre as classes menos favorecidas e menos poderosas.

Tal como refere MAGÁN WALIS, a história das Bibliotecas esteve sempre associada aos interesses da sociedade em que estava inserida – *La aparición de la biblioteca está ligada a sociedades en expansión, estando el mayor volumen de sus servicios parejo al desarrollo de las sociedades o grupos de interés que las sustentaban, lo cual nos muestra una interacción entre bibliotecas por un lado e intereses económicos, dirigismo político y dimensión social por otro*²⁶.

Mosul – *El madrasa era principalmente un centro de enseñanzas especializado en la ley islámica; el sostenimiento de una biblioteca era una función secundaria...a mediados del siglo XIII, había treinta y seis bibliotecas en Bagdad; al menos veinte de ellas eran genuinas bibliotecas públicas.* NAIR, R. Raman – *Public library purpose* [Em linha]. [Consult. 2011-05-16]. Disponível em WWW:<URL: <http://eprints.rclis.org/bitstream/10760/8000/1/1995Purpose.pdf>, p. 7, também nos fala da antiguidade destas instituições na Índia referindo-se às grandes Bibliotecas de Nalanda, Taxila e Pataliputra, que, e apesar de estarem ligadas a universidades, *had more free public library character than any of the present day public libraries*, estando abertas a todos, independentemente da casta, credo ou religião.

²³ O homem sempre teve a preocupação de guardar os testemunhos da sua atividade (memória) e do seu saber, primeiro através das tabuinhas de argila (que remontam ao séc. III a.C. e testemunham a civilização mesopotâmica e a sua organização) e dos rolos de papiro (testemunhos da civilização egípcia e muito utilizados pelos romanos, ainda que se tratasse de um suporte caro, porque importado do Egito, e frágil) e depois com o formato do livro nos seus mais diversos suportes: pergaminho, a partir sobretudo do século VIII, papel e digital.

²⁴ As poucas Bibliotecas existentes tinham, no máximo, cerca de 100 volumes, e estes objetos raros, estavam fechados em armários, em grandes cofres, ou encontravam-se amarrados às estantes. Ver NASCIMENTO, Aires Augusto - As livrarias dos príncipes de Avis. *Biblos*. Vol. 69 (1993), p. 266-287 e - *O scriptorium medieval, instituição matriz do livro ocidental*. Lisboa : Biblioteca Nacional, 1999.

²⁵ Na Antiguidade, a ideia de cidadão correspondia apenas aos homens livres, excluindo desta condição as mulheres, as crianças e os escravos.

²⁶ MAGÁN WALIS, José Antonio – El concepto de biblioteca en la actualidad: bibliotecas reales frente a bibliotecas virtuales. In: *Tratado Básico de Biblioteconomía*. 2ª ed. Ver. Madrid : Editorial Complutense, 1996. ISBN 84-89365-74-1, p. 27.

O grande momento de viragem, no sentido da passagem do *'depósito de libros'* a *'institución que adquiere libros apropiados a una finalidad y los guarda con un cierto orden para facilitar su rápida localización y consulta'*²⁷, parece dar-se a partir de finais do século XV, com a invenção da imprensa²⁸, a qual marca uma profunda mudança em direção ao atual conceito de Biblioteca.

As Bibliotecas *deixaram de ser tesouros para se tornarem serviços e os livros perderam o seu valor material para se tornarem material de consumo*²⁹. O conceito de conservação alargou-se, e a par da conservação física, surge a necessidade de conservação intelectual.

A necessidade de organizar este conhecimento³⁰, a partir de então difundido industrialmente, paralelamente à necessidade de controlar fisicamente as grandes massas documentais produzidas, leva ao aparecimento de grandes classificações e catálogos³¹ e de grandes Bibliotecas enciclopédicas, como a Ambrosiana (Itália)³², Mazarina (França)³³ e a do Escorial (Espanha)³⁴, todas elas veiculando a ordem social e religiosa vigente.

Paralelamente ao aumento de exemplares disponíveis, que embarateceu o custo dos livros, diversificou-se a oferta, não só em termos de assuntos versados, como

²⁷ Ainda que, e de acordo com ESCOLAR SOBRINO, Hipólito – *Op. cit.*, p. 69, esta viragem já se tivesse iniciado no tempo de Ptolomeo I (c. século III) e dos seus colaboradores e desenvolvido no tempo do seu filho e netos.

²⁸ O desenvolvimento da imprensa, arte da gravação com caracteres móveis, que segundo LERNER, Fred – *Op. cit.*, p. 117, não foi inventada por Johannes Gensfleisch Zur Laden Zum Gutenberg, dado que já era utilizada na China desde o século IX *para reproducir ediciones de los Clássicos Confucianos*, fez-se sentir na Europa graças à difusão maciça do papel e dos caracteres tipográficos móveis, primeiro em madeira e depois em metal. Estes primeiros livros impressos, designados por incunábulo, convivem durante algum tempo com os manuscritos, e tal como no mundo medieval, são essencialmente de natureza religiosa, sendo a Bíblia, o primeiro livro impresso, cerca de 1455. De acordo com a informação disponível em *The Printing of the Bible* [Em linha]. [Consult. 2012-08-19]. Disponível em WWW:<URL: <http://www.hrc.utexas.edu/exhibitions/permanent/gutenberg/html/4.html>, *the book was nearly ready in October 1454 and available for sale by March 1455*. O aparecimento da imprensa é indissociável do crescimento dos hábitos de leitura por toda a Europa durante o século XVI. De acordo com ESCOLAR SOBRINO, Hipólito – *Op. cit.*, p. 254, *los libros impresos pasaron de unos veinte millones de ejemplares en el siglo XV a unos doscientos en el XVI*.

²⁹ MILANESI, Luiz – *Op. cit.*, p. 21.

³⁰ Leva, no Renascimento, ao lançamento do germen da profissão e do conceito de bibliotecário, pressupondo dessa forma que a organização dos documentos é o único caminho para aceder à informação ou como diz BORGES, Jorge Luis – *Elogio de la sombra*. Buenos Aires : Emecé, 1969, p. 91 – *Ordenar bibliotecas é exercer, de modo silencioso e modesto, a arte da crítica*.

³¹ Cujo principal objetivo era, segundo LERNER, Fred – *Op. cit.*, p. 111, de natureza essencialmente utilitária dado que o objetivo prioritário era permitir o acesso às coleções mais do que organizar o conhecimento.

³² Biblioteca fundada pelo Cardeal Federico Borromeo (1564-1631)

³³ Biblioteca particular do Cardeal Mazzarino (1602-1661).

³⁴ Biblioteca constituída a partir da Biblioteca particular de Filipe II de Espanha, I de Portugal (Valladolid, 21 de maio de 1527 — El Escorial, 13 de setembro de 1598).

também em termos linguísticos, pois para além das tradicionais obras em latim e grego, começaram a ser impressas obras nas diversas línguas vernáculas.

A conjugação destes dois fatores, maior quantidade e maior qualidade da oferta, vai aumentar naturalmente o número de pessoas potencialmente interessadas na leitura de livros³⁵, *expandindo definitivamente a circulação de ideias para fora dos muros dos conventos*³⁶.

A par desta diversidade da oferta, surge então uma diversificação na procura de livros, ao que não são alheias as mudanças significativas que se operaram ao nível da organização medieval do ensino – a abertura do ensino em geral e do ensino universitário em particular a um novo grupo social, constituído por uma burguesia enriquecida pela epopeia dos Descobrimentos³⁷, para além da sua tradicional *clientela*, constituída quase exclusivamente por elementos do clero e da nobreza.

A reforma protestante, iniciada no século XVI por Martinho Lutero, parece ter marcado um retrocesso neste processo evolutivo, dado que em nome das ideias reformistas, foram destruídas muitas Bibliotecas que continham obras que veiculavam a doutrina e a fé católica e outras tantas foram confiscadas ou secularizadas, o que conduziu ao desaparecimento de muitas obras das coleções existentes.

Mas, e segundo ESCOLAR SOBRINO, este aparente retrocesso não correspondeu de todo à realidade pois *si se destruyeron muchos libros también se publicaron muchos más y si desaparecieron bibliotecas aparecieron otras nuevas*³⁸.

Esta afirmação parece-nos absolutamente pertinente dado sabermos que o Livro assume-se também nesta época como *un instrument de propagande dans la lutte entre chrétiens et protestants*³⁹ estabelecendo-se, pelo menos a partir daí, uma forte associação entre a evangelização e a difusão do livro e da leitura.

Esta relação associativa irá estar na génese do conceito de leitura pública e da relação instituída desde cedo entre a educação e a leitura, pois para adquirir sabedoria era necessário dominar a técnica e Lutero sabia que o êxito da Reforma Protestante⁴⁰,

³⁵ ESCOLAR SOBRINO, Hipólito – *Op. cit.*, p. 254.

³⁶ MILANESI, Luiz – *Op. cit.*, p. 21.

³⁷ Sobretudo em Portugal, França, Inglaterra, Itália, Holanda e Espanha.

³⁸ ESCOLAR SOBRINO, Hipólito – *Op. cit.*, p. 255.

³⁹ MOULIS, Anne Marie – *Op. cit.*, p. 9. Também SANTOS, Vanda Ferreira dos – *Op. cit.*, p. 28, afirma que *con la Reforma Protestante se introdujo la idea de que cada miembro de la sociedad debería tener, por lo menos, educación suficiente para leer la Biblia*.

⁴⁰ A Reforma levada a cabo por Lutero, em luta contra a Igreja católica, encontrou na imprensa um meio de difundir as suas ideias, mesmo que clandestinamente. O livro tornou-se um instrumento de propaganda da luta entre cristãos e protestantes. A Contra-Reforma católica utiliza também o livro como meio de difusão das suas ideias, editando novos catecismos e fundando escolas e Bibliotecas de natureza religiosa.

era indissociável da descodificação dos signos, pelo que coloca como tónica a divulgação da Bíblia, à qual estava subjacente a aquisição das competências da leitura⁴¹.

Neste âmbito evangélico, vamos assistir em Inglaterra e nas suas colónias americanas, ao aparecimento paulatino do gérmen da Leitura Pública, ainda que apenas no que se refere ao seu aspeto funcional, com as chamadas *Parish libraries*⁴², destinadas prioritariamente à formação de religiosos, mas abertas a laicos⁴³.

Nos Estados Unidos da América (EUA), o reverendo Thomas Bray (1658-1730)⁴⁴, foi o grande impulsionador destas Bibliotecas, tendo fundado, em 1699, a *Society for Promoting Christian Knowledge*, que desempenhou um papel muito importante para a publicação e distribuição de literatura religiosa durante cerca de 300 anos, e a *Society for the Propagation of the Gospel in Foreign Parts*, fundada em 1701, que proporcionou os meios para estabelecer Bibliotecas nas colónias britânicas da América do Norte.

Bray queria que as suas Bibliotecas⁴⁵ formassem as consciências dos colonos, através da disponibilização de livros de natureza religiosa e de natureza mundana, os quais contribuiriam não só para a formação dos párocos, mas também para a educação das comunidades paroquiais⁴⁶.

Mas, e apesar destas Bibliotecas paroquiais terem tido um papel determinante na liberalização do conceito de Biblioteca, de acordo com Santos, *La Biblioteca Pública más próxima del concepto que tenemos hoy, há sido la town library (biblioteca municipal), que apareció entre los siglos XV y XVII en Inglaterra, Escocia, Francia y Alemania*⁴⁷, e que anuncia o início da leitura pública, traduzida pelo fim da cultura

⁴¹ Segundo a ASSOCIATION DES BIBLIOTHÉCAIRES FRANÇAIS – *Le métier de bibliothécaire*. Nouv. éd. Paris : Electre, 1996. ISBN 2-7654-0606-5, p. 20 - *la traduction du Nouveau Testament par Luther est tirée, en 1522, à 5000 exemplaires. Ceux-ci sont si rapidement vendus que trois mois plus tard il est nécessaire de faire un second tirage qui s'élève, cette fois, à 20000 exemplaires.*

⁴² As Bibliotecas Paroquiais

⁴³ ESCOLAR SOBRINO, Hipólito – *Op. cit.*, p. 351. Também na Escócia, e a exemplo do sucedido em Inglaterra e nas suas colónias, o Reverendo James Kirkwood tentou criar uma rede de Bibliotecas, as quais se deparam com diversas dificuldades de subsistência.

⁴⁴ Comissário da Igreja anglicana na colónia de Maryland.

⁴⁵ Entre 1695 e 1704 estabeleceu nos Estados Unidos 6 Bibliotecas provinciais, 39 paroquiais e 25 Bibliotecas de empréstimo para laicos, a maioria na colónia de Maryland e outras nas Bermudas, nas Antilhas e na Terra Nova, conseguindo reunir c. de 35000 livros. Cf. ESCOLAR SOBRINO, Hipólito - *Op. cit.*, p. 351-353.

⁴⁶ De acordo com LERNER, Fred – *Op. cit.*, p.179, estas primeiras Bibliotecas, de influência marcadamente europeia, tiveram algum sucesso, mas depois da revolução foram totalmente destruídas, impondo-se a partir daí o carácter eminentemente utilitário das Bibliotecas norte americanas, em detrimento do seu carácter inicialmente religioso.

⁴⁷ SANTOS, Vanda Ferreira dos – *Op. cit.*, p. 28.

religiosa em nome da cultura secular, assim como pelo triunfo das línguas vernáculas sobre o latim.

Desde os inícios do século XVII que a Grã-Bretanha, nomeadamente as cidades de Norwich, Leicester e Bristol, tinham Bibliotecas designadas por municipais⁴⁸, mas só no século XVIII, é que iremos assistir a uma mudança significativa no conceito de leitura e do seu objeto, a qual acompanha naturalmente a evolução da ideologia dominante, como consequência da revolução cultural operada com a Revolução Francesa de 1789, que *tirou os livros das mãos dos nobres e colocou-os à disposição da maioria*⁴⁹, liberalizando assim o acesso às Bibliotecas⁵⁰.

Vamos então assistir ao aparecimento de várias *Bibliotecas*, com fins morais, filantrópicos e religiosos, designadas por *Clubes del libro o sociedades de lectura*⁵¹, promovidas por associações e entidades privadas, e constituídas através de aquisições cooperativas de livros⁵² que *se guardaban en un armario de una casa particular o de un lugar público, como taberna o café*⁵³.

O sentido escolástico de *operador brutal de discriminação social deu lugar à noção da leitura como uma ocupação de tempos livres, um prazer, um trabalho, um passatempo, etc.*⁵⁴, a qual já não tinha como *palco* as universidades de origem medieval, nem tão pouco os mosteiros ou os conventos, mas *unas y otros son desplazados por nuevos centros como las academias, los salones de las casas nobles, los cafés, donde se forman tertulias de amigos, y las bibliotecas*⁵⁵.

Estas *primeiras BP* são, pois, o resultado dos ecos sentidos pelos ideais proclamados pela Revolução Francesa, mas devem-se fundamentalmente ao espírito associativo muito forte que existia na sociedade anglo-saxónica.

⁴⁸ Muitas destas Bibliotecas, de iniciativa estatal e monástica eram designadas por BP, apenas porque permitiam o acesso do público, mas ainda valorizavam o aspecto físico dos seus livros em detrimento do seu conteúdo.

⁴⁹ MILANESI, Luiz – *Op. cit.*, p. 21.

⁵⁰ Ver também sobre as consequências da Revolução Francesa para a evolução das Bibliotecas, PALLIER, Denis – *Les bibliothèques*. 9ème éd. Paris : Presses Universitaires de France, 2000. (Que sais-je? ; 944). ISBN 2-13-050738-7.

⁵¹ ESCOLAR SOBRINO, Hipólito – *Op. cit.*, p. 353.

⁵² Após a sua leitura por todos os membros do Clube, estes livros eram vendidos,.

⁵³ ESCOLAR SOBRINO, Hipólito – *Op. cit.*, p. 354.

⁵⁴ BARTHES, Roland ; COMPAGNON, Antoine – Leitura. In *Enciclopédia Einaudi*. Lisboa : Imprensa Nacional – Casa da Moeda, 1987, Vol. 11, p. 185-186.

⁵⁵ ESCOLAR SOBRINO, Hipólito – *Op. cit.*, p. 350.

Paralelamente apareceram as denominadas *Bibliotecas Sociais*⁵⁶, que introduziram uma nova modalidade de aquisição, para além da tradicional compra – a assinatura - através da qual os utilizadores não adquiriam a propriedade dos livros, mas tinham acesso ao seu uso, através do pagamento de uma quota⁵⁷.

A chamada responsabilidade social das pessoas ricas, que sustentavam a criação e desenvolvimento destas Bibliotecas, foi talvez a base do que entendemos hoje por mecenato, e que se impôs como uma regra elementar de financiamento moderno das Bibliotecas inglesas e em particular norte-americanas⁵⁸.

Nos séculos XVIII e XIX surgem igualmente em Inglaterra e na América do Norte, as chamadas *Bibliotecas de Empréstimo*, designadas por *Circulating Library*, criadas com fins comerciais pelos livreiros, as quais através do pagamento de uma taxa anual ou mensal, inauguraram o chamado serviço de leitura presencial e/ou empréstimo domiciliário⁵⁹.

A partir do Antigo Regime as Bibliotecas começaram então a evoluir a ritmos distintos, que variavam de país para país, de acordo com a sua história e tradição cultural. Foram estas individualidades nacionais que se assumiram como determinantes para as posteriores aceções do conceito de BP: um modelo anglo-saxónico e um modelo germânico ou francês⁶⁰.

⁵⁶ De acordo com ESCOLAR SOBRINO, Hipólito – *Op. cit.*, p. 354-356 a primeira Biblioteca de carácter associativo surge na América do Norte e fundou-se em 1731, por indicação de Benjamín Franklin – *Library Company of Philadelphia*, tendo sobrevivido até aos nossos dias e de acordo com LERNER, Fred – *Op. cit.*, p.182, *en 1780 había cincuenta y una 'bibliotecas sociales' sólo en Nueva Inglaterra*. ESCOLAR SOBRINO, Hipólito – *Op. cit.*, p. 356, afirma que este tipo de Bibliotecas de assinatura só surge em Inglaterra no século XIX, *y se las llamó, además, Bibliotecas Permanentes para distinguirlas de los Clubes*, sendo uma das mais famosas a *London Library*, criada por indicação de Thomas Carlyle.

⁵⁷ ESCOLAR SOBRINO, Hipólito – *Op. cit.*, p. 354.

⁵⁸ A American Library Association (ALA), assinala 4 momentos no seu desenvolvimento – Antes de 1876, de 1876 a 1919, de 1920 a 1949 e de 1972 a 1986. In *Predecessors of the public library* [Em linha]. [Consult. 2011-01-17]. Disponível em

WWW:<URL:http://www.ala.org/ala/mgrps/rts/lhrt/popularresources/Chpt4Predecessors.pdf.

⁵⁹ ESCOLAR SOBRINO, Hipólito – *Op. cit.*, p. 356-357.

⁶⁰ O modelo anglo-saxónico, de raízes fundamentalmente norte-americanas, afasta-se da atividade docente e educadora e como refere CARRIÓN GÚTIEZ, Manuel – *Op. cit.*, p. 47-48, *cree que el simple libre acceso a las ideas acumuladas y el libré enfrentamiento con ellas puede producir las condiciones necesarias para la convivencia democrática en libertad; por eso terminan convirtiéndose en un verdadero supermercado de la información...era la biblioteca del libré acceso, de la flexibilidad arquitectónica, de la ausencia de salas cerradas suplidas por 'departamentos', de la construcción que evita lo vertical agrupando todos los servicios en torno a la sección de referencia general que se halla a la entrada*. O modelo europeu não respeita esta *neutralidade* e fruto da sua tradição muito forte, enfatiza o *valor educativo da biblioteca* e estabelece uma estreita ligação entre a escola e a biblioteca a qual advém como afirma RICHTER, Noe – *Op. cit.*, da *impossibilité pratique de créer des institutions de lecture dans les zones rurales amène le gouvernement impérial à juxtaposer bibliothèque scolaire et bibliothèque publique et à en confier la gestion aux instituteurs et à l'administration scolaire*.

Por toda a Europa vamos assistir, desde meados do século XVIII, ao surgimento paulatino do germen da Leitura Pública, particularmente nos países do norte da Europa, mas, e como iremos verificar posteriormente, a mudança de titularidade das Bibliotecas não significou uma mudança ao nível da sua orientação, dado que, e pese embora as alterações de natureza institucional, elas mantinham-se funcionalmente semelhantes à Biblioteca de Alexandria de c. 300 a.C.

Deixaram de estar ao serviço de uma elite de religiosos e membros da nobreza e passaram a estar ao serviço de uma classe dirigente, constituída por elementos das várias classes sociais, como por exemplo em França os revolucionários e na América do Norte os grandes colonos, que se vieram a assumir como grandes mecenas, e que tinham como objetivo veicular as ideias dos grupos dominantes, discriminando todo o tipo de mensagens de natureza contrária ao poder vigente e que o pudessem pôr em causa.

A manipulação das consciências e o controle da comunicação da informação suscetível de conduzir a tomadas de decisão contrárias aos interesses e à estabilidade de uma minoria dirigente acabou por perdurar por mais alguns anos, quiçá mantendo-se até aos dias de hoje...continuando a *porta de acesso à informação* aberta, apenas para uma minoria de cidadãos!

1.2 O SÉCULO XIX

As BP, tal como as entendemos atualmente, tanto do ponto de vista institucional como funcional, surgiram apenas em meados do século XIX no mundo anglo-saxónico, em particular nos países de religião protestante - na Grã-Bretanha⁶¹ e nos EUA⁶².

As BP inglesas tinham como objetivos principais a formação moral e profissional dos elementos das classes trabalhadoras⁶³ e o combate à pobreza, através do impulso dado à leitura e à educação⁶⁴.

As BP americanas surgiram não como uma forma de combater um proletariado ignorante, mas fruto de uma necessidade de ascensão social, particularmente sentida

⁶¹De acordo com SANTOS, Vanda Ferreira dos – *Op. cit.*, p. 30, o primeiro passo para a criação de BP na Grã-Bretanha foi dado em 1845, com a aprovação da lei dos Museus e o segundo passo com a aprovação, em 1850, de uma *Lei das bibliotecas públicas - Public Libraries Act*, estendida à Irlanda em 1853, e que permitia às cidades com mais de 10000 habitantes lançarem um imposto, aceite por 2/3 dos habitantes, destinado à constituição de BP. Esta lei era supostamente a resposta ao grande crescimento urbano, fruto da revolução industrial, e a tentativa de acalmar as classes trabalhadoras, cujos ecos da Revolução Francesa provocaram alguma agitação social. Mas e como refere ESCOLAR SOBRINO, Hipólito – *Op. cit.*, p. 406 e 410, apesar do esforço desenvolvido por estas organizações, era difícil *al llegar a casa después de diez horas de trabajo manual, estuvieran cansados y no sintieran ganas de leer o de estudiar*, ou como refere LERNER, Fred – *Op. cit.*, p. 185, *en una era en que el gin y la cerveza eran baratos, la literatura rivalizaba con los sitios de expendio de bebidas*. Apesar destes obstáculos, isso não invalidou que em 1852, surgisse a primeira Biblioteca Pública inglesa em Manchester, *que abrió su biblioteca con 21.300 volúmenes... e en 1855, se promulgo una nueva ley que autorizo la adquisición de fondos para las bibliotecas públicas, así como el pago de los gastos de mantenimiento com el dinero recaudado de las tasas*. In: SANTOS, Vanda Ferreira dos – *Op. cit.*, p. 32. Em 1883 já existiam 125 BP em Inglaterra, pese embora a oposição de alguns estratos sociais, que viam na sua criação a ameaça ao *stablishment* e a semente da agitação social e dos maus costumes a que apelavam as suas publicações. Como refere LERNER, Fred – *Op. cit.*, p. 182, os opositores da difusão da educação popular *consideraban que las bibliotecas públicas eran promotoras de agitación política*.

⁶²A história recente dos Estados Unidos da América, colónia inglesa até 4 de Julho de 1776, enfraqueceu o seu património bibliográfico, nomeadamente no que diz respeito à inexistência das grandes coleções da igreja, da nobreza ou das universidades existentes no *velho* continente europeu. Os dois tipos de bibliotecas surgidas no pós-independência – as Paroquiais e as de Associações - tentaram colmatar esta lacuna e no século XIX são secundadas por novos tipos de bibliotecas – as Comerciais e as dos Aprendizes - suportadas por grupos específicos e cujas coleções eram constituídas para satisfazer as necessidades informativas dos seus criadores. De acordo com ESCOLAR SOBRINO, Hipólito – *Op. cit.*, p. 412-413, a primeira *verdadeira* Biblioteca Pública americana foi a de Boston, autorizada pela Corte Geral de Massachusetts em 1848 e aberta ao público em 1854 –funcionando 12h e 30m por semana (9-21.30h), 7 dias por semana (2ª a sábado), para maiores de 16 anos e com o empréstimo domiciliário de 1 livro, durante 14 dias, e corporizando a ideia fundamental da Leitura Pública como uma fonte de informação para a cidadania.

⁶³Ver SANTOS, Vanda Ferreira dos – *Op. cit.*, p. 30.

⁶⁴LERNER, Fred – *Op. cit.*, p. 185, afirma que esse impulso consubstanciava-se em chamar à Biblioteca os trabalhadores *que no podían pagar luz y calefacción* - e os seus vícios, designadamente o alcoolismo, retirando os trabalhadores das tabernas e dando-lhes um lugar alternativo ou remetendo-as para suas casas.

pela elevada comunidade de emigrantes, que via na educação e na cultura a possibilidade de satisfazer esta necessidade⁶⁵.

Estas primeiras BP inglesas e norteamericanas tinham as suas coleções fechadas, a pesquisa era feita através de catálogos impressos, o espaço era fundamentalmente atribuído para sala de leitura e em alguns casos, ainda que poucos, havia uma sala para senhoras⁶⁶ e outra para crianças e eventualmente um espaço específico para consulta de periódicos⁶⁷.

⁶⁵ Contrariamente ao que ocorria em Inglaterra, muitas destas bibliotecas norte-americanas, para além dos capitais públicos, eram financiadas por benfeitores, entre os quais se destaca Andrew Carnegie (1835-1919), emigrante escocês que fez fortuna na indústria do aço e que doou milhares de dólares para a construção de bibliotecas nos países de língua oficial inglesa, como os EUA, Canadá, Reino Unido e África do Sul, cujas cidades assegurariam o seu funcionamento posterior com capitais públicos. Daí a consensualidade ao nível do seu financiamento e da gratuitidade dos seus serviços, ainda que na opinião de HARRIS, Michael H.- *The role of the public library in american life : a speculative essay. Occasional papers* [Em linha]. Illinois : Graduate School of Library Science, nº 117 Jan. 1975. [Consult. 2011-01-17]. Disponível em WWW:<URL:http://www.ideals.illinois.edu/bitstreamhandle21423863gslisoccasionalpv00000i00117.pdfsequence=1. ISSN 0073-5310, p. 14, esta consensualidade tenha sido apenas o resultado da força e da pressão da comunidade emigrante e não da vontade dos bibliotecários da época. É interessante referirmos a visão filantrópica deste *santo padroeiro das bibliotecas americanas* que, e de acordo com ESCOLAR SOBRINO, Hipólito – *Op. cit.*, p. 414, estabelecia uma ordem de prioridades ao nível da atribuição de subsídios - *las inversiones filantrópicas no debían dirigirse a obras de caridad o beneficencia, sino preferentemente y por este orden a universidades, bibliotecas, centros médicos, parques públicos, salas de actos, baños públicas e iglesias*. A ausência de uma herança bibliográfica acabou por funcionar como uma oportunidade para o percurso destas primeiras bibliotecas, que acentuaram a sua função educativa, em detrimento da memória de um passado inexistente nos EUA e que ao contrário do trilho percorrido no velho continente, abriram o caminho para o aparecimento das bibliotecas universitárias e escolares, todas elas orientadas para o acesso em detrimento da conservação. É esta a grande originalidade das bibliotecas americanas, que sem terem o que conservar, investiram no acesso à informação como uma via de acesso à sabedoria humana. Apesar da ideia das BP norte americanas como supostas *universidades do povo*, há autores como HARRIS, Michael H. - *Op. cit.*, p.2-3 e 9, que consideram esta ideia um mito, afirmando que *It is not surprising that librarians and library boosters find this rendition of the public library story comforting, for it is quite fashionable to be identified with idealistic and humanitarian reform in this country. Yet, anyone at all familiar with the history and current status of public libraries realizes that much of the above story simply does not correspond to the facts. One is to believe, for instance, that the public library movement began in a passion of liberal and humanitarian zeal; yet public libraries were generally cold, rigidly inflexible, and elitist institutions from the beginning. It is also commonly believed that the origins of the public library movement testify to the power of popular democracy in this country. Yet, historically, only a very small portion of the eligible users have ever crossed the threshold of a public library. These contradictions give one cause to question the public library myth*. Este crítico da visão social das BP norte americanas vai ainda mais longe, ao afirmar que *The selection of men for the boards of American public libraries was rarely an, exercise in democracy. The trustee was generally male, 'past his prime,' white, Protestant, well educated, wealthy, a member of the social elite, and usually a member of a profession, or a business executive* que atuavam como forças de manutenção da ordem estabelecida. Sobre este assunto consultar também a obra de HARRIS, Michael H. – *History of libraries in the western world*. 4th ed. London : The Scarecrow Press, cop. 1995. ISBN 0-8108-2972-X.

⁶⁶ De acordo com LERNER, Fred – *Op. cit.*, p. 184, *en 1869, el 46% de los once mil usuarios de la Biblioteca Pública de Boston eran mujeres*

⁶⁷ Ver LERNER, Fred – *Op. cit.*, p. 184-185.

A partir daqui, as BP expandiram-se inicialmente para os países da Escandinávia e depois pelo restante mundo ocidental e por alguns países da Europa comunista⁶⁸ no século XX.

O aparecimento do conceito *moderno* de BP pode ser atribuído a vários fatores, entre os quais podemos destacar as necessidades das classes dominantes minimizarem os conflitos sociais decorrentes da ausência de mão-de-obra qualificada, como consequência direta da Revolução industrial⁶⁹, e o direito consagrado pela Revolução Francesa de obrigatoriedade da instrução elementar, que conduziu à necessidade de criação de Bibliotecas ao serviço da educação escolar.

A ligação estabelecida na Europa, como vimos pelo menos desde o século XV, entre a BP e a escola, como instrumento de combate à analfabetização e de difusão das ideologias dominantes, acentuada pelos ideais da Revolução Francesa, encontra após a revolução industrial, o terreno fértil para se desenvolver, sobretudo acompanhando os ideais liberais da época.

A generalização das BP pelos vários países europeus, deveu-se à extensão do ensino a classes sociais até então impossibilitadas de lhe aceder, ao embaratecimento da produção e ao aumento da riqueza... e tiveram a formação moral e profissional como as duas alavancas para a sua criação⁷⁰.

Em França aparecem-nos ainda antes da Revolução⁷¹, notícias de cerca de 43 Bibliotecas municipais, abertas ao público, gratuitas e com horários de funcionamento pré-estabelecidos, das quais apenas 4 tinham sido criadas por iniciativa municipal⁷².

⁶⁸ Assistem ao desenvolvimento de muitas bibliotecas no século XIX ainda que só se desenvolvam efectivamente a partir de Vladimir Ilitch Lenin (1870-1942) o qual desempenhou um papel crucial na afirmação da capacidade educativa da biblioteca, talvez por influência da sua mulher – Nadezha Krupskaya que tinha sido bibliotecária, e consequentemente atribuía ao livro o papel de instrumento privilegiado de transmissão dos ideais da revolução socialista, consolidando o Partido Comunista no estado soviético. Naturalmente que todos os recursos informativos eram controlados pelo Estado, não havendo espaço para a divulgação de ideais contrários ao regime comunista, ainda que pudessem existir em depósito fechado. Após a 2ª guerra mundial, outros países socialistas como a Checoslováquia, Roménia, Alemanha democrática, Jugoslávia, Polónia, Hungria, etc. seguiram esta linha leninista da biblioteca ao serviço de uma ideologia. A Alemanha nazi considerava igualmente que a biblioteca pública era um veículo de transmissão de uma ideologia política, daí a proliferação de BP em cidades com mais de 500 habitantes, ainda que das suas coleções tivessem sido retirados todos os livros de autores judeus, comunistas ou outros que não fossem apoiantes do regime. Ver LERNER, Fred – *Op. cit.*, p. 189-190.

⁶⁹ Iniciada em Inglaterra em meados do século XVIII e que se expandiu por todo o mundo a partir do século XIX.

⁷⁰ ESCOLAR SOBRINO, Hipólito – *Op. cit.*, p. 404-406.

⁷¹ Bibliotecas de Caen, criada em 1431 e Lyon, criada em 1530.

⁷² Bibliotecas de Montbéliard, Niort, Langres et Lavaur, abertas entre 1765 e 1773 - RICHTER, Noe – Histoire de la lecture publique en France. *Bulletin des Bibliothèques de France* [Em linha]. Paris. Vol. 22, nº 1 (1977), p. 1-24. [Consult. 2011-02-10]. Disponível em WWW:<URL:http://bbf.enssib.fr/consulter/bbf-1977-01-0001-001.

Mas foi com a Revolução Francesa que foram criadas as condições para o aparecimento e desenvolvimento das Bibliotecas locais, com a nacionalização de livrarias do clero e de alguns particulares⁷³.

Estas Bibliotecas, pós revolucionárias, ainda mantinham um carácter erudito e elitista pois *continuaron cerradas para la mayoría de la población y fueram más monumentos históricos que instituciones vivas al servicio de la comunidad*⁷⁴. De acordo com RICHTER, a partir de 1860 começam a notar-se alguns movimentos de iniciativa pública e/ou privada, favoráveis à leitura popular, /mas só em 1874 é que se assiste ao aparecimento de uma opinião pública favorável e a um crescente apoio dos poderes públicos, o que não foi todavia suficiente para impedir o seu declínio⁷⁵.

O processo tardio de aparecimento das BP francesas⁷⁶, em contraposição com o que se tinha passado nos EUA e na Inglaterra, poder-se-ia atribuir ao fraco grau de industrialização da França que *reste un pays rural où le niveau de vie s'élève moins vite et où la durée du temps de travail reste plus longue*⁷⁷.

Na Alemanha⁷⁸, e sob influência da Revolução Francesa e das guerras napoleónicas, assistimos ao aparecimento, a partir da 2ª metade do século XVIII, das primeiras Bibliotecas de empréstimo, ainda que com coleções muito reduzidas e alvo de

⁷³Segundo RICHTER, Noe – *Op. cit.*, Em 2 Novembro de 1789, os bens da igreja foram nacionalizados e postos à disposição da nação. De acordo com MOULIS, Anne Marie – *Op. cit.*, p.28, datam de 1803 as primeiras bibliotecas municipais, data a partir da qual o estado transfere a gestão destes equipamentos para as *communes*. Mas só em 1945 é que é criada no Ministério da Educação Nacional a *Direção das Bibliotecas e da Leitura Pública* a qual leva ao aparecimento das primeiras bibliotecas com empréstimo e secções infantis. De acordo com ASSOCIATION DES BIBLIOTHÉCAIRES FRANÇAIS – *Op. cit.*, p. 25, nos princípios subjacentes à criação desta Direção afirmava-se a importância do *role éducatif de la bibliothèque et l'égalité des citoyens en matière de lecture*. Em 1967 é então definido um plano de desenvolvimento da Leitura Pública em França o qual, de acordo com a ASSOCIATION DES BIBLIOTHÉCAIRES FRANÇAIS – *Op. cit.*, p. 25, nunca foi posto em prática pela referida Direção devido à falta de meios financeiros e só entre 1969 e 1975 é que se verificou uma evolução significativa neste domínio, com a construção de mais de 200 bibliotecas.

⁷⁴ ESCOLAR SOBRINO, Hipólito – *Op. cit.*, p. 423. Como refere também a ASSOCIATION DES BIBLIOTHÉCAIRES FRANÇAIS – *Op. cit.*, p. 23 e 25, apesar de *logées dans des bâtiments majestueux mais sans confort, elles présentent une image austère et érudite de la lecture...*, sendo os dados revelados por um relatório da Unesco de 1966 absolutamente desencorajadores em relação à taxa frequência das bibliotecas francesas, a qual se situava em 4,6%, comparativamente com os dados expressos no respetivo documento para os países desenvolvidos como a Dinamarca, a URSS ou a Grã-Bretanha com cerca de 30% e o Canadá que atingia os 40%.

⁷⁵ RICHTER, Noe – *Op. cit.*

⁷⁶ RICHTER, Noe – *Op. cit.*, estabelece 5 períodos na história da leitura pública em França: a corrente conservadora; a corrente popular (1860-1914); a orientação para a biblioteca pública(1908-1945); a confluência das duas correntes (1945-1968) e a leitura pública depois de 1968.

⁷⁷ RICHTER, Noe – *Op. cit.*

⁷⁸ Podemos encontrar bibliotecas municipais desde os inícios do século XV: Ratisbon, 1430; Ulm e Erfurt, 1440; Nuremberg, 1445; Hamburgo, 1529 e Lubeck, em 1530. O denominador comum entre elas era o reduzido número de volumes e temas (fundamentalmente teológicos); instalações de fraca qualidade, pouco reconhecimento estatal e uma utilização muito escassa por parte do público.

um forte controlo estatal. Mas, só nos finais do século XIX, mais propriamente a partir de 1850, vamos poder encontrar neste país, verdadeiras BP, nomeadamente a de Berlim, e que surgem fundamentalmente sob um espírito filantrópico e moralizador - como uma forma de minimizar a miséria social e moral que surgiu após a revolução industrial e de complementar a instrução elementar. No entanto, estas BP alemãs, não só não eram gratuitas, como também não eram financiadas pelo Estado⁷⁹.

Em Espanha, não se pode falar de Leitura Pública até ao século XVIII, pois as Bibliotecas até então existentes eram de natureza essencialmente privada e apenas acedidas por um pequeno grupo de privilegiados⁸⁰.

Só a partir do século XIX, e também por influência da Revolução Francesa, é que vamos assistir ao que GÓMEZ HERNÁNDEZ designa por *proceso de modernización*, que incorpora *la idea del individuo como 'ciudadano' y no 'subdito', esto es, sujeto de derechos, parte de la 'nación', involucrado en la determinación de su propio futuro. La idea de que la soberanía reside en el pueblo interesará a éste por la alfabetización*⁸¹.

Neste âmbito surgem as primeiras BP, ainda que de *titularidade jurídica pública e para uso colectivo das massas*, designadas por Bibliotecas populares até à Segunda República⁸².

Na sequência da Guerra da Independência e da destruição de que foram alvo cerca de 2000 Bibliotecas⁸³, as Cortes de Cádiz aprovam em 1813 a criação de uma BP em cada uma das províncias espanholas, muitas delas constituídas, a exemplo do que se irá passar também em Portugal, pelas coleções das Bibliotecas das Ordens Religiosas, que entretanto tinham sido extintas.

⁷⁹ LERNER, Fred – *Op. cit.*, p. 190.

⁸⁰ Como refere GÓMEZ HERNÁNDEZ, José António – *La preocupación por la lectura pública en España : las bibliotecas 'populares' : De las Cortes de Cádiz al plan de bibliotecas de María Moliner* [Em linha]. [Consult. 2011-01-17]. Disponível em WWW:<URL:http://revistas.ucm.es/byd/11321873/articulos/RGID9393220055A.PDF, p. 58, *La entonces Biblioteca Real, creada por Felipe V en 1711, aún mostrando un interés por la lectura pública, es sólo realmente accesible a un pequeño grupo de personas de elevada intelectualidad de la época.*

⁸¹ GÓMEZ HERNÁNDEZ, José António – *Op. cit.*, p. 55.

⁸² De acordo com GÓMEZ HERNÁNDEZ, José António – *Op. cit.*, p. 57 e 87-88, só nesta altura é que surge um novo impulso no campo das BP ou *populares*, graças à ação de instituições como o *Patronato de las Misiones Pedagógicas* e ao trabalho de alguns bibliotecários espanhóis, como foi o caso de *María Moliner* (1900-1981), que em 1939, elaborou um plano de organização das BP espanholas, classificando-as de *generales, escolares, históricas, científicas, administrativas y especiales* e criando um primeiro modelo de rede de BP em Espanha, o qual foi totalmente ignorado a partir do fim da Guerra Civil e da ascensão de Francisco Franco ao poder em Janeiro de 1938.

⁸³ GÓMEZ HERNÁNDEZ, José António – *Op. cit.*, p. 59.

Apesar da boa vontade desta medida legislativa, ela só vem a ser aplicada mais tarde, não só pela falta de recursos económicos do Estado, mas também fruto do acidentado movimento liberal do país nosso vizinho⁸⁴ e só em 1857 é que se podem encontrar 54 bibliotecas públicas a funcionar em todo o território espanhol⁸⁵.

Contrariamente ao que ocorreu noutros países, como em Inglaterra e nos EUA, estas primeiras BP espanholas não surgem como uma reação a uma pressão social, mas como uma forma de combater o analfabetismo crescente, o qual atingia *cerca del 80% de la población en 1860*⁸⁶.

Estas primeiras BP que emergem por toda a Europa e América do Norte, eram ainda muito incipientes, não só ao nível da filosofia do serviço, mas também no que concerne à filosofia de acesso. Não permitiam o livre acesso às estantes, não existiam salas de leitura e o seu local privilegiado era o *balcão de atendimento*, onde se processava o empréstimo e a devolução dos livros.

O acesso era ainda muito limitado, normalmente exclusivo da população adulta, e mesmo num dos países de vanguarda no domínio das BP e no acesso à informação – os EUA –, continuavam a perpetuar-se as exceções, sendo a população branca privilegiada no domínio do acesso às Bibliotecas e ficando praticamente excluídos deste direito democrático de acesso à informação, os afroamericanos, sobretudo os do sul do país⁸⁷.

Apesar de tudo, e pelo exposto, podemos concluir que a função social e cultural das BP remonta pois a este período da história da humanidade⁸⁸.

⁸⁴ Como refere GÓMEZ HERNÁNDEZ, José António – *Op. cit., Loc. cit., La tensión entre absolutismo y liberalismo se retieja en la evolución de la gestión de la lectura pública, por lo que se tratará de un proceso discontinuo, no lineal, en correlación con los regímenes políticos que se suceden, y sus respectivas visiones de la Educación y su soporte, la biblioteca.*

⁸⁵ BARTOLOMÉ MARTÍNEZ, Bernabé – Las bibliotecas públicas y la lectura. In ESCOLANO, Agustín, dir. - *Leer y escribir en España : doscientos años de alfabetización.* Madrid : Fundación Germán Sánchez Ruipérez ; Pirámide, 1992. (Biblioteca del libro ; 59), p. 309-334.

⁸⁶ GÓMEZ HERNÁNDEZ, José António – *Op. cit.*, p. 56.

⁸⁷ A este respeito é importante assinalar que nos EUA a escravatura foi legal até 1865.

⁸⁸ MIKSA, Francis – *The cultural legacy of the 'modern library' for the future* [Em linha]. [Consult. 2011-02-10]. Disponível em WWW:<URL:http://www.ischool.utexas.edu/~miksa/publications/ModLib_Rev2007_071208.pdf>, utiliza o termo 'modern library' to refer to a social organization that came into being in the last two or three decades of the nineteenth century and which is with us today.

1.3 O SÉCULO XX

O desenvolvimento das BP continuou por todos os países assinalados, em particular nos seus países berço – Inglaterra e EUA - ⁸⁹ e, apesar de alguns condicionamentos provocados pela crise económica dos anos 30 e pela instabilidade particularmente sentida no período entre as duas guerras⁹⁰, o ambiente do pós segunda Guerra Mundial, foi-lhes altamente favorável, nomeadamente ao nível da visão das Bibliotecas - como uma força viva para a paz e para a sustentação da democracia, passando a informação a ser encarada como *um elemento estratégico para a segurança e o desenvolvimento*⁹¹.

Neste sentido, a Unesco⁹² vai-lhes atribuir um papel determinante na consolidação da justiça e da paz entre os povos.

1.3.1 – O Manifesto da Unesco para a Biblioteca Pública

Após a Primeira Guerra Mundial (1914-18), o conceito de Leitura Pública passa a designar a leitura feita em Bibliotecas (de natureza institucional) Públicas.

Mas só depois da Segunda Guerra Mundial (1939-45), é que se dá o passo de gigante no domínio da criação e incremento de uma política de leitura pública, através

⁸⁹ De acordo com HARRIS, Michael H. - *The role of the public library in american life*, p.17-18, só a partir de 1920-30, é que as BP norte-americanas começaram a assumir uma nova direção no sentido da criação de uma outra filosofia de serviço das BP americanas – guardiãs do direito à informação para todos e instituições com um papel vital na promoção e preservação da democracia na América - *the librarian must not force the patron to learn; he must 'allow' him to learn* o que faz delegar a responsabilidade do uso, ou não, das bibliotecas nos utilizadores, cabendo aos bibliotecários o papel de *guardiães*. Ao comemorar-se em 1939 nos EUA, o 150º aniversário da Declaração de Direitos, a ALA promulgou uma *Declaração de Direitos das Bibliotecas*. Ver LERNER, Fred – *Op. cit.*, p. 186-187.

⁹⁰ De acordo com a ASSOCIATION DES BIBLIOTHÉCAIRES FRANÇAIS – *Op. cit.*, p. 25, estas primeiras décadas do século XX, c. 1908-1945, foram para as bibliotecas, pelo menos em França, *une période d'austérité, voire de misère et de régression. Mais c'est aussi une époque de réflexion...et il faudra attendre les années 60 pour qu'émerge une nouvelle image de la lecture publique*. RICHTER, Noe – *Op. cit.* afirma que *la contestation de mai 1968 a cependant amené beaucoup d'élus locaux à prendre conscience de l'importance et des besoins de l'action culturelle locale et à découvrir le rôle des bibliothèques dans cette action. Les incitations de la direction des bibliothèques ont favorisé cette évolution de l'opinion politique locale et aidé à la création de nombreuses bibliothèques municipales nouvelles* conduzindo a uma certa politização da leitura pública, expressa em 1975, pelo Partido Comunista Francês na publicação de um *Manifeste pour le livre* e pelo Partido Socialista Francês de um projeto de organização das profissões do livro.

⁹¹ MILANESI, Luiz – *Op. cit.*, p. 22.

⁹² Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura, fundada em 16 de Novembro de 1945, graças aos esforços de 46 países.

da publicação do documento mais importante e mais consensual no universo das BP - o *Manifesto da Unesco para a Biblioteca Pública*⁹³.

Assumindo-se como um texto de referência a nível mundial, este documento irá assinalar, ao longo das suas três versões, as linhas mestras que deverão reger a política de Leitura Pública à escala global, através de um articulado de intenções sumárias, passíveis de aplicação em qualquer zona do globo e naturalmente independente das assimetrias sociais, políticas, culturais e económicas dos diversos países.

Tal como iremos verificar através da sua análise, as diversas versões, devidamente estruturadas, eram consentâneas com as necessidades sociais dos diversos momentos da sua redação, refletindo naturalmente os desejos, as convicções e as preocupações da sociedade do século passado.

É pois, em Novembro de 1947, na 2ª Conferência Geral da Organização das Nações Unidas (ONU), que é lançado o gérmen deste documento, base para o estabelecimento da Missão e para o desenvolvimento de uma política mundial no domínio das BP.

A primeira edição do *Manifesto da Unesco para a Biblioteca Pública*, surge em 1949. Esta primeira versão descrevia já as BP como essenciais para o processo educativo e para o desenvolvimento das comunidades locais, sendo então apelidadas de *Agências democráticas para a educação*⁹⁴.

Nesta versão inicial, podemos desde logo realçar o papel preponderante desta organização, como instituição pública *administrada pelo povo e para o povo*, na promoção da igualdade entre os povos, independentemente das suas *profissões, religiões, classes sociais ou raças*.

Esta organização, criada para promover a paz entre os povos, deveria ser financiada, total ou maioritariamente, pelo erário público e deveria transformar-se numa *Universidade Popular*, oferecendo a todos os cidadãos uma educação liberal que lhes permitisse ultrapassar as dificuldades, os desafios e a *instabilidade da vida moderna*.

Num mundo com uma elevada taxa de analfabetos, o acento tónico desta primeira edição do Manifesto era claramente a ligação da BP ao ensino e à educação de

⁹³ Mandado elaborar pela Unesco ao escritor francês André Maurois, autor da célebre obra – *La biblioteca pública y su misión* [Em linha]. Paris : Unesco, 1961. [Consult. 2000-09-12]. Disponível em WWW:<URL <http://unesdoc.unesco.org/images/0013/001331/133108so.pdf>.

⁹⁴ UNESCO. [*Manifesto da Unesco -1949*]: *The Public Library: a living force for popular education* [Em linha]. [Consult. 2010-10-17]. Disponível em WWW:<URL:<http://unesdoc.unesco.org/images/0014/001474/147487eb.pdf>.

crianças, jovens e adultos, fornecendo-lhes informação necessária de apoio ao processo de tomada de decisão, *não lhes indicando o que deviam pensar mas ajudando-os a decidir o que pensar*⁹⁵.

Volvidos cerca de 23 anos, em 1972, e coincidindo com o proclamado pela Unesco como sendo o Ano Internacional do Livro, surge uma segunda versão deste manifesto⁹⁶.

Esta *nova* versão tornava o conceito de BP mais abrangente, entendendo-se que, para além de apoiar a educação, esta organização deveria igualmente constituir-se como um centro de apoio à cultura local. Para além da sua vocação histórica de preservação e difusão da memória impressa, atribui-se às BP uma nova função – a de *naturais centros culturais*⁹⁷.

Tal como na versão anterior⁹⁸, apontava-se a necessidade de cooperação entre as diversas instituições locais, como uma condição necessária para o desenvolvimento de uma política nacional de Bibliotecas⁹⁹.

Esta revisão apontava uma nova direcção na linha de atuação das BP, as quais deixavam uma linha generalista até então vigente, em que eram indefinidamente *o tudo para todos*¹⁰⁰, para se começarem a abrir a novos públicos, para além dos seus tradicionais estudantes, os quais incluíam as crianças e os adultos com incapacidades de qualquer natureza.

O papel das BP para a criação de hábitos de leitura desde as mais tenras idades era também, e pela primeira vez, assinalado num documento desta envergadura¹⁰¹.

⁹⁵ A função de intermediação da Biblioteca Pública e de agente ativo na promoção do desenvolvimento sustentado estava plasmada, a partir deste momento, num documento oficial.

⁹⁶ UNESCO. [Manifesto da Unesco - 1972]: UNESCO Public Library Manifesto [Em linha]. [Consult. 2010-10-17]. Disponível em WWW:<URL:http://www.fundaciongsr.es/documentos/manifiestos/mani72ing.pdf.

⁹⁷ *The public library is a natural cultural centre for the community, bringing together as it does people of similar interests.*

⁹⁸ *The public library should link its activities with the work of other educational, cultural and social agencies—the schools, universities, museums, labour unions, study clubs, adult educational groups, etc.*

⁹⁹ *Organized co-operation between libraries is essential so that total national resources should be fully used and be at the service of any reader.*

¹⁰⁰ Entendendo-se durante séculos o termo *todos* como sinónimo de uma minoria representativa de dirigentes sociais, de sábios ou de eruditos que utilizavam o conhecimento social para os restantes, esta segunda versão do manifesto vem alargar o âmbito das discriminações que devem ser combatidas. Para além das *profissões, religiões, classes sociais ou raças*, já previstas na versão anterior, inclui as *cores, nacionalidades, idades, sexo, língua e nível de instrução* como elementos de discriminação.

¹⁰¹ *It is in early life that a taste for books and the habit of using libraries and their resources are most easily acquired.*

Entretanto, a última década do século passado marcou uma mudança social à escala planetária, para a qual muito contribuiu a reestruturação económica (*Perestroika*) ocorrida na União Soviética.

A abertura política (*Glasnost*), a transparência e a reestruturação proposta por Mikhail Gorbachev¹⁰², acabou por ter implicações profundas, senão mesmo provocou uma verdadeira revolução, ao nível das mentalidades e do funcionamento das estruturas convencionais da sociedade da época. O bastião soviético começa a abalar e arrasta com ele tudo aquilo que era considerado como verdade absoluta e inquestionável.

As implicações da *Glasnost*, ao nível do livro e da leitura e da política cultural de Gorbachev, são marcadas por uma acentuada liberalização, traduzida na abolição de obras proibidas, na permissão para a publicação de uma nova safra de obras literárias críticas ao regime e na liberdade de imprensa, caracterizada pelo número crescente de jornais e programas de rádio e TV que abriam espaço às críticas.

Em 1991, a 57ª conferência da *International Federation of Library Associations and Institutions* (IFLA)¹⁰³, realizada em Moscovo, foi fortemente marcada por estas ideias liberais, que despertaram a necessidade de operar mudanças significativas no domínio da missão das BP no seio de uma sociedade em mudança, com necessidades significativamente diferentes daquelas que lhes tinham sido atribuídas na década de 70. Estas novas responsabilidades acometidas às BP, eram também a consequência direta dos crescentes desafios que lhes eram colocados pelo novo ambiente informacional e tecnológico.

Deu-se assim início a um movimento de reflexão, que envolveu profissionais de todo o mundo, ainda que liderado por uma equipa restrita, constituída por três elementos¹⁰⁴, e que desenvolveu, ao longo de cerca de três anos¹⁰⁵, o trabalho de revisão do *Manifesto da Unesco para a Biblioteca Pública*.

A versão final do documento foi apresentada por Philip Gil, membro inglês do Comité da IFLA para as BP, e enviada para a Unesco, órgão supranacional que no seu Conselho Intergovernamental para o Programa Geral de Informação (PGI) de 1994, aprova esta nova versão do documento, que é a que se encontra atualmente em vigor,

¹⁰² Presidente da União Soviética de 1990 a 1991.

¹⁰³ Principal organismo internacional de natureza não governamental, que tem como função básica, encorajar, patrocinar e promover a cooperação internacional, o debate e a investigação em todos os domínios da atividade biblioteconómica.

¹⁰⁴ Thierry Giappiconi (França), Marie Louise Riesthuis (Holanda) e Hellen Niegaard (Dinamarca).

¹⁰⁵ Durante a 58ª Conferência da IFLA em 1992 em Delhi e na pré-conferência, que teve lugar em Guimarães, da 59ª Conferência da IFLA de Barcelona em 1993.

apesar de muito recentemente, em 2009, ter sido objeto de uma *atualização*, devida à rápida evolução das necessidades sociais na primeira década do novo século.

Novamente, e tendo em conta a acentuada turbulência dos tempos modernos, vamos assistir à preocupação da IFLA na atribuição de uma validade universal a este documento, fazendo depender a sua aplicação, da aprovação pelo órgão máximo à escala planetária, no domínio da Educação, da Ciência e da Cultura.

Ainda que sumariamente, podemos referir algumas diferenças significativas assinaladas por NIEGAARD¹⁰⁶, entre a versão de 1972 e a versão de 1994: *os livros deixaram de constituir o eixo central das colecções; o prazer e a recreação passaram a ser os grandes objectivos da Biblioteca Pública; conseguir congregar a comunidade para um projecto comum passou a constituir a missão chave da Biblioteca Pública e a solidão, as deficiências físicas e mentais deveriam constituir-se como problemas reais a serem contemplados, de alguma forma, pela Biblioteca Pública.*

O eixo central desta revisão foi a *crença na força vital da biblioteca pública para a promoção dos direitos humanos essenciais como o direito ao conhecimento, a liberdade de opinião, a possibilidade de pesquisa e acesso à informação e ao conhecimento através de qualquer meio e independentemente da sua localização. A Biblioteca pública assume-se como um instrumento chave para a promoção do desenvolvimento sustentado do ser humano ao nível local*¹⁰⁷.

A partir desta versão, a BP passa a desenvolver toda a sua missão ao longo de 4 eixos fundamentais a saber: Informação, Alfabetização, Educação e Cultura.

Cada versão do documento corresponde a diferentes tentativas de colocar a BP no centro das preocupações políticas dos vários países e visa, naturalmente, responder às necessidades sociais dos diversos contextos espaço-temporais.

A 1ª versão de 1949, destinava-se ao público em geral e focalizava-se sobretudo no papel da biblioteca pública ao nível da satisfação das necessidades educativas; a versão de 1972, destinava-se às instituições e aos profissionais de bibliotecas, realçando o contributo da biblioteca pública não só ao nível da satisfação das necessidades educativas, mas também das culturais; e esta versão de 1994, destina-se aos dirigentes, às autoridades políticas ao nível local e nacional, dando particular

¹⁰⁶ NIEGAARD, Hellen – UNESCO's 1994 : Public Library Manifesto. *Cadernos BAD*. ISSN 0007-9421. Nº 3 (1994), p. 14.

¹⁰⁷ NIEGAARD, Hellen – *Op. cit.*, p.9.

*relevo à necessidade de satisfazer as necessidades culturais e informativas de uma comunidade local de um determinado país, a partir de uma visão global e integrada da política informativa, designadamente ao nível da criação de redes de Bibliotecas ao longo de todos os territórios Nacionais*¹⁰⁸.

Esta última versão do documento pode ser entendida como uma declaração política destinada não só aos profissionais das Bibliotecas, mas também aos diversos níveis de decisores, que a nível nacional e/ou local, são responsáveis pela criação e desenvolvimento de uma política de informação biblioteconómica.

Nesse pressuposto, este documento confere à BP uma imagem de instituição cultural destinada a satisfazer as necessidades de acesso ao conhecimento, à informação e à cultura de uma população local e fazendo depender a implementação dos seus princípios de *todos os que têm poder de decisão a nível nacional e local e toda a comunidade de bibliotecários*¹⁰⁹.

Implícita a esta noção de responsabilidade pública, à qual não é alheia a visão democrática desta instituição como um *centro local de informação, onde não possa existir qualquer tipo de discriminação, designadamente de idade, raça, sexo, religião, língua ou condição social*¹¹⁰, está, naturalmente, a ideia de que a BP tem de ser financiada pelos governos de cada país – nacionais e locais - e tem de ser assumida como um eixo central do desenvolvimento de uma política nacional integrada, para a informação e para a cultura.

Neste sentido atribui-se à BP um duplo papel: o desenvolvimento de competências ao nível da leitura, a qual constitui a chave de acesso ao conhecimento e à informação e o espaço privilegiado para o desenvolvimento da criatividade, da inteligência e da imaginação dos indivíduos.

Esta duplicidade de papéis, acometidos a partir de agora à BP, deverá ser objeto de um planeamento estratégico responsável, assente na definição de uma missão consensual, de objetivos consistentes e de prioridades ao nível da atuação desta organização.

Isto significa uma determinação clara da Missão e dos valores da BP, que o *Manifesto da Unesco para a Biblioteca Pública* pretende idealmente estabelecer e esta versão de 1994, em particular, atribui ao bibliotecário o papel activo de intermediário

¹⁰⁸ NIEGAARD, Hellen – *Op. cit.*, p.10.

¹⁰⁹ UNESCO. *Manifesto da Unesco sobre a Biblioteca Pública (1994)* [Em linha]. [Consult. 2010-10-17]. Disponível em WWW:<URL:http://archive.ifla.org/VII/s8/unesco/port.htm.

¹¹⁰ *Manifesto da UNESCO sobre a Biblioteca Pública(1994) ...*

entre o indivíduo e a informação através da prestação de um serviço efetivo no domínio do progresso da humanidade. Para isso ele *deverá acompanhar toda a evolução científica e tecnológica da profissão*¹¹¹e, sobretudo, estar atento às contrapartidas a exigir no âmbito deste seu novo contributo para as indústrias da cultura e do lazer.

Tendo em conta o âmbito mundial deste documento, com as assimetrias naturais ao nível do desenvolvimento dos diversos países e das suas BP, e a exemplo do que se passou anteriormente, a revisão deste manifesto prevê-se para 2014 -2019, altura em que se deverá assumir a transferência do conhecimento a nível planetário como um factor determinante para o desenvolvimento sustentado da sociedade da informação.

Mas, e tendo em conta o ritmo vertiginoso do crescimento económico e social e das mudanças ocorridas desde 1994 até aos nossos dias, cerca de 16 anos após o lançamento da terceira versão deste instrumento de trabalho universal, a Secção da IFLA para as BP produziu em 2009, dez recomendações adicionais ao texto do Manifesto.

Tais recomendações¹¹² têm em vista a adaptação das BP ao novo paradigma informacional, resultante das transformações sociais provocadas pelas chamadas Novas Tecnologias da Informação – o chamado Capitalismo Informacional¹¹³ - e que afetam a forma como as *pessoas sentem, pensam e acreditam*¹¹⁴.

A visão da BP como um Serviço de Informação Local aos Cidadãos - SILC, com características amplas e integradoras, é sustentada por esta adenda ao Manifesto que introduz o conceito de *Biblioteca combinada*, fazendo da BP um espaço cultural comunitário que extravase a fronteira artificial dos espaços físicos de conhecimento e no qual coexistam os papéis de Biblioteca, Arquivo, Museu e centro de cultura, apelando a uma sabedoria global – *World Wide Wisdom* – favorecida pelo bibliotecário, enquanto educador e formador da comunidade para um diálogo interpessoal e intercultural.

¹¹¹ *Idem, ibidem.*

¹¹² IFLA – Public Libraries Section - *10 ways to make a public library work : update your libraries* [Em linha]. [Consult. 2010-10-17]. 2009. Disponível em WWW:<URL:http://www.ifla.org/files/public-libraries/publications/10-ways-to-make-a-public-library-work.pdf

¹¹³ CASTELLS, Manuel - *A sociedade em rede - a era da informação : economia, sociedade e cultura*. v. 1. São Paulo : Paz e Terra, 1999 p.39. Sobre este assunto consultar também a obra de LÉVY, Pierre - *Cibercultura*. 7º ed. São Paulo : Editora 34, 1999. (Coleção TRANS).

¹¹⁴ Sobre este assunto, consultar a obra de CASTELLS, Manuel - *Communication power*. Oxford : New York : Oxford University Press, 2009. ISBN 9780199567041.

1.3.2 – Outros documentos internacionais

Para além do documento base que institui toda a política mundial no domínio das BP - *Manifesto da Unesco para a Biblioteca Pública*, há vários documentos produzidos ao longo do século XX, quer pela IFLA, quer por outros organismos internacionais, designadamente no âmbito da União Europeia, uns de carácter mais geral e outros de carácter mais específico, que são fundamentais para a definição da Missão das BP no século XXI e sobretudo para a sua operacionalização no dia-a-dia das Bibliotecas.

Em 1973, a IFLA publicou as *Normas para Bibliotecas Públicas*, surgindo, logo em 1977, uma primeira Revisão deste documento, contendo ligeiras alterações.

Em 1986, surge uma nova versão do documento, intitulada *Linhas de Orientação para as Bibliotecas Públicas* e em 2001, acompanhando as mudanças significativas da sociedade na viragem de século, surge uma outra versão deste documento, com uma nova edição em 2010.

O documento inicial (1973-77), pautava-se por uma orientação normativa para a prática dos bibliotecários, não defendendo diferenças de padrões para as várias BP, cujos objetivos gerais eram os mesmos, independentemente dos contextos em que estavam integradas.

A única diferença que poderia existir entre as Bibliotecas dos diversos países, seria o ritmo pelo qual os padrões seriam atingidos, os quais eram fundamentalmente de natureza quantitativa. Os verbos *dever* e *ter que*, eram recorrentes neste documento inicial, refletindo assim uma mentalidade pouco aberta à mudança, à criatividade e à inovação.

Os autores do documento de 1986 adotam uma atitude menos rígida, sugerindo linhas de orientação e dando alguns conselhos sobre o que podia ser feito nas várias BP, de acordo com as diferentes necessidades e recursos de cada comunidade e baseados nas experiências de diversos países.

Esta flexibilidade prevista neste novo documento permitia a aplicabilidade destas recomendações a qualquer situação e a qualquer BP, de qualquer país, independentemente do seu estado de desenvolvimento.

O documento aliava pela primeira vez a teoria à prática, através da inclusão de linhas de orientação, combinadas com padrões quantitativos, capazes de serem aplicadas a título geral, pois os números apresentados apenas tinham uma função exemplificativa. Mas, tendo em conta a pouca visibilidade prática deste documento, aliada a um acelerado desenvolvimento económico, social e tecnológico da última década do século passado, sentiu-se a necessidade de lhe fazer algumas alterações.

Os diversos contactos, iniciados na 64ª Conferência da IFLA, em Amesterdão (1998), e prosseguidos em Banguercoque (1999) e Jerusalém (2000) conduziram à elaboração de um novo documento, intitulado *Os serviços da biblioteca pública: directrizes da IFLA/UNESCO*¹¹⁵, que, entre tantas outras coisas, permitisse responder ao desafio das mudanças radicais operadas pelas novas tecnologias e que influenciavam significativamente todos os aspetos que dizem respeito a organização e prestação de serviços pelas BP.

O combate à chamada *brecha digital* poderia ser uma oportunidade para a afirmação da Missão das BP na Sociedade da informação, contribuindo para o chamado *desenvolvimento sustentado* das várias comunidades dos diversos países.

Aproveitando essa visão, este *novo* documento tenta unir os Info-ricos e os Info-pobres numa mesma filosofia de vida que é a *Leitura Pública* e que de acordo com a *Declaração da IFLA sobre as Bibliotecas e a Liberdade Intelectual*¹¹⁶, consagra definitivamente o direito fundamental dos seres humanos *à liberdade de opinião e de expressão, o que implica o direito de não ser inquietado pelas suas opiniões e o de procurar, receber e difundir, sem consideração de fronteiras, informações e ideias por qualquer meio de expressão*¹¹⁷ e exortando *as bibliotecas e o respectivo pessoal a aderirem aos princípios da liberdade intelectual, do livre acesso à informação e da liberdade de expressão e a reconhecerem o direito à privacidade dos utilizadores das bibliotecas.*

¹¹⁵ GILL, Philip – *Guidelines for public libraries in the 21st century* [Em linha]. [Consult. 2011-01-17]. Disponível em WWW:<URL:http://archive.ifla.org/VII/s8/proj/publ97.pdf. Também publicadas em português, IFLA - *Os serviços da biblioteca pública : directrizes da IFLA/UNESCO*. Lisboa : Caminho, 2003. ISBN 972-21-1567-7. Uma 2ª edição deste documento surge em 2010, pela mão de KOONTZ, Christie ; GUBBIN, Barbara (ed.) - *IFLA Public Library Service Guidelines*. Berlin ; Munich : De Gruyter Saur, 2010. ISBN 978-3-11-023214-1.

¹¹⁶IFLA - *Declaração da IFLA sobre as Bibliotecas e a Liberdade Intelectual. Haia: Comité sobre a Liberdade de acesso à Informação e sobre a Liberdade de Expressão da IFLA, 1999* [Em linha]. [Consult. 2011-02-27]. Disponível em WWW:<URL:http://archive.ifla.org/faife/policy/iflastat/iflastat_pt.htm

¹¹⁷ *Idem, ibidem*, art. 19º.

Para além destas indicações genéricas, a IFLA também elaborou outros documentos de carácter mais setorial, que pretendiam servir como documentos de orientação para os serviços a serem disponibilizados pelas BP, cuja elevada complexidade e diversidade exigiam uma análise específica das inúmeras valências contempladas.

Sendo assim, vão surgir indicações relativas à cobertura geográfica das BP¹¹⁸, aos diversos segmentos demográficos a serem servidos, desde bebés e crianças até aos três anos, a crianças, jovens e adultos¹¹⁹ e aos diferentes tipos de pessoas com incapacidades físicas e mentais (como as invisuais, a dislexia, a demência e todas aquelas que existiam nas pessoas que por esta ou aquela razão se encontravam hospitalizadas)¹²⁰ a serem objeto de cobertura informativa.

Refletindo a mesma visão da BP apresentada pelos documentos produzidos pela IFLA, praticamente desde a data da sua fundação em 1927 em Edimburgo até aos dias de hoje, foram também sendo publicados, outros documentos, designadamente ao nível dos diversos organismos da União Europeia, que ilustram a importância que tem sido atribuída a esta organização de cariz educativo, cultural, recreativo e informacional na viragem do milénio.

¹¹⁸ IFLA - *Mobile Library Guidelines* [Em linha]. The Hague, IFLA Headquarters, 2010. [Consult. 2011-01-17]. Disponível em WWW:<URL:http://www.ifla.org/files/hq/publications/professional-report/123.pdf.

¹¹⁹ Idade: IFLA - *Guidelines for Library Services to Babies and Toddlers, 2007* [Em linha]. [Consult. 2011-01-17]. Disponível em WWW:<URL:http://archive.ifla.org/VII/d3/pub/Profrep100.pdf ; IFLA. Section of Libraries for Children and Young Adults, 2003 -*Directrizes para serviços de bibliotecas para crianças* [Em linha]. [Consult. 2011-01-17]. Disponível em WWW:<URL:http://www.ifla.org/files/libraries-for-children-and-ya/publications/guidelines-for-childrens-libraries-services-pt.pdf; IFLA. Secção de habilidades informacionais – *Directrizes sobre desenvolvimento de habilidades em informação para a aprendizagem permanente* [Em linha]. [Consult. 2011-01-17]. Disponível em WWW:<URL:http://www.ifla.org/files/information-literacy/publications/ifla-guidelines-pt.pdf; IFLA. Section for Public Libraries - *The Role of Libraries in Lifelong Learning. Sweden, March 2004* [Em linha]. [Consult. 2011-01-17]. Disponível em WWW:<URL:http://archive.ifla.org/VII/s8/proj/Lifelong-LearningReport.pdf.

¹²⁰IFLA - *Bibliotecas para Cegos na era da informação : diretrizes de desenvolvimento* [Em linha]. São Paulo : Imprensa Oficial do Estado de São Paulo, 2009. (Relatório profissional, 86). ISBN 907789701. [Consult. 2011-01-17]. Disponível em WWW:<URL:http://www.ifla.org/files/libraries-for-print-disabilities/publications/86-pt.pdf; IFLA. Section of Libraries for the Blind -*Guidelines for Library Service to Braille Users* [Em linha]. Toronto, 1998. [Consult. 2011-01-17]. Disponível em WWW:<URL:http://www.ifla.org/en/publications/guidelines-for-library-service-to-braille-users; IFLA. Section of Libraries Serving Disadvantaged Persons - *Guidelines for Library Services to Persons with Dyslexia* [Em linha]. The Hague : IFLA Headquarters, 2001. [em linha]. [Consult. 2011-01-17]. Disponível em WWW:<URL:http://archive.ifla.org/VII/s9/nd1/iflapr-70e.pdf; IFLA - *Guidelines for Library Services to Persons with Dementia* [Em linha]. The Hague : IFLA Headquarters, 2007. [Consult. 2011-01-17]. Disponível em WWW:<URL:http://archive.ifla.org/VII/s9/nd1/Profrep104.pdf; IFLA. Section of Libraries Serving Disadvantaged Persons - *Guidelines for libraries serving hospital patients and the elderly and disabled in long-term care facilities* [Em linha]. The Hague : IFLA Headquarters, 2000. [Consult. 2011-01-17]. Disponível em WWW:<URL:http://archive.ifla.org/VII/s9/nd1/iflapr-61e.pdf.

Esses documentos afirmam-se igualmente determinantes ao nível da definição e desenvolvimento da filosofia da leitura pública, particularmente no que diz respeito aos efeitos da chamada *Sociedade Digital* no funcionamento dos serviços das BP, e começaram a ser publicados a partir dos finais da última década do século passado.

São exemplos destas preocupações a *Resolução do Parlamento Europeu sobre o papel das bibliotecas na sociedade moderna*¹²¹, aprovada em 1998, que consagrou o papel da BP como o mais importante sistema organizado para *garantir a todos os cidadãos europeus o acesso básico ao conhecimento e à cultura*, e o *Comunicado de Louvain*, desse mesmo ano, que surge como um documento-síntese das conclusões dos responsáveis de BP de 23 países europeus, os quais realçaram o papel da BP na promoção da democracia e da cidadania, no desenvolvimento económico e social das comunidades locais, na criação de *uma infra-estrutura para uma aprendizagem permanente* e assumindo-se com um papel fundamental no domínio da *diversidade cultural e linguística*.

Estas conclusões apontavam igualmente a direção a seguir pelas diversas políticas nacionais no domínio das BP, designadamente a criação de uma legislação sobre os direitos de autor e outros direitos conexos e a salvaguarda dos *aspectos de natureza legal, técnica, económica e política*, subjacentes à afirmação das BP na Sociedade da Informação e ao contributo das chamadas *Bibliotecas híbridas*, que promovem o acesso a *recursos tradicionais e digitais*, na satisfação das necessidades de acesso à informação e ao conhecimento, por todos os cidadãos, assumindo-se assim como *meios importantes para reduzir a disparidade entre os info-ricos e os info-pobres da Europa*¹²².

Através deste comunicado é visível a preocupação dos responsáveis pelas BP em responder a um dos maiores desafios da Sociedade da Informação, o de promover, à escala planetária, o acesso à informação, sem colocar em causa um dos artigos fundamentais da Declaração Universal dos Direitos Humanos, designadamente o seu Artigo 27º, que refere claramente que *1. Toda a pessoa tem o direito de tomar parte livremente na vida cultural da comunidade, de fruir as artes e de participar no*

¹²¹ PARLAMENTO EUROPEU - *Resolução sobre o papel das bibliotecas na sociedade moderna* [Em linha]. [Consult. 2011-01-17]. Disponível em WWW:<URL:http://www.europarl.europa.eu/sides/getDoc.do?pubRef=-//EP//TEXT+REPORT+A4-1998-0248+0+DOC+XML+V0//PT#Contentd737802e343

¹²² COMISSÃO EUROPEIA. DG da Sociedade de informação - O comunicado de Leuven. In *PUBLICA, Leuven, Belgium, 22 August, 1998* [Em linha]. [Consult. 2011-02-27]. Disponível em WWW:<URL:http://rcbp.dglb.pt/pt/ServProf/Documentacao/Documents/03_Declaracao_de_Lovaina_1998.pdf.

*progresso científico e nos benefícios que deste resultam. 2. Todos têm direito à protecção dos interesses morais e materiais ligados a qualquer produção científica, literária ou artística da sua autoria*¹²³.

Na sequência deste comunicado, e denotando a preocupação a nível europeu neste domínio, surge logo no ano seguinte, ainda no âmbito da atividade da *European Commission's Concerted Action for Public Libraries (PubliCA)*¹²⁴, um outro documento fundamental - a *Declaração de Copenhaga* - que, a exemplo do comunicado anterior e assumindo todos os pontos-chave de atuação das BP anteriormente assinalados, em particular a necessidade absoluta de cooperação entre as Bibliotecas, entendida como uma condição da sua existência e não como um remédio para uma situação anómala, ou para uma insuficiência particular, pretendeu condensar as intenções dos responsáveis políticos e administrativos de 31 países europeus, reunidos sob a égide da Conferência intitulada - *Something for Everyone - Public Libraries and the Information Society*.

Este documento afirma igualmente o *papel vital das Bibliotecas Públicas nas sociedades de informação emergentes*, as quais são, pelo menos ao nível da política europeia de informação, vislumbradas como organizações promotoras de valores, tão antigos e tão modernos, como *a liberdade, a igualdade e a fraternidade* de todos os cidadãos, perante os novos desafios *impostos pela idade da informação*.

Neste sentido, esta declaração apela ao Parlamento Europeu para que coloque as BP num local cimeiro da sua *agenda social*, tendo em conta as oportunidades que estas organizações oferecem não só ao nível da memória da Humanidade¹²⁵, mas também e

¹²³ ONU - *Declaração Universal dos Direitos Humanos* [Em linha]. Genebra : Assembleia Geral das Nações Unidas, 1948. [Consult. 2011-02-27]. Disponível em WWW:<URL:http://www.dre.pt/comum/html/legis/dudh.html. A relação entre a política cultural, a política informativa e a política biblioteconómica está muito bem estabelecida por GARCÍA MARTÍNEZ, Ana Teresa - *Sistemas bibliotecários : análisis conceptual y estructural*. Gijón : Ediciones Trea, 2005. (Biblioteconomía y administración cultural ; 134). ISBN 84-9704-203-4, que considera que *la política bibliotecaria resulta de un punto de convergencia entre la política cultural y la de información*, p. 19. As ideias sumárias a retirar das conclusões da autora são as de que nenhuma das três pode ser estabelecida universalmente, dependendo o seu conceito e a sua definição das características políticas, administrativas, sociais, económicas, etc. de cada país. Quando muito podemos falar de um espírito geral que oriente estes três tipos de manifestações políticas, entendidas globalmente como um conjunto de ideias, princípios e estratégias para se atingirem determinados objetivos estabelecidos: a política cultural (orienta-se por documentos emanados de instituições de carácter universal como a Unesco); a política informativa, que assenta num conjunto de decisões dos poderes públicos e/ou privados no âmbito da gestão de recursos e que se orienta por indicações dos vários sistemas nacionais de informação como as bibliotecas, os Arquivos, os Museus, etc.); e a política biblioteconómica, que pode ser entendida como um braço da política de informação.

¹²⁴ The European Commission's Concerted Action for Public Libraries.

¹²⁵ Como muito bem referem SILVA, Armando Malheiro da [et al.] - *Op. cit.*, p. 27, *sem memória não seria possível conceptualizar, não seria possível conhecer e não haveria possibilidade de armazenar informação*.

principalmente no que diz respeito à construção e sustentabilidade de uma sociedade democrática, assente em novos, e quiçá mais ágeis, canais de comunicação.

Às BP é atribuída, neste documento, a responsabilidade de esbaterem todas as barreiras que possam ser erguidas entre a produção e o consumo de informação pelos diversos setores das comunidades locais, sejam elas de natureza legislativa, política, ideológica, física, tecnológica, financeira, educativa ou qualquer outra.

As preocupações manifestadas nestes primeiros documentos e que, naturalmente, resultam da introdução das novas tecnologias e das mudanças significativas que elas operam no domínio da Sociedade da Informação e das suas organizações, foi a ordem do dia ao longo da primeira década do século XXI.

1.4 A primeira década do Século XXI

As implicações da Sociedade da informação na filosofia de gestão das diversas organizações sociais e em particular das Bibliotecas acentua-se neste novo milénio, visível na proliferação da atividade normativa, designadamente o *Manifesto de Alexandria sobre bibliotecas: a sociedade da informação em ação*¹²⁶, que realça o papel da BP no século XXI, com a *função exclusiva de responder às questões e necessidades das pessoas*, dando particular ênfase ao domínio da alfabetização informacional e reafirmando assim o papel vital desta organização para uma *Sociedade da Informação aberta e democrática*.

Logo em 2002, surge o Manifesto da IFLA sobre Internet¹²⁷, o qual reafirma o papel primordial da Biblioteca como organização privilegiada para garantir a Liberdade Intelectual e a Liberdade de Acesso aos *Recursos Globais de Informação*, sem limites ou fronteiras de natureza ideológica, política, religiosa, ou económica.

¹²⁶ IFLA – *Alexandria Manifesto on Libraries, the Information Society in Action* [Em linha]. [Consult. 2011-02-27]. Disponível em WWW:<URL:http://archive.ifla.org/III/wsis/AlexandriaManifesto.html

¹²⁷ IFLA – *Manifesto da IFLA sobre Internet*. Haia : Comitê sobre a Liberdade de acesso à Informação e sobre a Liberdade de Expressão da IFLA, 1999 [Em linha]. [Consult. 2011-02-27]. Disponível em WWW:<URL:http://www.ifla.org/files/faife/publications/policy-documents/internet-manifesto-pt.pdf, ao qual se segue em 2006 as Diretrizes da IFLA/Unesco sobre a Internet, que desenvolvem as políticas de atuação expressas no Manifesto de 2002, e o Manifesto da IFLA para as Bibliotecas Digitais - IFLA – *Digital Library Manifesto, 2010* [Em linha]. [Consult. 2011-02-27]. Disponível em WWW:<URL:http://www.ifla.org/files/hq/documents/digital-library-manifesto-en.pdf.

Este documento assinala como temas recorrentes da Sociedade da Informação, a privacidade dos utilizadores, a confidencialidade e a qualidade da informação disponível na Internet e a oposição a quaisquer tentativas de censura ou inibição de acesso [a essa informação].

Ainda neste mesmo ano, e na sequência da PubliCA, surge o projeto PULMAN, que decorre entre Maio de 2001 e Maio de 2003, o qual visava promover a troca e a partilha de experiências desenvolvidas a nível local e regional, entre os Arquivos, as Bibliotecas e os Museus de cerca de quarenta países europeus, no domínio das Tecnologias da Informação e da Comunicação (TIC).

Para conduzir este projeto, surgem as Linhas de Orientação em Política Social, em Gestão e em questões de natureza estritamente técnica¹²⁸, designadas por Pulman¹²⁹, e que acentuam a urgência das BP se *reinventarem*, tendo em conta a rápida transformação social que coloca em causa a ideia clássica das Bibliotecas de empréstimo e assinala a necessidade da criação de novos serviços no ambiente digital que apontem caminhos futuros para as Bibliotecas na *Europa Eletrónica*.

Trata-se pois de *uma resposta a uma variedade de fenómenos, nos quais se incluem o acesso à informação via Internet, uma quantidade de formatos e conteúdos culturais ainda em expansão (televisão digital, actividades baseadas em computadores, etc.) e um aumento no número de pessoas que compra grandes quantidades de livros para ler, em vez de recorrer ao empréstimo nas bibliotecas públicas*.

No âmbito da agenda Pulman para a Europa-e e na sequência da conferência política de Oeiras de 13 e 14 de Março 2003, surge um Manifesto designado por *Public Libraries, local Museum and archives: learning from each other in eEurope*, que reitera a necessidade de um trabalho cooperativo entre as BP, os Arquivos e os Museus da rede PULMAN¹³⁰, que contribua para o incremento da democracia e da cidadania, da

¹²⁸ Digitalização, desenvolvimento de Sistemas Integrados para Bibliotecas, fornecimento de sistemas multimédia digitais e subsequente criação de canais de distribuição de recursos digitais e descrição, pesquisa e recuperação desses recursos que permitam o desenvolvimento de serviços à medida das necessidades da Sociedade de Informação cada vez mais multilíngue.

¹²⁹ COMISSÃO EUROPEIA. DG da Sociedade de informação. Public Libraries Mobilising Advanced Networks - *Linhas de orientação Pulman* [Em linha]. [Consult. 2011-02-27]. Disponível em WWW:<URL:http://www.pulmanweb.org/DGMs/DGMs.htm.

¹³⁰ A rede PULMAN inclui os estados membros da UE, estados candidatos e países vizinhos, num total de 36 países: Albânia, Alemanha, Áustria, Bélgica, Bielo-Rússia, Bósnia Herzegovina, Bulgária, Croácia, Dinamarca, Eslovénia, Espanha, Estónia, Finlândia, França, Grécia, Holanda, Hungria, Irlanda, Itália, Látvia, Lituânia, Luxemburgo, Macedónia, Moldova, Noruega, Polónia, Portugal, Reino Unido, República Checa, República Eslovaca, Roménia, Rússia, Sérvia-Montenegro, Suécia, Turquia, Ucrânia.

aprendizagem ao longo da vida, do desenvolvimento económico e social e da diversidade cultural da Sociedade da Informação.

Este documento assinalava, de uma forma inovadora, o papel das BP para o desenvolvimento económico¹³¹ através de um trabalho de colaboração com as empresas locais e todos os fornecedores de informação no sentido da criação de serviços de informação de valor acrescentado.

O sonho dos bibliotecários de Alexandria de ultrapassar os limites do ser humano através da criação de uma Biblioteca Universal¹³², capaz de reunir e preservar a herança literária do mundo, parecia estar cada vez mais próximo.

Como refere LERNER, *muchas personas sostienen que en muy poco tiempo el papel será obsoleto como medio para transmitir y registrar la información. Se enviarán mensajes y se preservarán los textos en forma digital*¹³³ e Eco reforça esta ideia afirmando que *amanhã, os livros poderão interessar apenas a um punhado de incondicionais, que satisfarão a sua curiosidade saudosista em museus e bibliotecas*¹³⁴.

Chegados ao final da primeira década do século XXI, impõem-se muitas interrogações, algumas das quais tentaremos encontrar respostas ao longo do nosso trabalho: Qual será o custo da denominada *Sociedade da Informação*? Quais são as suas potencialidades e as suas limitações? Quais os problemas de natureza operacional desta passagem da propriedade ao acesso? Como ficarão salvaguardados os direitos dos autores? Qual a durabilidade dos novos suportes da informação? Qual a efemeridade do *hardware* e do *software* em que se armazenam os dados eletrónicos?

LERNER afirma ainda que *la palabra escrita en papel, pergamino o papiro hace quinientos, mil y más años todavía puede ser leída en su forma original, però no tenemos seguridad de que un disquete o un disco compacto producido hoy sera inteligible dentro de diez años*¹³⁵. E qual é o preço desta obsolescência? Como refere Eco, *as modas, que duravam outrora trinta anos, duram hoje trinta dias...agora, consagramos duas semanas a compreender alguma coisa de um novo programa informático e quando o dominamos relativamente, um novo programa é proposto,*

¹³¹ Sobre o contributo da Biblioteca Pública para o desenvolvimento económico consultar a obra de SANTOS, Vanda Ferreira dos – *Op. cit.*, p. 69- 135.

¹³² Termo que representa a evolução do conceito desenvolvido por F. W. Lancaster, de biblioteca eletrónica e que foi consagrado em 1993, como tema da 59ª Conferência Geral da IFLA em Barcelona.

¹³³ LERNER, Fred -*Op. cit.*, p. 249.

¹³⁴ ECO, Umberto ; CARRIERE, Jean Claude – *A obsessão do fogo*. Lisboa :Difel, 2009. ISBN 978-972-29-0964-8, p. 22.

¹³⁵ LERNER, Fred- *Op. cit.*, p. 251

*imposto. Não se trata pois de um problema de perda de memória coletiva que se perderia...mas será antes um problema de labilidade do presente*¹³⁶.

E qual será a participação dos utilizadores nestas decisões? Será que as Bibliotecas irão conservar os recursos informativos e os equipamentos que permitem a sua leitura? Assim como os seus manuais de utilização e reparação, transformando-se em *museus (no sentido de mausoléu) de informação*?¹³⁷

De todas estas interrogações impõem-se outras tantas que talvez suplantem todas as anteriores: Como encontrar o caminho para a saída desse labirinto que é a Internet?¹³⁸ Será que os bibliotecários serão os *Indiana Jones* do século XXI? Esta revolução ao nível das telecomunicações constituirá uma ameaça ou uma oportunidade para as Bibliotecas e para os bibliotecários? Será que os níveis de resposta deverão ter a mesma natureza e processar-se a ritmos semelhantes pelas diversas tipologias funcionais? Até que ponto os bibliotecários não deverão regressar ao seu papel original de intermediários entre o documento, a informação e o seu leitor? Ou como os imaginava ORTEGA Y GASSET *como um filtro que se interpõe entre a torrente de livros e o homem*?¹³⁹

Será que pelo menos no que diz respeito às Bibliotecas de leitura pública¹⁴⁰ este novo contexto não constituirá uma janela de oportunidades para recuperarem o seu papel principal de especialistas ao nível da seleção, recuperando as suas funções tradicionais de catalogação e orientação do leitor?

Tal como refere LERNER *para que se justifique la continuidad de la existencia de la biblioteca pública gratuita, ésta debera ser una institución educativa más que*

¹³⁶ ECO, Umberto; CARRIÈRE, Jean Claude – *Op. cit.*, p. 64-65.

¹³⁷ MAGÁN WALS, José Antonio – *Op. cit.*, p. 31.

¹³⁸ MOULIS, Anne Marie – *Op. cit.*, p. 52-53 interroga-se sobre este vocábulo e sobre aquilo que ele encerra: *inferno ou paraíso*? Esta autora recupera a ideia bíblica da luta entre o bem e o mal, personificada por Adão e Eva, e inicia a discussão sobre a capacidade da humanidade utilizar em proveito próprio a sua liberdade – *A internet ou a Caverna de Ali Baba?* - a rede constituída por iniciativa do Ministério da Defesa dos EUA – Arpanet -, inicialmente destinada a ligar os computadores dos diferentes laboratórios de investigação que trabalhavam em programas militares e nos anos 80 alargada a todos os domínios da investigação universitária em todos os pontos do planeta – ciberespaço –.

¹³⁹ ORTEGA Y GASSET, José – *Misión del bibliotecário*. In *Obras completas*. 7ª ed. Madrid : Revista de Occidente, 1970, t. V, p. 229. Este filósofo espanhol (1883 -1955) apresentou em 1935 em Madrid, no *II Congreso Internacional de Bibliotecas y Bibliografía*, este texto, que ficou célebre, sobretudo pelo carácter vanguardista que ele atribui à Missão dos bibliotecários - controlar a qualidade da produção bibliográfica e assumir um papel crucial ao nível do desenvolvimento social. Ver CARVALHO, Kátia de; REIS, Marivaldina Bulcão – *Missão do bibliotecário: a visão de José Ortega Y Gasset*. *Revista Brasileira de Biblioteconomia e Documentação, Nova Série* [Em linha]. São Paulo. Vol.3, nº.2 (2007), p. 34-42. [Consult. 2011-01-17].Disponível em WWW:<URL:http://www.febab.org.br/rbbd/ojs-2.1.1/index.php/rbbd/article/viewFile/63/58.

¹⁴⁰ No que diz respeito às bibliotecas especializadas, a natureza da informação existente nas suas coleções já foi alvo de diversos mecanismos de controlo e validação.

*recreativa...como agregado a su función educativa básica, la biblioteca pública servirá como punto de acceso a los recursos de otras bibliotecas y a fuentes no bibliotecarias de información*¹⁴¹ e esta procura de um futuro melhor para as Bibliotecas e para as sociedades em que estão inseridas obriga-nos a um reposicionamento da discussão em torno do seu futuro, deslocando o enfoque das questões de natureza tecnológica para as de natureza social¹⁴².

Por outro lado, o ambiente de recessão económica, aliado a um potencial desinteresse¹⁴³ (ou não reconhecimento) generalizado pelas Bibliotecas em geral e pelas públicas em particular obriga-nos também a questionar o papel da BP no século XXI, iniciando um debate aberto, sério e permanente em torno desta questão, tentando dessa forma anular, ou pelo menos atenuar, os efeitos da inexistência de recursos dos estados soberanos.

De todo o mundo, e sobretudo da Europa, começam a chegar notícias do encerramento de diversas BP¹⁴⁴. Esta situação é particularmente grave quando afeta um dos países que possui uma longa tradição neste domínio - o seu berço, a Inglaterra - onde o governo conservador pretende encerrar 468 Bibliotecas, entre as quais se contam 54 móveis¹⁴⁵.

Esta necessidade de controlo do *deficit* público obriga os diversos estados a cortar nas despesas e concomitantemente a estabelecer prioridades.

Ora, a pouca visibilidade, pelo menos num curto prazo, das BP vai transformá-las numa das presas mais fáceis de abater no domínio das instituições culturais em particular e dos serviços públicos municipais em geral. Os argumentos

¹⁴¹ LERNER, Fred - *Op. cit.*, p. 257. A este respeito será necessário referir que dificilmente, sobretudo nos países desenvolvidos, as bibliotecas poderão competir com os gigantes do entretenimento, pelo menos a título gratuito, mas com custos indiretos elevados, e por outro lado as vantagens do suporte tradicional poderão ser reencontradas não só ao nível do custo, dado não necessitarem de nenhum equipamento de leitura, mas também no facto de conterem informação dificilmente, ou mais lentamente passível de cair em desuso.

¹⁴² Ver MAGÁN WALZ, José Antonio - *Op. cit.*, p. 33.

¹⁴³ Referindo-se à situação que se vive nos EUA, Harris - *The role of the public library in American life*, p. 21, afirma que *The American public seems disenchanted with the public library. People no longer see the library as important--at least not in relation to other community services--and public libraries everywhere find themselves in a precarious financial situation as a result.*

¹⁴⁴ Para além do encerramento de bibliotecas, há também notícias de Bibliotecas que começam a reduzir os seus horários de funcionamento, como nos reporta HERNON, Peter ; ALTMAN, Ellen - *Assessing service quality : satisfying the expectations of library customers*. 2nd ed. Chicago : American Library Association, 2010. ISBN 978-0-8389-1021-4, p. 50, em relação à *Phoenix Public library*, que reduziu, em alguns dos seus pólos, o horário de funcionamento ao Domingo.

¹⁴⁵ *Las bibliotecas públicas de Gran Bretaña se niegan a desaparecer* [Em linha]. [Consult. 2011-02-18]. Disponível em WWW:<URL:<http://www.publico.es/espana/359781/las-bibliotecas-publicas-de-gran-bretana-se-niegan-a-desaparecer>

apontados por muitos autores, bibliotecários e editores de todo o mundo como Alan Gibbons, Mark Haddon, Philip Pullman, John Dougherty, Bob Usherwood, Sánchez Ruipérez etc., sobre o valor das BP e da leitura no século XXI afirmam que *un país vale, sobre todo, lo que vale su educación, lo que vale su cultura... llave maestra para interpretar, comprender, valorar, asimilar y compartir el inmenso caudal informativo que hoy ya nos rodea*¹⁴⁶. Mas estas vozes não terão eco junto dos políticos e em particular neste caso concreto dos executivos autárquicos, os quais se vêem diariamente perante as necessidades de redução das despesas públicas e da opção entre as instituições culturais, e mesmo no seio destas entre as Bibliotecas e por exemplo os Museus¹⁴⁷, e *los ediles argumentan que, si no se cierran los centros de lectura para hacer cuadrar las cuentas, habría que prescindir de otros servicios más fundamentales, como residencias de ancianos o centros de salud mental*¹⁴⁸.

Quais serão no caso português os efeitos desta tão clamada *crise económica* para o dia-a-dia das Bibliotecas e sobretudo para a sua sobrevivência enquanto organizações culturais?

De que forma a ausência, ou a pouca tradição no domínio destes equipamentos culturais poderá afetar decisivamente a sua sustentabilidade?

Um olhar sobre o aparecimento e sobre a evolução das BP em Portugal ajudar-nos-á a entender o seu papel na sociedade atual e sobretudo as perspetivas futuras do seu desenvolvimento.

¹⁴⁶ *Sánchez Ruipérez defiende cultura y lectura como herramientas afrontar futuro* [Em linha]. [Consult. 2011-02-18]. Disponível em WWW:<URL:http://www.abc.es/agencias/noticia.asp?noticia=686219.

¹⁴⁷ Em Inglaterra, os grandes Museus de Londres, dado o seu acentuado peso cultural e artístico, foram os menos afetados pelos recentes cortes orçamentais do executivo de David Cameron.

¹⁴⁸ *Maratón de protestas en el Reino Unido contra el cierre de bibliotecas* [Em linha]. [Consult. 2011-02-18]. Disponível em WWW:<URL:http://www.finanzas.com/noticias/economia/2011-02-06/425523_maraton-protestas-reino-unido-contra.html.

2 – As Bibliotecas Públicas em Portugal: evolução e contexto histórico

2.1 Das origens até ao Século XIX

Tal como tivemos oportunidade de verificar ao longo da análise do caminho percorrido pelas Bibliotecas desde 3.200 a.C. até aos nossos dias, também em Portugal vamos assistir a uma clara e remota ligação entre o livro e a leitura, e concomitantemente entre a Biblioteca e a *escola*.

A primeira *livraria pública* portuguesa¹⁴⁹ terá sido criada por D. Dinis, provavelmente em 1290¹⁵⁰, com o surgimento da primeira Universidade, a qual

¹⁴⁹ O termo *Livraria* foi durante muito tempo, pelo menos até meados do século XIX, utilizado como sinónimo de Biblioteca. Só em 1858, na 6ª edição do *Dicionário* de Morais, surgido em 1789, se define *Biblioteca* como o local onde os livros se encontravam devidamente organizados e catalogados e *Livraria* como o local em que os livros se encontravam dispostos com fins comerciais de venda. Ver SILVA, António de Morais – *Diccionario da lingua portugueza*. 6ªed. Lisboa : Officina de Simão Thaddeo Ferreira, 1858. Também se utilizava, sobretudo durante o século XIX (1815-1848) o termo *Gabinetes de Leitura*, com o mesmo sentido de biblioteca, e que de acordo com RIBEIRO, Maria Manuela Tavares - Livros e leituras no século XIX. *Revista de História das Ideias*. Coimbra: Faculdade de Letras. Vol. 20 (1999), p. 193, eram *lojas de ler e de alugar livros ...permitia a fixação do público leitor em local apropriado ou facultava, mediante o aluguer do livro, a sua leitura domiciliária*, sendo disso exemplo o Gabinete de Pedro Bonnardel em Lisboa. A *Enciclopédia Portuguesa Ilustrada*, definia *Gabinete de Leitura* como a *casa onde se podem ler ou alugar livros e jornais mediante certa retribuição* e que parecem remontar ao século XVII-XVIII, sobretudo em França. DOMINGOS, Manuela D. – O público dos gabinetes de leitura. In *Estudos de sociologia da cultura : livros e leitores do século XIX*. Lisboa : Instituto Português de Ensino à Distância, 1985. (Temas de Cultura Portuguesa; 10), p. 135-191, recensou em Portugal a existência de 62 gabinetes no período de 1814-15 a 1920 e GUEDES, Fernando refere mais 10 em – *O livro e a leitura em Portugal, subsídios para a sua história, séculos XVIII-XIX*. Lisboa : Editorial Verbo, 1987. Alguns destes Gabinetes de Leitura não tinham um fim exclusivamente comercial, mas possuíam finalidades culturais e educativas, como nos dá conta PALMA, Luís – A Sociedade do Gabinete de Leitura e a vida política e cultural de Loulé no segundo quartel do século XIX. In Congresso do Concelho de Loulé, 1, 1991 - *actas*. Loulé: Câmara Municipal de Loulé, 1993, p. 7-16, ainda que de acesso muito restrito e elitista, destinados, de acordo com REBELO, Carlos Alberto – *A Difusão da leitura pública : as bibliotecas populares: 1870-1910*. Porto : Campo das letras, 2002. ISBN 972-610-495-5, p. 78, essencialmente à burguesia. Só em 1858, e de acordo com RIBEIRO, José Silvestre – *História dos estabelecimentos científicos literários e artísticos de Portugal nos sucessivos reinados da monarquia*. Lisboa : Academia Real das Ciências, 1885, vol. XIII, p. 120, é que surge a tentativa de organizar um gabinete de leitura para a classe operária, estando, de acordo com REBELO, Carlos Alberto – *Op. cit.*, p.79, em funcionamento em 1863, pelo menos dois gabinetes em Lisboa: o da Associação Civilização Popular e o da Associação Promotora da Indústria Fabril. Também encontramos o termo Biblioteca referindo-se ao local onde se encontravam os livros, ou seja, as estantes (conf. Art. 36, nº 4, do *Regulamento da Biblioteca da Sociedade Nova Euterpe*, Porto, 1882) e finalmente o nome Biblioteca atribuído a obras de carácter bibliográfico, como é o caso da *Biblioteca Lusitana* (1741-1759).

¹⁵⁰ Ver UNIVERSIDADE DE COIMBRA - *História da Universidade de Coimbra* [Em linha]. [Consult. 2011-01-17]. Disponível em WWW:<URL: <http://www.uc.pt/acerca/historia/historiauniversidade>.

permaneceu em Lisboa durante cerca de 160 anos, ainda que não se saiba onde, e posteriormente, cerca de 1537, instalou-se definitivamente em Coimbra¹⁵¹.

Entre 1711 e 1730, o rei D. João V edificou duas das mais emblemáticas Bibliotecas portuguesas, a do Convento de Mafra¹⁵² e a Biblioteca Joanina da Universidade de Coimbra¹⁵³.

Mais tarde, na Segunda metade do séc. XVIII, no Reinado de D. José (1750-1777), sob a influência das ideias iluministas e por ação de Sebastião José de Carvalho e Melo (Marquês de Pombal), a educação deixa de ser um privilégio de uma elite para passar a ser *um direito de todos*, o que vai ter naturais implicações no domínio das Bibliotecas e do seu desenvolvimento e proliferação¹⁵⁴.

Sob as influências da Revolução Francesa, os estrangeirados, habituados a frequentar os *salons* de França, as *coffe-houses* de Inglaterra ou as *Tischgesellschaften* da Alemanha, têm uma influência muito acentuada na renovação das mentalidades e na reformulação do conceito de educação.

Da tradição vigente em Portugal, assente no ensino jesuítico, levou-se a cabo uma reforma da Universidade e o desenvolvimento dos Estudos Menores, ao mesmo tempo que se criaram importantes Bibliotecas nos estabelecimentos de ensino, ou mesmo em casas particulares - Biblioteca da Real Mesa Censória¹⁵⁵, surgindo dessa forma novos espaços de sociabilidade, onde se debatiam as novas ideias vindas do estrangeiro.

Nos finais do século XVIII, Portugal ainda tinha como principais espaços de leitura as Bibliotecas religiosas, pertencentes aos conventos, bispados e seminários e

¹⁵¹ Sobre os primeiros anos de vida da Universidade até à sua definitiva instalação em Coimbra (1537), ver VASCONCELOS, António de - *O Arquivo da Universidade*. Coimbra : Arquivo da Universidade, 1991. ISBN 972-594-054-7.

¹⁵² Ver *Palácio Nacional de Mafra* [Em linha]. [Consult. 2011-01-17]. Disponível em WWW:<URL: http://www.culturaonline.pt/MuseusMonumentos/Palacios/Pages/PN_Mafra.aspx.

¹⁵³ Conhecida como a Casa da Livraria, a Biblioteca Joanina começa a receber os primeiros livros da sua coleção de cerca de 200.000 volumes, a partir de 1750. Ver UNIVERSIDADE DE COIMBRA. Biblioteca Joanina - *Biblioteca Joanina* [Em linha]. [Consult. 2011-01-17]. Disponível em WWW:<URL: <http://bibliotecajoanina.uc.pt/>.

¹⁵⁴ Ver ADÃO, Áurea - *Estado absoluto e ensino das primeiras letras : as escolas régias (1772-1794)*. Lisboa : Universidade de Lisboa, 1995. Tese de Doutoramento. Texto policopiado, p. 59, considera que a Reforma da Educação consagrada pelo Marquês de Pombal em 1772, visava *tão só beneficiar a nobreza de toga, os proprietários fundiários e a burguesia em geral*.

¹⁵⁵ Ver *Real Mesa Censória* [Em linha]. [Consult. 2011-01-17]. Disponível em WWW:<URL: <http://www.aatt.org/site/index.php?op=Nucleo&id=222>.

logo a seguir destacavam-se pela sua importância a Biblioteca da Universidade de Coimbra¹⁵⁶, a da Academia Real das Ciências¹⁵⁷ e a Biblioteca da Ajuda em Lisboa¹⁵⁸.

Esta realidade denotava uma visão bastante elitista da leitura no nosso país, à qual estava associado um conceito igualmente elitista da educação¹⁵⁹.

Data de 29 de Fevereiro de 1796, o Alvará Régio de D. Maria I, que marca, ainda que do ponto de vista institucional, o aparecimento da primeira BP portuguesa.

Nesta data, a Livraria Real abre-se ao público – dando origem à Real Biblioteca Pública da Corte, rebatizada posteriormente como, *Prima Biblioteca* e a partir do Liberalismo, como Biblioteca Nacional¹⁶⁰.

2.2 O Século XIX

Apesar da conjuntura política e social portuguesa das duas primeiras décadas do século XIX¹⁶¹ não ser muito favorável à difusão de uma rede de leitura pública, D. Frei Manuel do Cenáculo, bispo de Beja e arcebispo de Évora, cria, em 1805, uma Biblioteca aberta ao público, a BP de Évora¹⁶², a qual é considerada, neste caso do ponto de vista funcional, como a primeira BP portuguesa.

Após a Revolução Liberal de 1820, que decorre substancialmente da influência dos novos ideais proclamados pela Revolução Francesa de finais do século XVIII, ocorrem em Portugal mudanças significativas ao nível político, administrativo e social,

¹⁵⁶ Ver UNIVERSIDADE DE COIMBRA. Biblioteca Geral - *Biblioteca Geral da Universidade de Coimbra* [Em linha]. [Consult. 2011-01-17]. Disponível em WWW:< URL: <http://www.uc.pt/bguc/>.

¹⁵⁷ Ver ACADEMIA DAS CIÊNCIAS DE LISBOA - *Academia das Ciências de Lisboa* [Em linha]. [Consult. 2011-01-17]. Disponível em WWW:< URL: <http://cvc.instituto-camoes.pt/ciencia/e31.html>.

¹⁵⁸ REBELO, Carlos Alberto – *Op. cit.*, p. 84. Ver BIBLIOTECA DA AJUDA - *Biblioteca da Ajuda* [Em linha]. [Consult. 2011-01-17]. Disponível em WWW:< URL: http://www.bnportugal.pt/index.php?option=com_content&view=article&id=301&Itemid=335.

¹⁵⁹ De acordo com RIBEIRO, Maria Manuela Tavares – *Op. cit.*, p. 195, apenas três bibliotecas conventuais eram públicas – a do Convento de Jesus, a do convento de S. Francisco e a do Convento de S. Domingos.

¹⁶⁰ Ver PORTUGAL. Biblioteca Nacional - *Biblioteca Nacional de Portugal* [Em linha]. [Consult. 2011-01-17]. Disponível em WWW:< URL: http://www.bnportugal.pt/index.php?option=com_content&view=frontpage&Itemid=1&lang=pt.

¹⁶¹ O ambiente que se vivia em Portugal era de instabilidade e insegurança pois a família real – D. João VI - tinha partido para o Brasil em 27 de Novembro de 1807 e, nesse mesmo ano, iniciaram-se as invasões francesas comandadas por Junot e subsequentemente por Soult (1809) e Massena (1810).

¹⁶² Cf. ESPANCA, Túlio – Subsídios para a história da Biblioteca Pública de Évora (1804-1950). *A cidade de Évora*, n.ºs 63-64, 1980-81, p. 193-267. Ver também BIBLIOTECA PÚBLICA DE ÉVORA - *Biblioteca pública de Évora* [Em linha]. [Consult. 2011-01-17]. Disponível em WWW:< URL: <http://www.evora.net/bpe/inicial5.htm>.

assistindo-se ao aparecimento por todo o país das chamadas Associações Patrióticas, as quais, para além dos fins políticos para que tinham sido criadas, também promoviam a instrução popular e a difusão da leitura¹⁶³.

Volvido apenas um ano da entrada das tropas de D. Pedro na cidade invicta, é instituída pelo Decreto de 9 de Julho de 1833¹⁶⁴, a *Real Biblioteca Pública da cidade do Porto*¹⁶⁵, a qual pode ser considerada como a primeira manifestação do espírito de abertura do liberalismo em Portugal.

Mas, só a partir de 1834¹⁶⁶, com a extinção das ordens religiosas masculinas no território continental, foi possível incrementar o nascimento de novas BP, ainda que muitas delas apenas tivessem existência no papel, dado que nem sequer tinham as portas abertas¹⁶⁷.

Em 1836, Passos Manuel legisla no sentido de serem criadas BP nas capitais dos distritos¹⁶⁸, constituídas a partir das livrarias dos conventos extintos¹⁶⁹ e consequentemente com carácter erudito, o qual era visível não só pelo tipo de coleções que albergavam, como também pelo tipo de público alvo, dado que destinadas essencialmente a apoiar os estudos superiores e o ensino técnico.

¹⁶³Ver ARRIAGA, José de – *História da Revolução Portuguesa de 1820* [Em linha]. Porto: Livraria Portuense Lopes & C^a, 1888. Vol. 3. [Consult. 10-05-11]. Disponível em WWW:<URL: <http://www.archive.org/stream/historiadarevol02arrigoog#page/n736/mode/2up/search/leitura>, p. 248-265.

¹⁶⁴No relatório que precede esta lei, Cândido José Xavier, Ministro do Reino, justifica a criação de BP como um complemento indispensável à instrução dos habitantes.

¹⁶⁵Ver sobre este assunto BIBLIOTECA PÚBLICA DO PORTO - *Biblioteca pública municipal do Porto* [Em linha]. [Consult. 2011-01-17]. Disponível em WWW:< URL:<http://balcaovirtual.cm-porto.pt/PT/cultura/bibliotecas/bibliotecapublicamunicipaldoporto/Paginas/bibliotecapublicamunicipaldoporto.aspx>

¹⁶⁶Extintas pelo Decreto de 28 de Maio de 1834. Ver PORTUGAL. Leis, decretos, etc. - [Decreto de 28 de Maio de 1834]. *Crónica de Lisboa*. Lisboa: Imprensa Régia (30 maio 1834).

¹⁶⁷REBELO, Carlos Alberto – *Op. cit.*, p. 91-92.

¹⁶⁸1838 – Biblioteca Pública do Funchal; 1839 - Biblioteca Pública de Vila Real. O espírito pioneiro desta biblioteca não foi todavia acompanhado por uma prática inovadora. Mais de uma centena de anos volvidos sobre a data da sua criação, CASTELO BRANCO, Camilo – *Bohemia do espirito* [Em linha]. Porto : Livraria Civilização, 1886, p. 203. [Consult. 2011-01-17]. Disponível em WWW:< URL:<http://www.archive.org/stream/bohemiadoespiri00brangoog#page/n208/mode/2up/search/bibliotheca>, refere-se-lhe como uma *desgraça litterária, uma mole indigesta que nem a traça nem as ratasanas seculares do extinto convento de S. Francisco/tinham ousado esfarellar*, o que poderá elucidar o conceito de leitura pública da época; 1841 – Biblioteca Pública de Braga, a qual é a primeira biblioteca distrital criada com base nos fundos dos extintos conventos. Ver os trabalhos de NUNES, Henrique Barreto - Biblioteca Pública de Braga : memória e mudança. *Forum*. Braga. Nº 1 (1987), p. 14-25, (Sep.); - *Crónica dos 150 anos da Biblioteca Pública de Braga*. Braga : Biblioteca Pública, 1991; *Refúgio da memória, memória do futuro: a Biblioteca Pública de Braga 150 anos depois*. *Forum*. Braga. Nº 9/10 (1991), p. 171-179; 1845- Biblioteca Pública de Ponta Delgada.

¹⁶⁹Tais como o Mosteiro de S. Vicente de Fora, o Convento da Costa em Guimarães, o Convento de Santa Cruz de Coimbra e o Mosteiro de Alcobaça. Ver RIBEIRO, Fernanda – *O acesso à informação nos Arquivos*. Porto : Faculdade de Letras, 1998. Parte I - O acesso à informação no quadro de desenvolvimento dos Arquivos em Portugal, p. 78-79. Tese de doutoramento em Arquivística, apresentada à Faculdade de Letras da Universidade do Porto.

A partir da segunda metade do século XIX há uma evolução acentuada na criação de BP¹⁷⁰, as quais foram legalmente instituídas em 1852¹⁷¹ e eram constituídas por iniciativa das câmaras municipais.

Esta institucionalização parece denotar uma revisão da perspetiva sobre as potencialidades educativas das BP, que de uma postura humanista e filantrópica típica de uma burguesia liberal que via na instituição BP a possibilidade das classes populares acederem à cultura das classes privilegiadas, passa a ser vista pelo poder instituído não só como um fator de apoio à coesão social, mas também como um equipamento imprescindível ao progresso económico¹⁷².

As BP surgidas no séc. XIX podem ser entendidas como uma afirmação progressiva das classes populares no sentido de esbaterem o monopólio cultural, na mão das classes letradas, em que o país vivia.

São constituídas por obras de carácter formativo (moral e edificante) e profissional, pois é através delas que vários grupos sociais, entre os quais a classe operária, conseguem aceder a um direito que até então lhes era vedado, porque apanágio de uma elite dominante¹⁷³.

D. António da Costa de Sousa Macedo, Ministro da Instrução Pública¹⁷⁴, convicto de que *o povo aprende pouco a ler, mas lê ainda menos do que aprende*, cria, por decreto de 2 de Agosto de 1870¹⁷⁵, as chamadas Bibliotecas Populares.

A partir deste momento, assiste-se a um encadeamento entre Bibliotecas municipais e Bibliotecas populares, as quais deveriam ser fomentadas pelos diversos municípios do país.

De acordo com o citado decreto, estas seriam *repositórios dos conhecimentos elementares para as classes mais necessitadas*. Seriam Bibliotecas para todos e para cada um, que completariam a ação da escola, permitiriam a formação profissional e dariam acesso aos conhecimentos gerais. A leitura seria gratuita e domiciliária e a

¹⁷⁰ 1857 - Biblioteca Pública de Beja; 1861 - Biblioteca Pública de Elvas; 1866 - Biblioteca Pública de Esposende e de Guimarães; 1867 - Biblioteca Pública da Lousã.

¹⁷¹ Ver sobre este assunto PALMA, Ernesto – *A orientação da leitura*. Lisboa : Sociedade de Expansão Cultural, 1966, p.79.

¹⁷² REBELO, Carlos Alberto, p. 103-104.

¹⁷³ Ainda que RIBEIRO, Maria Manuela Tavares – *Op. cit.*, p. 198, afirme que *os pesados horários de trabalho não lhes permitia horas de lazer que a leitura poderia amenizar*.

¹⁷⁴ Entre 22 de Junho e 29 de Agosto de 1870.

¹⁷⁵ PORTUGAL. Leis, decretos, etc. - Ministério dos Negócios da Instrução Pública [Decreto de 2 de Agosto de 1870]. *Diário do Governo* [Em linha]. Lisboa. (16 Ago. 170), art. 25º e 28º, p. 13. [Consult. 2011-05-16]. Disponível em WWW:<URL:http://www.sg.min-edu.pt/fotos/editor2/1870.pdf. Este Decreto enquadra legalmente as Bibliotecas Populares.

responsabilidade pelo seu funcionamento seria partilhada entre as *Câmaras Municipais, as Juntas de Paróquia e o governo*¹⁷⁶.

De acordo com REBELO, a primeira referência às *bibliotecas populares* em Portugal data de 1851 e deve-se a Henriques Nogueira nos seus *Estudos sobre a Reforma em Portugal*¹⁷⁷. O seu aparecimento¹⁷⁸ seria o *resultado da necessidade de proporcionar às classes populares o acesso à cultura impressa, sobretudo ao livro didáctico e formativo, sendo portanto uma biblioteca pública especial, aberta a todos e destinada às classes mais humildes, pelo que com uma importante função moralizadora*¹⁷⁹.

A portaria de 20 de Janeiro de 1871¹⁸⁰, fixaria o Regulamento de organização e funcionamento das Bibliotecas populares, muito embora a sua aplicação e efetividade não fosse confiável¹⁸¹. Na prática e de acordo com a distribuição geográfica das Bibliotecas Populares, estas apenas serviam as localidades de grande e média dimensão, e não cumpriam o seu objetivo social de fornecer a leitura às populações mais carenciadas... daí o seu reduzido impacto.

A leitura pública, com funções de lazer ou ocupação dos tempos livres, remonta em Portugal a meados do século XIX e Castilho refere a importância de que ela se revestiria para as classes populares, podendo funcionar, tal como tinha acontecido em Inglaterra, como uma alternativa à taberna e ao jogo¹⁸².

A expressão *leitura pública* ainda não tinha a conotação atual, sendo muitas vezes associada à leitura em voz alta, a qual era uma prática coletiva das Bibliotecas populares¹⁸³. Com um sentido bastante diferente do que hoje lhe atribuímos, praticava--se a *leitura em público nos meios populares, sobretudo rurais, onde o*

¹⁷⁶ PORTUGAL. Leis, decretos, etc. - Ministério dos Negocios da Instrução Publica [Decreto de 2 de Agosto de 1870] (*Op. cit.*), art. 5º e 6º, p. 12.

¹⁷⁷ In *Obra Completa*, Tomo I, INCM, 1976, p. 114.

¹⁷⁸ De acordo com REBELO, Carlos Alberto – *Op. cit.*, p. 105, *os gabinetes de leitura eram geralmente empresas com fins lucrativos, as bibliotecas públicas eram em nº reduzido e desajustadas às necessidades das classes trabalhadoras (fundos arcaicos e horários incompatíveis) e as bibliotecas escolares praticamente não existiam.*

¹⁷⁹ *Idem, ibidem.*

¹⁸⁰ PORTUGAL. Leis, decretos, etc. – [Portaria de 20 de Janeiro de 1871]. *Diário do Govêrno*. Lisboa. Nº 28 (30 Jan. 1871).

¹⁸¹ No seguimento desta medida administrativa, surgiram várias Bibliotecas Populares: 1873 - Biblioteca Popular de Setúbal; 1880 - Bibliotecas Populares de Santarém e de Elvas; 1883 - Biblioteca Popular de Guimarães e 1892 - Biblioteca Popular de Coimbra.

¹⁸² Ver CASTILHO, António Feliciano de – *Revista Universal Lisbonense*. Lisboa : Imprensa da Gazeta dos Tribunais. Lnº 29, Tomo I (1842-1843), p. 347-352.

¹⁸³ Como refere REBELO, Carlos Alberto - *Op. cit.*, p. 73, a leitura era muitas vezes praticada pelos próprios escritores, como ensaio do resultado final.

*analfabetismo era mais elevado e onde se tinha que ir ao barbeiro ou à mercearia para ler a correspondência*¹⁸⁴.

O direito de acesso à informação e ao conhecimento é estimulado por uma burguesia reformista e esclarecida que, ao democratizar o livro, contribui para o estabelecimento de um conceito de leitura como instrumento de progresso, e em simultâneo, de controlo social.

Mas, *a luta de classes* foi sempre um dilema constante na constituição das coleções que *forravam* estas Bibliotecas, pois as classes dominantes, fossem elas quais fossem, pretendiam ver os seus interesses refletidos nos conteúdos que eram disponibilizados, impondo-os aos restantes grupos sociais.

Ora, neste domínio particular, como refere REBELO, *em matéria de leitura pública, pode mesmo dizer-se que os objectivos das classes dominantes raramente coincidem com as expectativas do leitor comum, o que se traduz muitas vezes no divórcio existente entre as leituras possíveis e as leituras desejadas*¹⁸⁵.

A tentativa do poder vigente em fazer difundir a informação que lhe era favorável e em obstaculizar o acesso a ideias que pusessem em causa o seu *status quo* foi desde sempre uma constante ao longo da história geral das Bibliotecas e, naturalmente, das Bibliotecas portuguesas,¹⁸⁶ pondo assim em causa a longevidade destas instituições liberais.

O declínio das Bibliotecas Populares¹⁸⁷ acentua-se em finais do século XIX, perdendo a sua designação original e evoluindo algumas delas para aquilo que hoje entendemos por Biblioteca Municipal, em que a par do livro, passaram a coexistir outros suportes, designadamente as revistas.

A par da efemeridade na transmissão da informação contida nos periódicos, é no final do século XIX que se toma consciência de que a conservação dos livros não era um fim em si mesmo e que a utilidade do livro existia apenas e tão só na mente do

¹⁸⁴ *Idem, ibidem.*

¹⁸⁵ REBELO, Carlos Alberto - *Op. cit.*, p. 15.

¹⁸⁶ Prova disso é o Artigo 14º do Decreto de 2 de Agosto de 1870, que cria em Portugal as Bibliotecas Populares. Ver PORTUGAL. Leis, decretos, etc. - Ministério dos Negócios da Instrução Pública [Decreto de 2 de Agosto de 1870] (*Op. cit.*), art. 14º, e que referia caber ao governo *publicar anualmente a lista dos livros autorizados para uso das bibliotecas populares.*

¹⁸⁷ Com fundos desatualizados, instalações inadequadas, horários desapropriados. A este respeito consultar REBELO, Carlos Alberto - *Op. cit.*, p. 144-157 e 169-173. Na opinião de NUNES, Henrique Barreto – *Para se conseguir a sabedoria nada há de tão útil e de maior necessidade que uma biblioteca pública* [Em linha]. [Consult. 2011-01-17]. Disponível em WWW:<URL:http://www.evora.net/bpe/2005Bicentenario/dias/27_out05/textos/henrique.pdf, p. 4 este declínio deveu-se também à ausência de recursos financeiros, humanos e à falta de apoio político das autarquias.

leitor. Com exceção de 2 curtos períodos – 1870 e 1890-93, em que a tutela das Bibliotecas pertenceu ao Ministério da Instrução Pública, os assuntos da Instrução, e particularmente os das Bibliotecas estiveram durante todo o século XIX e até 1910 sob a tutela do Ministério do Reino, sendo fiscalizadas pela Inspeção-Geral das Bibliotecas e Arquivos Públicos (IGBAP), órgão criado em 29 de Dezembro de 1887¹⁸⁸ e que, apesar das diversas vicissitudes ao longo da sua história¹⁸⁹, *coordenou as políticas e definiu as orientações técnicas aplicáveis aos serviços públicos de informação portugueses durante cerca de oitenta anos*¹⁹⁰.

A criação deste organismo, que *dependia organicamente da Direcção Geral de Instrução Pública, do Ministério dos Negócios do Reino*¹⁹¹ pode ser considerada *como um marco que fecha um ciclo de instabilidade e desorganização*¹⁹² ao nível da política de Arquivos e de Bibliotecas promovida pelos vários governos liberais.

¹⁸⁸ PORTUGAL. Leis, decretos, etc. – Direcção-Geral de Instrução Publica : 1ª Repartição: [Decreto de 29 de Dezembro de 1887]. *Diário do Governo*. Lisboa. 3(4 Jan.1888) 18. De acordo com RIBEIRO, Fernanda – *Para o estudo do paradigma patrimonialista e custodial: a Inspeção das Bibliotecas e Arquivos e o contributo de António Ferrão (1887-1965)*, p. 21, *este primeiro diploma[...] estabelece as bases de um sistema que se manteve, nos seus fundamentos e nas suas linhas gerais, praticamente inalterado até algum tempo depois da instauração do regime democrático em 25 de Abril de 1974, mais concretamente até meados dos anos oitenta, altura em que é criada a Secretaria de Estado da Cultura e as bibliotecas e os arquivos passam para a sua tutela, deixando definitivamente de estar dependentes do Ministério da Educação.*

¹⁸⁹ Designadamente a Reforma de que veio a ser alvo em 24 de Dezembro de 1901, promulgada por Hintze Ribeiro, Cf. PORTUGAL. Leis, decretos, etc. – [Decreto de 24 de Dezembro de 1901]. *Diário do Governo*. Lisboa. 294 (28 Dez. 1901) 3.678, que extingue a IGBAP como organismo autónomo e coloca-a na dependência de uma nova figura, a do Bibliotecário-Mor, ainda que tenha mantido grosso modo as suas funções de inspeção em relação aos Arquivos e às bibliotecas portuguesas.

¹⁹⁰ RIBEIRO, Fernanda – *Para o estudo do paradigma patrimonialista e custodial: a Inspeção das Bibliotecas e Arquivos e o contributo de António Ferrão (1887-1965)*. Porto : CETAC ; Edições Afrontamento, 2008. (Comunicação: Arte: Informação ; 4). ISBN 978-972-36-0948-6, p. 13. O 1º Inspector-Geral das Bibliotecas e Arquivos, nomeado logo após a promulgação do Decreto que instituiu a IGBAP, foi o escritor e colonialista António Enes.

¹⁹¹ RIBEIRO, Fernanda – *O acesso à informação nos Arquivos*, p. 542.

¹⁹² RIBEIRO, Fernanda – *Para o estudo do paradigma patrimonialista e custodial: a Inspeção das Bibliotecas e Arquivos e o contributo de António Ferrão (1887-1965)*, p. 14.

2.3 O Século XX

2.3.1 Da instauração da República ao fim do Estado Novo (1910-1974)

De acordo com RIBEIRO, *a política cultural que o regime republicano veio a pôr em prática, no campo dos arquivos e bibliotecas, e o novo enquadramento legal que foi dado [à IGBAP], certamente tiveram uma dimensão muito mais alargada do que a acção que a Inspeção desenvolveu nos 22 anos antecedentes, seguindo no entanto a mesma linha de atuação, ainda que mais vigorosa do que vinha sendo planeado e concretizado desde 1887*¹⁹³.

Apesar do aparente desenvolvimento, visível sobretudo a partir de 1911¹⁹⁴, em que como refere RIBEIRO, *vamos assistir a um incremento notável das bibliotecas e dos arquivos*¹⁹⁵, o modelo de leitura das Bibliotecas Populares estava esgotado e a manifesta vontade da continuidade do poder republicano não as conseguia ressuscitar¹⁹⁶.

Durante o período cronológico correspondente à Primeira República (1910-1926) institui-se que as Bibliotecas deviam *servir para ensinar, informar e distrair, criando hábitos de leitura e informando o cidadão sobre a vida pública*¹⁹⁷, o que denotava a vontade de uma mudança na orientação político-ideológica portuguesa¹⁹⁸ e

¹⁹³ RIBEIRO, Fernanda – *O acesso à informação nos Arquivos*, p. 543.

¹⁹⁴ PORTUGAL. Leis, decretos, etc. – Ministério do Interior : Direcção-Geral da Instrução Secundaria, Superior e Especial: [Decreto de 18 de Março de 1911]. *Diário do Governo*. Lisboa. 65 (21 Mar. 1911) p. 1.213-1.215. Em consequência da publicação deste Decreto com força de lei, que reorganiza os serviços de Bibliotecas e Arquivos Nacionais, recuperam-se alguns dos preceitos do Decreto de 2 de Agosto de 1870, como *Não é conservar os livros, mas torná-los úteis, o fim das bibliotecas* e expressa-se logo no preâmbulo deste Decreto de 18 de Março a importância atribuída pelos republicanos às Bibliotecas e também, ainda que de uma forma menos visível aos Arquivos, defendendo por exemplo ao longo do seu articulado o estabelecimento de bibliotecas nos hospitais e nas prisões, um serviço de leitura nos caminhos de ferro, além de mais bibliotecas populares, um maior incremento do empréstimo domiciliário, das coleções móveis e de salas para crianças.

¹⁹⁵ RIBEIRO, Fernanda – *A Inspeção das Bibliotecas e Arquivos e a ideologia do Estado Novo* [Em linha]. [Consult. 2011-01-17]. Disponível em WWW:<URL:<http://ler.letras.up.pt/uploads/ficheiros/5136.pdf>>, p.3.

¹⁹⁶ Em 1919, existiam 68 bibliotecas municipais em Portugal, das quais 12 em organização e 37 com menos de 2.000 volumes; Em 1920 contavam-se 50 bibliotecas móveis, circulando em 1922 apenas 22 e em 1926 apenas 19.

¹⁹⁷ VENTURA, João J. B. – *Bibliotecas e esfera pública*. Oeiras : Celta Editora, 2002. ISBN 972-774-138-X, p. 60.

¹⁹⁸ O decreto com força de lei de 18 de Março de 1911 afirmava taxativamente que as bibliotecas deviam ter como finalidade tornar úteis os livros que conservavam e nesse sentido deviam assumir-se como *palácios de leitura, com uma triplíce finalidade: ensinar, informar e distrair*. Foi determinante para esta mudança política a ação de Júlio Dantas, nomeado em 18 de maio de 1912 para o cargo de Inspector das

prelucindo a criação de uma verdadeira rede de âmbito nacional, consubstanciada nas três classes de Bibliotecas estabelecidas: *eruditas, populares e móveis*¹⁹⁹.

Mas, *a visão progressista e democrática* destes primeiros republicanos, nomeadamente no domínio da instrução²⁰⁰ e em particular das Bibliotecas e do Arquivos, acabou por não surtir efeitos em termos práticos, devido à insuficiência de meios para a sua concretização²⁰¹. A inevitável rutura com a Monarquia, foi feita a um ritmo muito lento e complexo, pois a falta de dinheiro, aliada a uma instabilidade política e a um fraco crescimento da escolarização e da alfabetização, em nada favoreciam o desenvolvimento de uma política de leitura pública em Portugal.

Em 1926, com a instalação da ditadura em Portugal através do golpe militar de 28 de Maio, ocorreram alterações significativas a nível político e social, surgindo uma nova reforma das Bibliotecas e Arquivos, a qual, de acordo com MELO, marca um retrocesso na política de leitura²⁰², verificando-se um aumento da censura e impedindo-se que o público tivesse acesso a documentos que difundissem *doutrinas imorais e contrárias à segurança do Estado*. Também RIBEIRO refere que *a ênfase na cultura e na instrução não eram propriamente os objectivos primordiais do regime que, ao contrário, favorecia o obscurantismo e a censura das ideias progressistas*²⁰³.

Todavia se analisarmos o Decreto de 27 de Maio de 1927²⁰⁴ com alguma atenção, verificamos que a situação económica que se vivia à época, quiçá algo semelhante à que se vive atualmente, era a justificação apontada para muitas das medidas legislativas promulgadas pelo regime e expressa pelo legislador da seguinte

Bibliotecas Eruditas e Arquivos e permanecendo no cargo até 1946, data em que se reforma, sucedendo-lhe no cargo António Ferrão, ao qual sucedeu, em 1955, Luís Silveira. Raul Proença teve também um papel determinante ao nível da Reforma da Biblioteca Nacional de Lisboa.

¹⁹⁹ PORTUGAL. Leis, decretos, etc. – Ministério do Interior : Direcção-Geral da Instrução Secundaria, Superior e Especial: [Decreto de 18 de março de 1911] (*Op. cit.*), p. 1.213-1.214. As bibliotecas populares reuniram *os livros e publicações necessárias à instrução do povo, à rápida informação e ao entretenimento*, Cf art. 4º, p. 1 213 e as bibliotecas móveis reuniram *os manuaes, resumos, compêndios, pequenas encyclopedias e, em geral todas as obras de vulgarização e distracção*. Cf art. 5º, p. 1 214.

²⁰⁰ Razão invocada para o horário de funcionamento das bibliotecas populares, *das 10h às 16h e das 19h às 23h*.

²⁰¹ RIBEIRO, Fernanda – *Para o estudo do paradigma patrimonialista e custodial: a Inspeção das Bibliotecas e Arquivos e o contributo de António Ferrão (1887-1965)*, p. 15.

²⁰² Como refere, MELO, Daniel – *A aventura da leitura pública no Portugal novecentista. Páginas a&b: arquivos e bibliotecas*. Lisboa. ISSN 0873-5670. Nº 13 (2004), p. 187-197, *em termos gerais, a Ditadura Militar e o Estado Novo prolongaram algumas das grandes linhas desenvolvidas pela I República para o sector bibliotecário: primado da conservação documental e dicotomia entre as bibliotecas eruditas e as populares*, p. 189.

²⁰³ RIBEIRO, Fernanda – *Para o estudo do paradigma patrimonialista e custodial: a Inspeção das Bibliotecas e Arquivos e o contributo de António Ferrão (1887-1965)*, p. 15.

²⁰⁴ PORTUGAL. Leis, decretos, etc. - Ministério da Instrução Publica : Direcção Geral do Ensino Superior: Decreto nº 13:724 [de 27 de Maio de 1927]. *Diário do Govêrno. 1ª série*. Lisboa. 114 (3 Jun. 1927) 881-901.

forma - *Um grande espírito de realidade domina os diplomas que o Governo hoje, promulga. As bibliotecas e os arquivos não podem parasitar na vida do País, pejudicando-se de empregados, envolvendo-se em riscos industriais; têm de se subordinar às dificuldades do Tesouro, aos seus recursos modestos, servindo com devoção o interesse nacional*²⁰⁵.

Neste documento, ainda que fosse dada alguma autonomia a estes equipamentos, havia uma tentativa de desresponsabilizar o Estado ao nível do apoio financeiro a estas estruturas e em particular às Bibliotecas populares, implicando no seu financiamento as chamadas Juntas Distritais²⁰⁶ mas mantendo sempre uma linha de controlo e vigilância, conferindo a estas novas estruturas o papel de agentes de divulgação das ideias do regime²⁰⁷.

Convém no entanto referir que, e contrariamente ao que nos possa parecer no século XXI, a manipulação da informação não é um fenómeno recente e típico da sociedade da informação. Muito menos pode ser conotado como um fenómeno exclusivo de regimes ditatoriais, pois muitos dos Estados, hoje designados como *ex libris* da democracia, são pioneiros ao nível do controlo da informação e do seu uso²⁰⁸.

Em 1931, pelo decreto 19.952 de 27 de Junho²⁰⁹ e retificado três dias depois, dá-se *a grande reforma do Estado Novo para o sector*²¹⁰, remodelando-se os serviços das Bibliotecas e Arquivos Nacionais e passando a considerar-se como públicas, todas as Bibliotecas do Estado.

Reorganizou-se a IGBAP, aumentando as suas atribuições – a qual vai fundir num único organismo, a antiga Inspeção das Bibliotecas Populares e Móveis e a

²⁰⁵ PORTUGAL. Leis, decretos, etc. - Ministério da Instrução Pública : Direcção Geral do Ensino Superior: Decreto nº 13:724 [de 27 de Maio de 1927] (*Op. cit.*), p. 881.

²⁰⁶ Ainda no art. 18º deste mesmo decreto de 3 Jun. 1927, referia-se que *As Juntas distritais seriam responsáveis pela organização dos serviços de leitura nas áreas da sua jurisdição, mediante contribuição [...] com a dotação necessária extraída das suas receitas ordinárias.*

²⁰⁷ No art. 21º do Decreto de 3 Jun. 1927, podia-se ler - *É absolutamente vedado fornecer ao público das bibliotecas populares e móveis quaisquer livros, revistas e panfletos que contenham doutrinas imorais e contrárias à segurança do Estado. A fiscalização do que se prescreve neste artigo cabe ao inspector das Bibliotecas Populares e Móveis, ao director da Biblioteca Popular de Lisboa e a todos os cidadãos no uso pleno dos seus direitos políticos.*

²⁰⁸ Nomeadamente os Estados Unidos da América.

²⁰⁹ PORTUGAL. Leis, decretos, etc. – Ministério da Instrução Pública : Direcção Geral do Ensino Superior e das Belas Artes: Decreto n.º 19:952. *Diário do Governo. 1.ª série.* Lisboa. 147 (27 Jun. 1931) 1.253-1.269. Este decreto manteve-se em vigor durante mais de trinta anos.

²¹⁰ RIBEIRO, Fernanda – *Para o estudo do paradigma patrimonialista e custodial: a Inspeção das Bibliotecas e Arquivos e o contributo de António Ferrão (1887-1965)*, p. 118.

Inspecção das Bibliotecas Eruditas e Arquivos, dirigida por Júlio Dantas²¹¹ e onde se incluíam as principais Bibliotecas do país e a Torre do Tombo.

Este órgão renovado, passa a ter competência sobre a área das Bibliotecas e do património bibliográfico, reforçando o enriquecimento das coleções das Bibliotecas através da instituição do depósito legal²¹² a nove Bibliotecas, quatro das quais em Lisboa²¹³, as quais, apesar de já anteriormente poderem ter usufruído desse benefício, viam assim os seus fundos atualizados e sobretudo no que respeita à edição portuguesa, agora através de um mecanismo legal, pese embora as verbas destinadas às aquisições, designadamente de edições estrangeiras, *fossem sempre diminutas*²¹⁴.

A partir deste decreto surge uma nova tipologia de Bibliotecas oficiais, determinada não por questões funcionais, mas por questões de natureza economicista, dependentes técnica e administrativamente da IGBA: Bibliotecas gerais; Bibliotecas dos estabelecimentos de ensino; Bibliotecas especiais e Bibliotecas municipais e paroquiais²¹⁵.

Em relação ao decreto de 1927, este diploma de 1931, vem acentuar uma maior responsabilidade da administração central em relação ao desenvolvimento das Bibliotecas locais, ainda que possibilite a delegação destas responsabilidades nas mãos de particulares.²¹⁶

²¹¹ Através do Decreto n.º 20636, art. 16.º, Júlio Dantas que simbolizava o espírito do intelectual erudito e institucional, de estilo clássico e conservador, republicano e salazarista convicto e António Ferrão, republicano que, segundo RIBEIRO, Fernanda – *Para o estudo do paradigma patrimonialista e custodial: a Inspecção das Bibliotecas e Arquivos e o contributo de António Ferrão (1887-1965)*, p. 197, *pôs sempre o interesse público à frente dos seus interesses pessoais*, são nomeados a título vitalício para os cargos de inspetor e subinspetor das bibliotecas e Arquivos.

²¹² Regulamentado por PORTUGAL. Leis, decretos, etc. – Ministério da Instrução Pública : Direcção Geral do Ensino Superior e das Belas Artes: Decreto n.º 20:636. *Diário do Governo. 1.ª série*. Lisboa. 292 (19 Dez. 1931) 2733-2736, pese embora RIBEIRO, Fernanda – *Para o estudo do paradigma patrimonialista e custodial: a Inspecção das Bibliotecas e Arquivos e o contributo de António Ferrão (1887-1965)*, p. 70, faça remontar as origens da regulamentação do depósito legal ao início do século XIX, tendo entretanto sido alvo de particular atenção por Júlio Dantas no Aviso de 17 de Setembro de 1912.

²¹³ Biblioteca Nacional de Lisboa, Biblioteca da Academia das Ciências de Lisboa, Biblioteca Municipal Central de Lisboa, Biblioteca Popular Central de Lisboa e ainda a Biblioteca da Universidade de Coimbra, a Biblioteca Municipal de Évora, a Biblioteca Municipal de Braga, a Biblioteca Municipal do Porto e a Biblioteca Municipal de Coimbra.

²¹⁴ NUNES, Henrique Barreto – *Op. cit.*, p. 7.

²¹⁵ Como exemplo desta falta de rigor tipológico, sobretudo ao nível da distinção entre bibliotecas gerais e municipais, pode-se salientar o facto das BP de Braga, de Castelo Branco, de Évora, de Ponta Delgada e de Vila Real se encontrarem enquadradas na categoria de Bibliotecas Gerais, enquanto a Biblioteca Municipal de Coimbra, a do Porto e a de Angra do Heroísmo se encontrarem, sem qualquer razão aparente, classificadas na categoria das Bibliotecas Municipais. Poderemos eventualmente fundamentar esta separação na herança dual entre bibliotecas eruditas e populares.

²¹⁶ Vide art.30º *A Inspecção recorrendo sobretudo à iniciativa particular, efectuará as possíveis diligências para serem criadas, onde as não haja ainda, bibliotecas junto dos município, juntas de*

RIBEIRO considera este diploma como *uma verdadeira 'lei de bases' para o setor bibliotecário e arquivístico*²¹⁷ ainda que de efeitos práticos limitados, dado que, apesar de se ter mantido em vigor durante mais de três décadas, o centralismo do poder vigente acabava por limitar quase em absoluto o desenvolvimento e a modernização da política nacional de informação no domínio destes Sistemas de Informação.

Os objetivos principais de toda esta legislação produzida durante a ditadura militar no domínio das Bibliotecas eram a conservação do património bibliográfico do país e a centralização política, daí que para além de *promover o gosto pela leitura*, o grande objetivo das Bibliotecas seria o de reduzir ao máximo a possibilidade de sociabilização dos indivíduos, *desviando o povo dos lugares de reunião inconvenientes, como tabernas, casas de tavolagem e centros perniciosos*²¹⁸ para a estabilidade do regime.

Como refere MELO, *o Estado Novo herdava uma obra incompleta e muito desigual: um legado que privilegiava a conservação, as bibliotecas eruditas e as bibliotecas dependentes centralmente, que perpetuava a dualidade entre bibliotecas eruditas e populares, apesar dos avanços neste último âmbito, mas conjugado com um apertado controlo ideológico das leituras. As principais características do sistema bibliotecário português manter-se-iam relativamente inalteradas durante o regime do Estado Novo. Apesar da melhoria da situação orçamental e do revigoreamento das contas públicas, persiste uma linha de actuação: a desvalorização do sector bibliotecário no respeitante ao empenhamento material e político*²¹⁹.

Aliás, e no que toca à situação concreta das Bibliotecas Municipais, o inquérito levado a cabo entre 1932-1933 por António Ferrão, sub-inspetor da IGBA²²⁰, concluiu que a *situação destes serviços detentores de documentação era lamentável*²²¹, o que naturalmente vem confirmar o desinteresse por estes equipamentos culturais durante o regime salazarista.

freguesia, hospitais, quartéis, prisões, jardins públicos, e, duma maneira geral, onde isso lhe pareça conveniente.

²¹⁷ RIBEIRO, Fernanda – *A Inspeção das Bibliotecas e Arquivos e a ideologia do Estado Novo*, p. 11.

²¹⁸ PORTUGAL. Leis, decretos, etc. – Ministério da Instrução Pública : Direcção Geral do Ensino Superior e das Belas Artes: Decreto n.º 20:636 [de 19 Dez. 1931] (*Op. cit.*), Art. 154º.

²¹⁹ MELO, Daniel – *A Leitura pública no Portugal contemporâneo: 1926-1987*. Lisboa : Imprensa de Ciências Sociais, 2004. ISBN 972-671-137-1, p. 38.

²²⁰ Nomeado para o cargo de sub-inspetor da IGBA em 1929 e chefe da IGBA (1946-1954) após a aposentação de Júlio Dantas.

²²¹ Conf. RIBEIRO, Fernanda – *A Inspeção das Bibliotecas e Arquivos e a ideologia do Estado Novo*, p. 14.

Em finais de 1952, é aprovado um *Plano de Educação Popular*, fundamentalmente destinado a combater o analfabetismo, sobretudo da população adulta e a prorrogar a escolaridade obrigatória para quatro anos²²², o qual, apesar da sua vigência efémera, assinalava uma mudança significativa na conceção do papel das Bibliotecas nos setores educativo e cultural, concebendo a leitura pública e as Bibliotecas em geral como complementares da alfabetização ou educação de adultos.

O inquérito realizado por Victor de Sá em 1956²²³, revelou um estado de deficiente implantação das BP na estrutura cultural/educacional do país, situação atribuída por este autor à ausência de espaços apropriados, e que naturalmente dificulta a sua evolução. Recusando a existência de uma crise do livro²²⁴, o autor propunha o *recurso à imaginação, iniciativa e dinamismo nas actividades de extensão cultural, como a única solução para o problema da crise da cultura*.

De acordo com a análise, quiçá visionária, de Victor de Sá, a crise em Portugal não tinha caráter económico mas cultural: *Não podemos resolver satisfatoriamente o problema das bibliotecas, se tivermos uma concepção acanhada e estreita de cultura[...]enquanto não compreendermos que a cultura não é um luxo, nem é um privilégio, nem é um mito, mas que cultura é uma força construtiva e agregadora dos povos[...]as nossas bibliotecas, como de resto as outras instituições culturais, enfermarão dum mal inicial que se reflectirá em todos os aspectos do problema*²²⁵.

A *pedrada no charco* de obscurantismo que caracterizou este período da História Contemporânea de Portugal foi dada pela ação da Fundação Calouste Gulbenkian (FCG)²²⁶, instituição da sociedade civil que *a par da Acção Católica portuguesa, era a*

²²² Unicamente para o sexo masculino. Só em 1956 é que tal propósito viria a ser consagrado oficialmente, através do decreto-lei n.º 40.964, de 31 de Dezembro.

²²³ SÁ, Victor de – *As Bibliotecas, o público e a cultura: um inquérito necessário*. Braga : Ed. do autor, 1956.

²²⁴ SÁ, Victor de – *Op. cit.*, p.184-185.

²²⁵ SÁ, Victor de – *Op. cit.*, p.181-182.

²²⁶ A criação desta fundação surge na sequência do testamento de Calouste Sarkis Gulbenkian (23 de Março de 1869- 20 de Julho de 1955) de 18 de Junho de 1953, e foi legalmente instituída em 1956. Ver PORTUGAL. Leis, decretos, etc. – Ministérios do Interior, da Justiça, das Finanças e da Educação Nacional : Decreto-Lei n.º 40:690. *Diário do Governo. 1.ª série*. Lisboa. 150 (18 Jul. 1956) 1097-1100. Calouste Sarkis Gulbenkian foi um engenheiro e empresário arménio naturalizado britânico (1902), activo no setor do petróleo e um dos pioneiros no desenvolvimento desse setor no Médio Oriente. Foi também um importante mecenas, com um grande contributo para o fomento da cultura em Portugal. Em Abril de 1942, entrou em Portugal pela primeira vez, convidado pelo embaixador de Portugal em França. Inicialmente, Lisboa seria apenas uma escala numa viagem a Nova Iorque, mas o empresário adoeceu e acabou por ficar mais tempo do que tinha planeado, devido sobretudo à paz que se vivia em Portugal, durante o conflito que devastava o resto da Europa. Sentindo-se bem acolhido, estabeleceu residência permanente em Lisboa, no Hotel Aviz, onde acabou por se instalar definitivamente até à sua morte em 1955.

*única que detinha um grau de autonomia suficiente para subsistir num quadro de censura e de vigilância política oficiais*²²⁷.

Consciente da ausência de infra-estruturas ao nível da política portuguesa do livro e da leitura, Branquinho da Fonseca²²⁸, inaugura em 1958, o Serviço de Bibliotecas Itinerantes da FCG²²⁹, o qual percorria todo o território continental e *ilhas adjacentes*²³⁰ e regia-se por princípios absolutamente inovadores à época, como o livre acesso às estantes e o empréstimo domiciliário.

Convém no entanto referir que a novidade deste serviço resultava sobretudo do seu carácter organizado, duradouro e gratuito, dado que já anteriormente, em 1942, em pleno auge da 2ª guerra mundial, Victor de Sá tinha gizado este serviço, criando *uma biblioteca muito original [...] conhecida pela designação de Biblioteca Móvel*²³¹. Esta Biblioteca móvel²³², ainda que *localizada em Braga, levou os seus livros a ser lidos em todo o país, e não só no continente, como até nas ilhas*²³³. Victor de Sá recuperou o conceito subjacente às *Bibliotecas Sociais*, que surgiram em Inglaterra no século XIX²³⁴ e criou uma Biblioteca que era *sustentada exclusivamente pela cobrança duma cota mensal de 2\$50 aos leitores*²³⁵ e que esteve em funcionamento oito anos, encerrando em 1950²³⁶.

*A Biblioteca Móvel foi um exemplo de dinamismo cultural*²³⁷, tendo atingindo a sua coleção o número 1 500 obras²³⁸ o que era *per se* significativo, tendo em conta o panorama do país e o facto de ela ser o resultado de uma iniciativa de carácter individual.

²²⁷ MELO, Daniel – As bibliotecas da Fundação Gulbenkian e a leitura pública em Portugal (1957-1987). *Análise Social*. Vol. 40, nº 174 (2005), p. 65.

²²⁸ FUNDAÇÃO CALOUSTE GULBENKIAN – *Serviço de bibliotecas e apoio à leitura*. Lisboa: FCG, 1994. Branquinho da Fonseca tinha sido desde Dezembro de 1941 até à sua passagem para a FCB, director da biblioteca municipal de Cascais, onde criou em Julho de 1953 uma unidade itinerante.

²²⁹ Uma experiência de itinerância já tinha sido desenvolvida pelo Estado Novo em 1945, data em que são criadas as Bibliotecas Ambulantes, com coleções que visavam difundir as ideias do regime – a história dos grandes homens, com fins naturalmente propagandistas.

²³⁰ De acordo com os dados disponibilizados pela FCB e referidos por MELO, Daniel – *As bibliotecas da Fundação Gulbenkian e a leitura pública em Portugal (1957-1987)*, p.75, no 2º semestre de 1961 concluiu-se a cobertura do Portugal Continental (com 47 unidades itinerantes e 36 fixas)...em 1963 introduziram-se bibliotecas itinerantes e fixas nos Açores e na Madeira...e só em 1972 é que a própria FCG deu por concluída a sua rede de bibliotecas itinerantes e fixas, totalizando, respectivamente, 62 e 166 unidades...

²³¹ SÁ, Victor de – *O que foi a biblioteca móvel*. Braga : Edição do autor, 1954, p. 7

²³² Cujos livros circulavam através do correio, devidamente acondicionados dentro de malas.

²³³ *Idem, ibidem*.

²³⁴ Ver nota 55.

²³⁵ SÁ, Victor de – *O que foi a biblioteca móvel*, p. 8.

²³⁶ Tendo o seu recheio sido cedido à Biblioteca Osvaldo Santos Silva, propriedade da Sociedade Cooperativa Editora Norte (SEN), *com a condição dos livros se destinarem ao mesmo fim criador que outrora possuíram*. In SÁ, Victor de – *O que foi a biblioteca móvel*, p. 48.

²³⁷ SÁ, Victor de – *O que foi a biblioteca móvel*, p. 31.

Aliás, a opção pela itinerância, principio em nossa opinião absolutamente contemporâneo e promissor, era justificada pela necessidade de ir de encontro ao leitor, de o satisfazer e de fazer com que a Biblioteca adotasse uma postura proativa que a fizesse sentida como um equipamento cultural com uma missão superior, *eminentemente civilizacional*²³⁹.

Uma instituição privada assumia assim a missão de levar o livro e a leitura por todo um país que vivia sob um regime de ditadura política, com naturais consequências ao nível do obscurantismo cultural.

Na opinião de MELO²⁴⁰, o contributo desta Fundação foi decisivo para a consagração da leitura pública no nosso país, contando com o apoio da sociedade civil organizada, sobretudo pelo associativismo cultural independente.

O estado demitia-se assim das suas responsabilidades, por razões de natureza essencialmente política, dado que o analfabetismo interessava em absoluto ao Estado Novo. Daí que as infra-estruturas com a natureza das BP constituíssem alvos a abater, numa lógica de bastiões do contra-poder e de um poder revolucionário.

Nunca é demais salientar que *saber é poder* e que o iletrismo conduz naturalmente à manipulação política e ao atraso²⁴¹.

Ora, e apesar de algumas tentativas esporádicas no domínio da modernização das Bibliotecas e do conceito de leitura pública, sobretudo ao nível da atividade jurídico-legal, a continuidade dos períodos monárquico e republicano parece ter sido a tónica do Estado Novo.

²³⁸ Em Outubro de 1942 era publicado o catálogo N° 1 da Biblioteca Móvel, com a indicação de perto de 200 títulos de obras, que se ofereciam para leitura domiciliária a quem se inscrevesse assinante. In SÁ, Victor de – *O que foi a biblioteca móvel*, p. 21. Durante oito anos foram publicados 6 catálogos, o que denotava a vitalidade da sua coleção em termos de aquisições.

²³⁹ MELO, Daniel – *As bibliotecas da Fundação Gulbenkian e a leitura pública em Portugal (1957-1987)*, p. 66.

²⁴⁰ MELO, Daniel – *A Leitura pública no Portugal contemporâneo : 1926-1987*, p. 281.

²⁴¹ Apesar deste cenário pouco iluminado, surgem-nos com alguma estranheza resultados que apontam para um crescimento significativo destes equipamentos culturais - de acordo com a informação disponível em FUNDAÇÃO FRANCISCO MANUEL dos SANTOS. PORDATA - *Bibliotecas : número, utilizadores, volumes existentes e consultas (1960-2003)* [Em linha]. [Consult. 2011-01-17]. Disponível em [WWW:<URL:http://ler.letras.up.pt/uploads/ficheiros/5136.pdf](http://www.pordata.pt/Portugal/Ambiente+de+Consulta). Esta informação tem por base os dados recolhidos e disponibilizados pelo INE, os quais resultam do Inquérito que anualmente é feito por este organismo às Bibliotecas portuguesas. De acordo com esta informação, em 1960 existiam em Portugal 89 bibliotecas, frequentadas por 957.113 utilizadores, os quais tinham à sua disposição 5.412.501 volumes, que eram consultados 2.675.583 vezes. Em 1974 este número tinha aumentado para 264 bibliotecas, frequentadas por 2.974.000 utilizadores, os quais tinham à sua disposição 11.067.000 volumes.

Continua-se a privilegiar a conservação em detrimento do acesso, as Bibliotecas eruditas em detrimento das populares e as Bibliotecas directamente dependentes da Administração Central²⁴², em detrimento das Bibliotecas da Administração Local.

A maior ligação entre as Bibliotecas, a alfabetização e a educação extra-escolar terá sido, segundo MELO²⁴³, uma das principais inovações do Estado Novo, designadamente a partir dos anos 50 e 70, pese embora também se tenha dado alguma atenção à formação profissional do pessoal técnico. Também se reporta a esta época a articulação entre Bibliotecas e Arquivos²⁴⁴, ainda que de uma forma incipiente e sem obedecer a uma orientação estratégica mais global²⁴⁵.

O serviço da FCG, criado por Branquinho da Fonseca durante o período da ditadura, continuou ao longo de vários anos e evoluiu de acordo com a evolução sociocultural do país, acompanhando as necessidades latentes de uma sociedade com elevados índices de analfabetismo.

Designado inicialmente como Serviço de Bibliotecas Itinerantes (1958), assumiu no entanto outras designações, como Serviço de Bibliotecas Itinerantes e Fixas (1960) e Serviço de Bibliotecas e Apoio à Leitura (1993)²⁴⁶, as quais denotavam claramente o alargamento do seu raio de ação. Todos estes serviços implicavam a articulação da FCG com os municípios, ainda que os maiores custos fossem suportados pela Fundação²⁴⁷.

A política da FCG, assentava na prestação de serviços, mais do que na atribuição de subsídios, mas com a morte de Branquinho da Fonseca em 1974 e a chegada à presidência da Fundação de Sá Machado, prevaleceu a perspectiva, de tradição norte-americana, de ser uma fundação de subsídios, a qual perdurou até à atualidade.

²⁴² Designadamente do Ministério da Educação Nacional.

²⁴³ MELO, Daniel – *A Leitura pública no Portugal contemporâneo: 1926-1987*, p. 51.

²⁴⁴ PORTUGAL. Leis, decretos, etc. – Decreto n.º 46 349. *Diário do Governo. 1.ª série*. Lisboa. 114 (22 Maio 1965) 711-718.

²⁴⁵ A IGBA é extinta nesse mesmo dia. Ver PORTUGAL. Leis, decretos, etc. – Decreto-lei n.º 46 350. *Diário do Governo. 1.ª série*. Lisboa. 114 (22 Maio 1965) 718-724 (com uma retificação em: PORTUGAL. Leis, decretos, etc. – *Diário do Governo. 1.ª série*. Lisboa. 132 (14 Jun. 1965) 828.

²⁴⁶ Este serviço teve três momentos ou fases de evolução, de acordo com a orientação dada pelos seus respetivos directores: Branquinho da Fonseca (1958-1974); Domingos Monteiro (1974-1980) e António Quadros (1980-1981). Um quarto Director que exerceu um papel determinante no desenvolvimento da fundação, foi David Mourão Ferreira (1981-1996).

²⁴⁷ Tal como refere MELO, Daniel – *As bibliotecas da Fundação Gulbenkian e a leitura pública em Portugal (1957-1987)*, p. 67-68, os municípios portugueses de então, talvez como acontece atualmente, não tinham capacidade para suportar os encargos inicialmente previstos, decorrentes da existência de uma Biblioteca Itinerante, designadamente as despesas com o pessoal, as atualizações, o combustível e a conservação.

O Estado Novo, pelo menos aparentemente, sempre *respeitou* as atividades da FCG, muito embora MELO²⁴⁸ tenha recolhido documentação no Arquivo da PIDE-DGS²⁴⁹ que atesta o controlo político-policial pelo regime da atividade das Bibliotecas da FCG e apesar de ter usado a polícia política, a Guarda Nacional Republicana, a Polícia de Segurança Pública e o próprio Ministério do Interior para as vigiar, as suas autoridades apenas fecharam repressivamente a Biblioteca da FCG suportada pela Associação Académica de Coimbra²⁵⁰.

O início da guerra colonial em 1961 marcará decisivamente o anúncio do fim do regime obscurantista em Portugal, enfraquecendo o poder político de Salazar e conduzindo a um movimento de emigração, sobretudo para a França e para a Alemanha.

É nesse contexto de turbulência e descontentamento social emergente, sobretudo a partir do início da década de 60, que surge, em 1963, uma publicação de cariz técnico para discussão pública das preocupações e anseios dos profissionais das Bibliotecas e dos Arquivos – os *Cadernos de Biblioteconomia e Arquivística*²⁵¹.

Esta publicação técnica visava a discussão pública dos problemas que grassavam entre as Bibliotecas e os Arquivos portugueses e contribuiu fortemente para a sua reforma em 1965²⁵², transitando a competência sobre a área das Bibliotecas e do património bibliográfico da IGBA para a Direção Geral do Ensino Superior e das Belas Artes.

Com esta alteração da tutela pretendia-se aumentar a eficácia do setor das Bibliotecas e dos Arquivos, mas o que ela verdadeiramente denota é um imobilismo do conceito de Biblioteca, dado que mais uma vez surge uma identificação entre as Bibliotecas e o património bibliográfico, assumindo-se novamente o seu carácter

²⁴⁸ MELO, Daniel – *A Leitura pública no Portugal contemporâneo: 1926-1987*, p. 292-294.

²⁴⁹ A Polícia Internacional e de Defesa do Estado (PIDE) foi uma polícia existente em Portugal entre 1945 e 1969, que tinha como papel principal a neutralização da oposição ao Estado Novo. Em 1969, o Governo presidido por Marcello Caetano substituiu a PIDE pela Direcção-Geral de Segurança (DGS), a qual foi extinta, no continente e ilhas, pela Revolução de 25 de Abril de 1974, continuando a existir no Ultramar até 1975, ainda que com uma nova designação - *Polícia de Informações Militares*.

²⁵⁰ MELO, Daniel – *As bibliotecas da Fundação Gulbenkian e a leitura pública em Portugal (1957-1987)*, p. 73.

²⁵¹ Cujas designação foi evoluindo para o atual título de *Cadernos de Biblioteconomia, Arquivística e Documentação* ou mais vulgarmente conhecidos como *Cadernos BAD*.

²⁵² PORTUGAL. Leis, decretos, etc. – Decreto-lei n.º 46 350. *Diário do Governo*. (Op. cit.). Esta legislação parece ter sido originada pelas conclusões resultantes do debate ocorrido em Abril de 1965, durante o *I Encontro dos Bibliotecários e Arquivistas Portugueses*, na Faculdade de Letras da Universidade de Coimbra, o qual contou com cerca de cento e cinquenta participantes. Ver PEIXOTO, Jorge - Sessão de encerramento : relatório final, pelo secretário da Comissão Organizadora. In ENCONTRO DOS BIBLIOTECÁRIOS E ARQUIVISTAS PORTUGUESES, 1, Coimbra, 1966 - *Actas*. Coimbra : Universidade, 1966. p. XLII.

patrimonial, conservador e naturalmente associado ao valor estético e decorativo do livro, em detrimento do seu valor informativo e utilitário²⁵³.

De acordo com RIBEIRO, *a reforma de 1965 pôs fim a um ciclo em que a Inspeção das Bibliotecas e Arquivos tinha um papel decisivo em tudo quanto a estes organismos dizia respeito. O dinamismo que caracterizara a sua actividade até ao final da década de 30 contrastou com os últimos vinte anos da sua vigência, pautados pela inoperância e imobilismo que acabaram por conduzir à sua extinção*²⁵⁴.

Os primeiros anos do governo de Marcelo Caetano, entre 1968 e 1970²⁵⁵, designados por *Primavera Marcelista*, pareciam apontar para uma maior abertura do sistema político e para uma certa modernização económica e social, a qual não chegou todavia a acontecer. Apesar disso, em 1971, dá-se uma reforma no MEN²⁵⁶, onde se verifica uma transferência das funções culturais da Direção Geral do Ensino Superior e das Belas Artes (DGESBA) para a Direcção-Geral dos Assuntos Culturais (DGAC), a qual, entre tantas outras coisas, ficava encarregue da *organização do cadastro dos bens móveis e imóveis inventariados ou classificados pelo seu valor histórico, artístico, bibliográfico e documental... e da superintendência nos teatros do Estado e nos museus, bibliotecas e arquivos pertencentes ao Estado, autarquias locais...*²⁵⁷. Por esta altura (1972), a FCG tinha em funcionamento uma rede de 60 Bibliotecas itinerantes e 166 fixas, sendo que o número total de Bibliotecas era de 301²⁵⁸.

Mas, desde o início da década de 70, que esta organização da sociedade civil estava interessada em transferir as suas responsabilidades em matéria de leitura pública para o Estado, talvez por razões de natureza orçamental, resultantes da queda nas fontes de receita oriundas do petróleo, sobretudo a partir de 1967²⁵⁹.

No âmbito da reforma marcelista da educação de adolescentes e adultos²⁶⁰, Veiga Simão promove, em 1973, uma reforma educativa²⁶¹ onde passa a designar as

²⁵³ Consideramos que muito mais importante que a dependência orgânica das Bibliotecas é naturalmente o seu carácter funcional, pese embora este não possa ser dissociado daquela, porquanto ilustrativo da orientação ideológica e do maior ou menor peso político atribuído a estes equipamentos culturais.

²⁵⁴ RIBEIRO, Fernanda – *O acesso à informação nos Arquivos*, p. 627.

²⁵⁵ Cujos limites correspondem às datas de saída do governo e morte de António de Oliveira Salazar.

²⁵⁶ PORTUGAL. Leis, decretos, etc. - Ministério da Educação Nacional : Gabinete do Ministro: Decreto-lei n.º 408:71 [de 22 de Setembro de 1971]. *Diário do Governo. 1ª série*. Lisboa. 228 (27 Set. 1971) p. 1382-91.

²⁵⁷ PORTUGAL. Leis, decretos, etc. - Ministério da Educação Nacional : Gabinete do Ministro: Decreto-lei n.º 408:71 (*Op. cit.*), Preâmbulo 7. b), p. 1385 e art. 10º, p. 1388.

²⁵⁸ VENTURA, João – *Op. cit.*, p. 61.

²⁵⁹ MELO, Daniel – *A Leitura pública no Portugal contemporâneo: 1926-1987*, p.298.

²⁶⁰ PORTUGAL. Leis, decretos, etc. - Ministério da Educação Nacional : Gabinete do Ministro: Decreto-lei n.º 408:71 [de 22 de Setembro de 1971]. *Diário do Governo. (Op. cit.)* e PORTUGAL. Leis, decretos,

antigas bibliotecas das escolas de ensino primário, criadas em 1947 e posteriormente, em 1956, intituladas *bibliotecas rurais junto das escolas primárias*, por *bibliotecas populares*, as quais seriam integradas nos futuros *centros de educação permanente*, mantendo-se paralelamente em funcionamento as bibliotecas escolares²⁶².

No âmbito deste movimento de renovação e abertura, é fundada em 1973, a Associação Portuguesa de Bibliotecários e Arquivistas, atualmente designada por BAD ou APBAD²⁶³.

2.3.2 A Democracia (1974-2011)

Com a revolução de 25 de Abril de 1974, instaura-se a democracia em Portugal, mas só volvidos cinco anos é que vamos começar a sentir o sopro de algum vento de mudança, ainda que muito ténue²⁶⁴, pois o ambiente de instabilidade política, económica e social que se instalou em Portugal logo após a revolução, relegou para um segundo plano as questões de natureza cultural.

A criação da Secretaria de Estado da Cultura²⁶⁵ marca o fim da dependência das Bibliotecas e dos Arquivos da tutela do Ministério da Educação e parecia demonstrar alguma atenção dada a esta área, ainda que ela só se tenha vindo a materializar a partir dos anos 80, quer através do reforço dos quadros de pessoal das BP e Arquivos

etc. - Ministério da Educação Nacional: Direcção-Geral da Educação Permanente: Decreto-lei nº 489:73 [de 26 de Setembro de 1973]. *Diário do Governo. 1ª série*. Lisboa. 231 (2 Out. 1973) p. 1700-1701.

²⁶¹ PORTUGAL. Leis, decretos, etc. - Ministério da Educação Nacional : Direcção-Geral da Educação Permanente: Decreto-lei nº 490:73 [de 26 de Setembro de 1973]. *Diário do Governo. 1ª série*. Lisboa. 231 (2 Out. 1973) p. 1701-1702.

²⁶² Surgidas em Portugal na sequência da criação dos liceus em 1836.

²⁶³ Ver ASSOCIAÇÃO PORTUGUESA DE BIBLIOTECÁRIOS, ARQUIVISTAS E DOCUMENTALISTAS - APBAD [em linha]. [Consult. 2011-02-10]. Disponível em WWW:<URL:http://www.apbad.pt/.

²⁶⁴ A situação em 1986 destes equipamentos culturais – ainda de acordo com a PORDATA – *Loc. cit.*, aponta para a existência de 582 bibliotecas, frequentadas por 1.494.034 utilizadores, os quais tinham à sua disposição 14.985.001 volumes, que eram consultados 5.835.824 vezes.

²⁶⁵ Sucessora da anteriormente designada como Secretaria de Estado dos Assuntos Culturais e Investigação Científica, dependente do Ministério da Educação e Cultura e da Secretaria de Estado da Cultura e da Educação Permanente. Cf. PORTUGAL. Leis, decretos, etc. – Junta de Salvação Nacional : Decreto-lei nº 203:74 [de 15 de Maio de 1973]. *Diário do Governo. 1ª série*. Lisboa. 113 (15 Maio 1973) p. 623-627.

distritais, como também da atualização da legislação do depósito legal²⁶⁶, cuja revisão perdura até aos dias de hoje.

Todavia, e de agora em diante, a importância das BP para o desenvolvimento de uma política cultural e educativa do país passou a ser assumida pelos diversos governos pós revolucionários, ainda que numa primeira fase apenas fosse visível ao nível da proliferação da atividade legislativa²⁶⁷, a qual parece ser paradigmática do desnorte em que vivia, e eventualmente vive, o setor da cultura em Portugal, e em particular, a área das Bibliotecas.

Desde 1976 até hoje, acentuando-se de uma forma significativa a partir do final dos anos oitenta do século passado, o tema das Bibliotecas e, em particular, das BP e da Leitura, passou a ser um assunto recorrente na política nacional, podendo facilmente ser comprovado pela análise dos objetivos enunciados nos programas apresentados pelos vários Governos Constitucionais (GC) da República Portuguesa:

- O Programa do I GC (1976-1978) referia a importância da *animação cultural* para a criação de Bibliotecas, para a promoção do livro português e a necessidade da conceção de Bibliotecas modelo *que tornem o livro acessível a vastas camadas populacionais*, a par de campanhas de divulgação do livro, nomeadamente a promoção do livro infantil e juvenil²⁶⁸.

- No Programa do II GC (Janeiro a Agosto de 1978) referia-se a necessidade de proceder a um *levantamento das potencialidades culturais das bibliotecas*, que pudessem ter implicações na melhoria das condições de vida das populações²⁶⁹.

²⁶⁶ PORTUGAL. Leis, decretos, etc. – Ministério da Cultura e Coordenação Científica : Decreto-lei nº 74:82 [de 15 de Fevereiro de 1982]. *Diário do Governo. 1ª série*. Lisboa. 51 (3 Março 1982) p. 476-478. Este Decreto-lei faz uma atualização em relação ao Decreto-lei nº 19952, de 27 de Junho de 1931, acrescentando mais 4 bibliotecas subsidiárias dos 14 exemplares de cada obra impressa, mas mantendo no entanto a macrocefalia de Lisboa. Para além das 9 bibliotecas previstas em 1931 - Biblioteca Nacional de Lisboa (com 2 exemplares), Biblioteca da Academia das Ciências de Lisboa, Biblioteca Municipal de Lisboa, Biblioteca Popular Central de Lisboa, Biblioteca da Universidade de Coimbra, Biblioteca Pública e [Arquivo] Distrital de Évora, Biblioteca Geral e Arquivo Histórico da Universidade do Minho, Biblioteca Pública Municipal do Porto e Biblioteca Municipal de Coimbra; surgem mais 4, Biblioteca de Macau, Biblioteca do Real Gabinete Português de Leitura do Rio de Janeiro e BP das Regiões Autónomas dos Açores (Ponta Delgada) e da Madeira (Funchal). Ver PORTUGAL. Leis, decretos, etc. – Ministério da Instrução Pública: Direcção Geral do Ensino Superior e das Belas Artes: Decreto n.º 19:952. *Diário do Governo. (Op. cit.)* 1.253-1.269.

²⁶⁷ MELO, Daniel – *A Leitura pública no Portugal contemporâneo : 1926-1987*, p. 52-53.

²⁶⁸ *Programa do I Governo Constitucional* [Em linha]. [Consult. 2011-01-03]. Disponível em WWW:<URL:http://www.portugal.gov.pt/PT/GC01/GOVERNO/PROGRAMAGOVERNO/Pages/ProgramaGoverno.aspx, Cultura, Capítulo III F)3.5 e 3.12 alínea i.

²⁶⁹ *Programa do II Governo Constitucional* [Em linha]. [Consult. 2011-01-03]. Disponível em WWW:<URL:http://www.portugal.gov.pt/pt/GC02/Documents/GC02.pdf, Educação e Cultura, Capítulo III F)3.15.1.3, alínea b., p. 121.

- No Programa do III GC (Agosto a Novembro de 1978), que, tal como o anterior, teve uma vigência efémera, destacavam-se os aspetos fundamentais para afirmação destes equipamentos, designadamente a importância da publicação de uma lei orgânica das Bibliotecas, que as potenciava como equipamentos culturais, bem como a necessidade de apoiar uma *rede de bibliotecas populares*²⁷⁰.

- Ausente do Programa do IV GC (1978-1979), a temática das Bibliotecas só é retomada no Programa do V GC (1979-1980), o qual sustentava a necessidade de lançamento de um *Plano nacional de alfabetização e educação de base de adultos*, como um dos objetivos da área cultural²⁷¹, e que implicava as Bibliotecas em geral e as públicas em particular.

- No Programa do VI GC (1980-1981) atribuía-se às Bibliotecas *uma função activa de divulgação e formação*²⁷², reforçando o seu carácter formativo e a ligação entre o acesso à informação e a formação dos indivíduos.

- No Programa do VII GC (1981) mantinha-se o apoio previsto desde 1978, mas ainda com poucos efeitos de natureza prática, para a constituição e apetrechamento da rede de Bibliotecas populares²⁷³.

- No Programa do VIII GC (1981-1983) acentuava-se novamente o papel formativo das Bibliotecas e referia-se a necessidade de levar a cabo um *reforço da capacidade dos serviços ambulatoriais das bibliotecas*²⁷⁴.

- No Programa do IX GC (1983-1985) a tónica ia para a implementação, em consórcio com o Ministério da Educação, de um *programa nacional de educação de adultos, abrangendo o analfabetismo funcional*, assim como o apoio, *dentro dos meios disponíveis, ao reapetrechamento da rede de bibliotecas do país*²⁷⁵.

²⁷⁰ *Programa do III Governo Constitucional* [Em linha]. [Consult. 2011-01-03]. Disponível em WWW:<URL:http://www.portugal.gov.pt/pt/GC03/Documentos/GC03.pdf, Educação e Cultura, Capítulo IV 2.6.3.2.2, alínea h), p. 115 e 2.6.3.2.5., alínea d), p. 116.

²⁷¹ *Programa do V Governo Constitucional* [Em linha]. [Consult. 2011-01-03]. Disponível em WWW:<URL:http://www.portugal.gov.pt/pt/GC05/Documentos/GC05.pdf, Cultura, Capítulo III 3., p. 9. é de salientar a ligação entre a cultura e a educação, patente ao longo de todo este programa.

²⁷² *Programa do VI Governo Constitucional* [Em linha]. [Consult. 2011-01-03]. Disponível em WWW:<URL:http://www.portugal.gov.pt/pt/GC06/Documentos/GC06.pdf, Cultura, Capítulo III 16, p. 34.

²⁷³ *Programa do VII Governo Constitucional* [Em linha]. [Consult. 2011-01-03]. Disponível em WWW:<URL:http://www.portugal.gov.pt/pt/GC07/Documentos/GC07.pdf, Cultura, Capítulo IV 4, p. 58.

²⁷⁴ *Programa do VIII Governo Constitucional* [Em linha]. [Consult. 2011-01-03]. Disponível em WWW:<URL:http://www.portugal.gov.pt/pt/GC08/Documentos/GC08.pdf, Cultura e Coordenação Científica, Capítulo III 2, p. 40 e 41.

²⁷⁵ *Programa do IX Governo Constitucional* [Em linha]. [Consult. 2011-01-03]. Disponível em WWW:<URL:http://www.portugal.gov.pt/pt/GC09/Documentos/GC09.pdf, Política Cultural, Capítulo V 4, p.80.

- O Programa do X GC (1985-1987) incluía a dinamização de uma política nacional do livro, *através de um conselho coordenador que integre todos os organismos oficiais intervenientes nesta área*²⁷⁶.

- No Programa do XI GC (1987- 1991) as Bibliotecas voltavam a ser expressamente mencionadas, defendendo-se a continuidade do programa de *instalação de uma rede nacional de bibliotecas municipais*²⁷⁷.

- O Programa do XII GC (1991-1995) defendia a prossecução das *acções de apoio à política de divulgação do livro e à rede de leitura pública, sendo que, neste particular, será dada especial importância à colaboração com as autarquias locais*²⁷⁸. No ano de 1992, e denotando algum retrocesso conceptual na política bibliotecária portuguesa e um eventual constrangimento orçamental, o Instituto Português do Livro e da Leitura (IPLL) funde-se com a Biblioteca Nacional, daí resultando o Instituto da Biblioteca Nacional e do Livro (IBL).

- O Programa do XIII GC (1995-1999) conduzia *ao restabelecimento do Instituto Português do Livro e da Leitura e da Biblioteca Nacional de Lisboa como instituições autónomas e de vocações distintas e preconizava o incremento da rede nacional de leitura pública, articulando-a com uma rede de bibliotecas escolares a instituir em colaboração com o Ministério da Educação*²⁷⁹.

- Este último aspeto era retomado nos Programas do XIV GC (1999-2002) onde se referia a necessidade de *conclusão da cobertura nacional da rede de leitura pública, cumprindo-se o desígnio de dotar todas as autarquias de uma biblioteca, em parceria com o desenvolvimento da rede de bibliotecas escolares, e a par da Informatização das bibliotecas e instalação de equipamentos audiovisuais e multimédia*²⁸⁰; e do XV GC (2002-2004) que assumia o *desenvolvimento do programa de bibliotecas escolares* assim como a *promoção do livro*, e o redimensionamento e ampliação da *Rede de Leitura Pública, em articulação com a rede de bibliotecas escolares*.

²⁷⁶ Programa do X Governo Constitucional [Em linha]. [Consult. 2011-01-03]. Disponível em WWW:<URL:http://www.portugal.gov.pt/pt/GC10/Documentos/GC10.pdf, Cultura, Capítulo IV 2, p. 61. Ver RNLP, nota 4

²⁷⁷ Programa do XI Governo Constitucional [Em linha]. [Consult. 2011-01-03]. Disponível em WWW:<URL:http://www.portugal.gov.pt/pt/GC11/Documentos/GC11.pdf, Cultura, Capítulo IV 2, p. 69.

²⁷⁸ Programa do XII Governo Constitucional [Em linha]. [Consult. 2011-01-03]. Disponível em WWW:<URL:http://www.portugal.gov.pt/pt/GC12/Documentos/GC12pdf, Cultura, Capítulo III 1, p. 61.

²⁷⁹ Programa do XIII Governo Constitucional [Em linha]. [Consult. 2011-01-03]. Disponível em WWW:<URL:http://www.portugal.gov.pt/pt/GC13/Governo/ProgramaGoverno/Pages/ProgramaGoverno.aspx, Cultura, Capítulo V 4, alínea g).

²⁸⁰ Programa do XIV Governo Constitucional [Em linha]. [Consult. 2011-01-03]. Disponível em WWW:<URL:http://www.portugal.gov.pt/pt/GC14/Governo/ProgramaGoverno/Pages/ProgramaGoverno.aspx, Capítulo V, alínea F) e I).

Neste Programa governativo, assumiu-se pela primeira vez, o contributo das BP para a operacionalização da Sociedade da Informação. No âmbito do Programa Operacional Sociedade da Informação (POSI)²⁸¹, foi lançado em 2004 um concurso para o financiamento de projetos de criação de espaços públicos, como as BP, com acesso à Internet²⁸². Neste contexto, surgia também Biblioteca do Conhecimento Online (B-on), que se destinava à generalização do acesso às publicações científicas internacionais em formato digital.

- O programa do XVI GC (2004-2005) reiterava o objetivo da ampliação da rede de leitura pública, em articulação com a Rede Nacional de Bibliotecas Escolares (RBE) e fazia também menção à *revisão do regime jurídico para a promoção do livro e da leitura*²⁸³.

- No Programa do XVII GC (2005-2009) referia-se a necessidade de concluir a rede de leitura pública, de prosseguir a *cobertura territorial da rede nacional de bibliotecas públicas*, adiantando-se que *o programa nacional de promoção da leitura será reforçado, beneficiando da cooperação entre bibliotecas públicas e bibliotecas escolares e chamando-o à agenda crucial da educação dos adultos*²⁸⁴.

Reforçavam-se, assim, neste Programa de Governo, três linhas políticas de continuidade: (i) alargamento da cobertura da Rede Nacional de Bibliotecas Públicas no sentido da sua universalização ao conjunto dos municípios portugueses; (ii) articulação entre aquela Rede e a Rede de Bibliotecas Escolares; (iii) a *educação de adultos*, designadamente quanto à promoção da leitura, objetivo já bastante antigo, ainda que adiado sistematicamente (remontava ao V GC (1979-1980), tinha merecido uma referência no IX GC (1983-1985) e reaparecia nos objetivos programáticos do XVII GC).

²⁸¹ *Plano de acção para a sociedade da informação* [Em linha]. [Consult. 2011-01-03]. Disponível em WWW:<URL:http://v031.mm.fcn.pt/documentos/pdf/edital_posi_cm.pdf

²⁸² *Programa do XV Governo Constitucional* [Em linha]. [Consult. 2011-01-03]. Disponível em WWW:<URL:http://www.portugal.gov.pt/pt/Documentos/Governos_Documentos/Prog_GC15.pdf, Educação e Cultura, Capítulo III 1, 4 e 6, p. 111, 133 e 144.

²⁸³ *Programa do XVI Governo Constitucional* [Em linha]. [Consult. 2011-01-03]. Disponível em WWW:<URL:http://www.portugal.gov.pt/pt/Documentos/Governos_Documentos/Prog_GC16.pdf, Cultura, Capítulo IV 1, p. 183.

²⁸⁴ *Programa do XVII Governo Constitucional* [Em linha]. [Consult. 2011-01-03]. Disponível em WWW:<URL:http://www.portugal.gov.pt/pt/Documentos/Governos_Documentos/Programa%20Governo%20XVII.pdf, Valorizar a Cultura, Capítulo II, 2, p. 55 e 58.

Foi durante este governo que se levou a cabo um Programa de Reestruturação da Administração Central do Estado (PRACE – 2006)²⁸⁵. Com o intuito de reforçar as competências quanto à definição de uma política nacional de leitura e de concentrar a atribuição de apoios à edição, foi criada, pelo Decreto-Lei nº 92/2007 de 29 de Março, uma estrutura responsável pela definição e execução de uma política integrada de promoção do livro e da leitura - a Direcção-Geral do Livro e da Leitura (DGLL) -, a qual resultava da extinção do Instituto Português do Livro e das Bibliotecas (IPLB) e transferia algumas competências deste organismo para outras estruturas do Ministério da Cultura (Gabinete de Planeamento, Estratégia, Avaliação e Relações Internacionais e Secretaria-Geral).

- O Programa do XVIII GC (2009-2013) mantinha o apoio à expansão da rede de Bibliotecas a todos os municípios, ao desenvolvimento das Bibliotecas escolares, e ao Plano Nacional de Leitura²⁸⁶. Afirmava-se que *Portugal tornou-se um dos países que mais investe na transição da sociedade da informação para a sociedade do conhecimento*, através da inclusão digital da Sociedade Portuguesa Moderna²⁸⁷.

Todavia, o Orçamento do Estado para 2011, acentuadamente marcado por medidas de contenção da dívida pública, previa a extinção da Direcção-Geral do Livro e das Bibliotecas (DGLB), afetando as suas atribuições à Biblioteca Nacional de Portugal.

Posteriormente, e após uma forte contestação de vários quadrantes da sociedade portuguesa, a DGLB seria então transformada numa sub-direcção, ao nível da Biblioteca Nacional, ficando as duas entidades sob gestão de um organismo comum.

Apesar da vontade do regime democrático em desenvolver o setor da cultura, expressa através dos articulados dos programas dos governos vigentes ao longo de 37

²⁸⁵ PORTUGAL. Ministério das Finanças e da Administração Pública - *Programa de Reestruturação da Administração Central do Estado* [Em linha]. [Consult. 2011-01-03]. Disponível em WWW:<URL: http://www.min-financas.pt/inf_geral/PRACE_RelatorioGlobalFinal_Parte4.pdf, IV, 116.

²⁸⁶ Apesar desta vontade política inicial de desenvolvimento das Bibliotecas Escolares (BE) e do Plano Nacional de Leitura (PNL), expressa por exemplo através da designação de docentes para a função de professor bibliotecário nos agrupamentos ou escolas não agrupadas - PORTUGAL. Leis, decretos, etc. – Ministério da Educação : Portaria n.º 756/2009 [de 25 de Junho]. *Diário da República*. 1ª série. Lisboa. 134 (14 Jul. 2009) p. 4488-4491 - a necessidade de *acautelar a eficácia e eficiência e uma melhor adequação da relação custo/benefício no funcionamento destas estruturas de apoio à aprendizagem*, expressa em PORTUGAL. Leis, decretos, etc. – Ministério da Educação : Portaria n.º 558/2010 [de 16 de Julho]. *Diário da República*. 1ª série. Lisboa. 141 (22 Jul. 2010) p. 2796, conduziu não só à redução do número de professores bibliotecários, mas também à *obrigatoriedade* de leccionação de uma turma - PORTUGAL. Leis, decretos, etc. – Ministério da Educação : Gabinete do Secretário de Estado da Educação: Despacho n.º 17670/2009 [de 20 de Julho]. *Diário da República*. 2ª série. Lisboa. 147 (31 Jul. 2009) p. 30665.

²⁸⁷ *Programa do XVIII Governo Constitucional* [Em linha]. [Consult. 2011-01-11]. Disponível em WWW:<URL:http://www.portugal.gov.pt/pt/GC18/Documentos/Programa_GC18.pdf, Investir na Cultura, Capítulo II, 4, p. 58 e Modernizar Portugal, Capítulo I, 3, p.18.

anos de vida política democrática, a crise política que se instala em Portugal a partir de 23 de Março de 2011, com a demissão do XVIII Governo Constitucional e que culminou com o pedido de intervenção do Fundo Monetário Internacional (FMI), da União Europeia e do Banco Central Europeu (BCE), acabou por adiar, por mais alguns anos, a possibilidade do desenvolvimento estratégico do setor da cultura, o qual se vê fortemente ameaçado por medidas de contenção orçamental, que se aguardam a todo o momento e que, naturalmente, incidirão sobre este setor fragilizado e pouco visível da sociedade portuguesa.

- O Programa do XIX GC (2011-2015) reflete então os constrangimentos inerentes ao cumprimento do *Memorando de Entendimento* estabelecido com a Comissão Europeia, o BCE e o FMI, designadamente no que diz respeito ao *cumprimento escrupuloso de todas as suas metas, calendários e objetivos*. A sustentabilidade das contas públicas passa a ser a meta de atuação e a palavra mudança passa a ser recorrente ao longo de todo o programa, a qual vai ter implicações diretas não só na política cultural do país, como em particular no domínio da política autárquica, o que condicionará substancialmente o desenvolvimento e eventual reestruturação dos macro-sistemas em que se inserem as BP²⁸⁸.

Em coerência com as matrizes ideológicas dos partidos políticos que constituem este governo de coligação²⁸⁹, a linha de atuação política deste governo maioritário é expresso neste documento base através da obrigatoriedade de *superar a cultura dos paternalismos e das dependências, estimulando, em contrapartida, uma cultura da responsabilidade e da abertura...centrada nas pessoas concretas, nos seus problemas e ambições*.

A afirmação de que os sistemas institucionais da administração pública *nem sempre se revelaram à altura das necessidades colectivas* e que constitui tarefa do Governo *credibilizar interna e externamente as instituições públicas, colocando-as ao serviço da cidadania, da solidariedade e do dinamismo económico*, augura mudanças significativas para o setor das instituições culturais em geral e para as BP em particular.

A assunção do insucesso da concretização do *propósito do PRACE de aumentar os níveis de eficiência e a qualidade de serviço* parece implicar a necessidade de rever as estratégias de gestão da *coisa pública de forma a acompanhar as novas exigências*

²⁸⁸ A anunciada Reforma da administração Local, prevê fusões não só ao nível das Juntas de Freguesias como também das Câmaras Municipais.

²⁸⁹ Partido Social Democrata (PSD) e Centro Democrático Social – Partido Popular (CDS/PP)

dos cidadãos na sociedade da informação, na qual as BP assumem um papel determinante, melhorando os seus processos, simplificando as suas estruturas e, eventualmente, reposicionando-se estrategicamente.

Basicamente propõe-se para a administração em geral a realização de uma abordagem de base zero, isto é, questionar tarefas e funções, com a finalidade de identificar outras estruturas que sejam passíveis de eliminação ou redimensionamento e os processos que devam ser alvo de uma reengenharia significativa.

Entendendo a cultura como factor de coesão e de identidade nacional, este programa de Governo assume o compromisso de completar a Rede Nacional de Bibliotecas iniciada em 1986, no X Governo Constitucional, dotando-a dos instrumentos adequados ao cumprimento dos contratos-programa estabelecidos ou a estabelecer com as Autarquias. Paralelamente, retoma a Rede do Conhecimento, interrompida em 2005, alicerçando-se nas infra-estruturas das bibliotecas municipais uma vasta partilha de recursos e de meios tecnológicos potenciadora da divulgação e acesso ao livro e à leitura.

Também é prevista a manutenção do Plano Nacional de Leitura (PNL), ainda que sujeito a uma reavaliação, designadamente no que se refere à sua articulação com as Bibliotecas escolares.

Do ponto de vista orgânico, o setor da Cultura fica novamente na dependência de uma Secretaria de Estado, voltando à situação que vigorou de 1987 (X GC) até 1995 (XIII GC), ficando diretamente dependente do Primeiro Ministro, sendo a Lei Orgânica a ser definida aquela que irá definir os organismos que irão tutelar a RNBP²⁹⁰.

Através do Plano de Redução e Melhoria da Administração Central do Estado (PREMAC)²⁹¹, é extinta a Direcção-Geral do Livro e das Bibliotecas (DGLB) e a Direcção-Geral de Arquivos (DGARQ), que se fundem na criada Direcção-Geral do

²⁹⁰ Até 1976, a execução da política cultural do Governo de Portugal esteve geralmente a cargo do Ministério da Educação. Ao entrar em vigência o I Governo Constitucional, foi criada a Secretaria de Estado da Cultura (SEC) como órgão autónomo, o qual ficou na direta dependência da Presidência do Conselho de Ministros. Até 1983, a tutela pela SEC alterna entre a Presidência do Conselho de Ministros e o Ministério da Educação.

Em 1983, ao entrar em vigência o IX Governo Constitucional, a Cultura é, pela primeira vez, tutelada por um ministério. No entanto, em 1985, ao entrar em vigência o X Governo Constitucional, a área da Cultura volta ao estatuto inicial de secretaria de estado, ficando então sob tutela do Ministério da Educação e Cultura. Em 1987, na vigência do X Governo Constitucional, a SEC volta para a tutela direta da Presidência do Conselho de Ministros. Ao entrar em vigência o XIII Governo Constitucional em 1995, a SEC volta a ser transformada em Ministério da Cultura, situação que se mantém até Julho de 2011, data da tomada de posse do XIX GC.

²⁹¹ Aprovado a 20 de Julho de 2010.

Livro, dos Arquivos e das Bibliotecas (DGLAB)²⁹². No que se refere à RBE, é extinto o Gabinete Coordenador da Rede Bibliotecas Escolares e o Plano Nacional de Leitura²⁹³.

2.3.2.1– A Rede Nacional de Leitura Pública²⁹⁴

De acordo com BRASÃO, DOMINGOS e SANTOS, *a preocupação estatal com o acesso dos cidadãos à cultura, nomeadamente a partir do momento em que é reconhecida a relação entre a informação e a possibilidade de exercer uma cidadania efetiva, está bem patente nas linhas gerais da legislação que, desde o início dos anos oitenta, regula as atividades relacionadas com o livro e a leitura*²⁹⁵.

Surgem diversos sinais de uma renovação da área, os quais podem ser entendidos como o resultado direto de uma aposta do regime democrático na educação popular, no fortalecimento do poder local, e naturalmente, da sua área cultural.

Em 1980, é criado por Decreto Regulamentar nº17/80, de 23 de Maio o Instituto Português do Livro (IPL), na direta dependência do Instituto Português do Património Cultural (IPPC), o qual passa a ter competência sobre a área das Bibliotecas e do património bibliográfico.

²⁹² Ver Artº 27º de PORTUGAL. Leis, decretos, etc. – Presidência do Conselho de Ministros : Decreto Lei nº 126-A: 11 [de 28 de Dezembro de 2011]. *Diário da República*. 1ª série - A. Lisboa. 249 (29 de Dezembro 2011) p. 5516(8-9).

²⁹³ PORTUGAL. Ministério das Finanças. Gabinete do Secretário de Estado da Administração Pública - *Plano de Redução e Melhoria da Administração Central do Estado (PREMAC) : Relatório* [Em linha]. [Consult. 2011-09-17]. Disponível em WWW:<URL: http://www.portugal.gov.pt/pt/GC19/Documentos/MF/PREMAC_Rel.pdf.

²⁹⁴ Atualmente denominada Rede Nacional de Bibliotecas Públicas. Para suporte legal do estudo da RNLP, consultar PORTUGAL. Leis, decretos, etc. – Ministério da Educação e Cultura : Decreto-lei nº 111:87 [de 14 de Fevereiro de 1987]. *Diário da República*. 1ª série. Lisboa. 58 (11 Mar. 1987) p. 999, que institui uma política nacional de Leitura Pública assente numa Rede de Bibliotecas Municipais; Ver também PORTUGAL. Leis, decretos, etc. – Região Autónoma dos Açores : Assembleia Legislativa Regional: Decreto Legislativo Regional nº 16:99:A [de 6 de Abril de 1999]. *Diário da República*. 1ª série A. Angra do Heroísmo. 100 (29 de Abril de 1999) p. 2281, que cria o Sistema Regional de Leitura Pública, dos Açores, constituído por uma Rede de Bibliotecas Municipais e PORTUGAL. Leis, decretos, etc. – Região Autónoma dos Açores : Secretaria Regional da Educação e Assuntos Sociais: Decreto Regulamentar Regional nº 19:2000:A [de 27 de Julho de 2000]. *Diário da República*. 1ª série B. Angra do Heroísmo. 204 (4 de Set. de 2000) p. 4682-4684 que regulamenta o Sistema Regional de Leitura Pública, no que respeita à sua implementação e funcionamento e a PORTUGAL. Leis, decretos, etc. – Região Autónoma dos Açores : Presidência do Governo : Resolução nº 184/2002 [de 7 de Novembro de 2002]. *Jornal Oficial*. 1ª série. Angra do Heroísmo. 45 (7 de Nov. de 2002) p. 1170 - aprova o Programa da Rede de Bibliotecas Municipais da Região Autónoma dos Açores.

²⁹⁵ BRASÃO, Inês Paulo Cordeiro ; DOMINGOS, Nuno ; SANTOS, Tiago - *Leitores de bibliotecas públicas : inquérito à Rede de Leitura Pública na região de Lisboa*. Lisboa : Edições Colibri, 2004. (Extra-coleção). ISBN 972-772-516-3, p. 11.

Com a criação do IPL há uma separação legal entre o livro e as Bibliotecas, não estando previsto qualquer plano ao nível da leitura pública, o que podia ser entendido como a manutenção de uma conceção patrimonialista de cultura, onde predominava o paradigma custodial.

Em 4 de Fevereiro de 1983 é lançado, no âmbito de um Seminário sobre *Animação de Bibliotecas*, um *Manifesto da Leitura Pública em Portugal*, o qual expressava um conceito inovador de leitura pública, entendido como o *estabelecimento de uma relação entre a criação e o público, com uma dupla finalidade: cultural – possibilitar o acesso de todas as camadas da população às fontes de conhecimento nas suas diversas formas, e social – contribuir para a afirmação do indivíduo na comunidade, conferindo-lhe a possibilidade de exercer plenamente o acto de escolher*²⁹⁶.

Neste mesmo documento, traçava-se um panorama desolador da realidade das BP portuguesas, caracterizadas *como um conjunto de instituições mortas, sem qualquer tipo de relação entre si ou com o meio...e alheadas em relação às necessidades da vida quotidiana das comunidades que servem ou deveriam servir*²⁹⁷.

Os ecos deste manifesto levaram à criação no seio da BAD, de um Grupo de Trabalho na área das BP, que, entre outras coisas, realizou em 1984/85 um inquérito que revelou que só existiam Bibliotecas em cerca de 30% dos 275 municípios portugueses e que, apenas metade delas (45) cumpria parcialmente as funções que o conceito de leitura pública implicava e que o *Manifesto da Unesco* consagrara.

Em 1985, realiza-se na cidade do Porto, o I Congresso Nacional de Bibliotecários, Arquivistas e Documentalistas, onde foi feito o ponto da situação das Bibliotecas e da leitura pública em Portugal²⁹⁸. As conclusões dessa análise apontavam para uma realidade preocupante, tendo em conta que, e de acordo com os dados referidos nos censos de 1981, as Bibliotecas municipais existentes *apenas serviam, de uma maneira geral, os habitantes da sede do concelho, ou nem mesmo isso, no caso de*

²⁹⁶ Seminário realizado em Lisboa, de 31 de Janeiro a 4 de Fevereiro, e orientado por Jean Tabet, bibliotecário da Biblioteca Municipal de Gardanne (França).

²⁹⁷ Apontando-se a necessidade de fazer depender o bom funcionamento de um sistema de BP da criação de legislação específica neste domínio.

²⁹⁸ NUNES, Henrique Barreto ; PORTILHEIRO, Joaquim ; CABRAL, Luis Cabral - Bibliotecas e leitura pública em tempo de mudança. In CONGRESSO NACIONAL DE BIBLIOTECÁRIOS, ARQUIVISTAS E DOCUMENTALISTAS, 1º, Porto, 19 a 21 de Junho de 1985 – *A informação em tempo de mudança : actas*. Lisboa: BAD, 1985. Vol. 2, p. 79-104.

*grandes aglomerados urbanos*²⁹⁹ não se assumindo, portanto, como serviços de leitura pública capazes de promover a igualdade de todos face ao livro e à leitura³⁰⁰.

A alteração desta situação implicava novamente a retoma da necessidade apontada anteriormente no *Manifesto de 1983*, de criação de uma legislação que contemplasse a *coordenação e o fomento da leitura pública*³⁰¹ como uma prioridade estratégica da política nacional, e não, como até então, generosa e incipientemente tutelada organicamente pelo IPL e pelo IPPC.

De realçar neste documento será, em nosso entender, o vanguardismo do modelo de desenvolvimento proposto há cerca de 26 anos atrás para o sucesso destes equipamentos culturais – a ideia de ‘*geminção*’ de bibliotecas públicas, quer dentro do País, quer com bibliotecas estrangeiras, com vista ao intercâmbio de exposições e outras actividades, e à cooperação bilateral³⁰².

Na sequência das conclusões deste Congresso, surge no mesmo ano de 1985, uma comissão nomeada pela então Secretária de Estado da Cultura, Teresa Patrício Gouveia, destinada a estudar a situação da atividade editorial portuguesa, a qual se encontrava numa acentuada crise. Como forma de a debelar, a respetiva comissão propunha a criação de uma rede de Bibliotecas de leitura pública.

Esta rede foi consubstanciada, tal como assinalámos anteriormente, no Programa do X GC, que incluía entre as Grandes Opções do Plano de 1986, a *dinamização de uma política nacional do livro, através de um conselho coordenador que integre todos os organismos oficiais intervenientes nesta área*³⁰³.

Na sequência destas recomendações, é criado em 11 de Março de 1986, um Grupo de Trabalho³⁰⁴, coordenado por Maria José Moura e constituído por Pedro Vieira de Almeida, Joaquim Portilheiro e Maria Teresa Calçada, destinado a planear a futura Rede de Bibliotecas de Leitura Pública.

²⁹⁹NUNES, Henrique Barreto ; PORTILHEIRO, Joaquim; CABRAL, Luis – *Op. cit.*, p. 82-83.

³⁰⁰NUNES, Henrique Barreto ; PORTILHEIRO, Joaquim; CABRAL, Luis – *Op. cit.*, p. 90.

³⁰¹NUNES, Henrique Barreto ; PORTILHEIRO, Joaquim; CABRAL, Luis – *Op. cit.*, p. 86.

³⁰²NUNES, Henrique Barreto ; PORTILHEIRO, Joaquim; CABRAL, Luis – *Op. cit.*, p. 98.

³⁰³*Programa do X Governo Constitucional* [Em linha]. [Consult. 2011-01-03]. Disponível em WWW:<URL:http://www.portugal.gov.pt/pt/GC10/Documentos/GC10.pdf, p. 61. Ver Missão BP, nota 28.

³⁰⁴ PORTUGAL. Leis, decretos, etc. – Secretaria de Estado da Cultura : Despacho nº 23/86. *Diário da República*. 2.ª série. Lisboa. 77 (3 Abril, 1986) 3106. Este despacho de 11 de Março, que surge na sequência das conclusões da Comissão nomeada pelo desp. 155/85, pode ser entendido como um marco histórico para a leitura pública em Portugal

O relatório produzido por este grupo intitulava-se *Leitura Pública – Rede de Bibliotecas Municipais*³⁰⁵ e lançava os fundamentos teóricos e práticos da leitura pública.

Este documento considerava que todas as iniciativas legislativas levadas a cabo até então tinham resultado *numa imensa necrópole... de piedosas intenções logo à partida condenadas ao fracasso*³⁰⁶.

A leitura pública era entendida neste relatório como sendo uma questão de natureza estrutural para a afirmação da *jovem* democracia, sendo o Estado apontado como o promotor e o garante de uma nova política para o setor das BP, enquanto as autarquias surgiam como os protagonistas mais diretos e interessados das ações a desenvolver³⁰⁷.

Também neste relatório eram apresentadas algumas diretivas relativamente às áreas funcionais³⁰⁸, aos fundos documentais e ao pessoal necessário, as quais eram consideradas como requisitos básicos para a criação das novas Bibliotecas.

³⁰⁵ MOURA, Maria José (coord.) - *Leitura pública : rede de bibliotecas municipais* [em linha]. Lisboa, Secretaria de Estado da Cultura, 1986. [Consult. 2011-01-03]. Disponível em WWW:<URL:http://www.dglb.pt/sites/DGLB/Portugues/bibliotecasPublicas/documentacaoBibliotecas/Documentos/RelatorioLeituraPublica1986.pdf

³⁰⁶ MOURA, Maria José (coord.) - *Leitura Pública : Rede de Bibliotecas Municipais*, p. 9-10.

³⁰⁷ A comparticipação do Estado no projeto da responsabilidade das Câmaras Municipais, para além do apoio técnico, podia atingir, em termos financeiros, 50% dos custos totais orçamentados considerados elegíveis, no caso dos Municípios do Continente, e 30% no caso dos Açores e da Madeira (incluindo honorários da equipa do projeto, a construção civil da obra, mobiliário e equipamento específico, fundos documentais e informatização). Para formalizar esta relação são celebrados contratos-programa com os Municípios.

³⁰⁸ O nascimento da RNLP, em 1987, consagra uma tipologia de espaços estabelecida com base no critério da concentração populacional. Elaboraram-se dois programas tipo (BM1 e BM2) dimensionados em função da população dos diversos concelhos do País, e respetivos anexos em diferentes locais, conforme o número e distribuição dos agregados populacionais, e ainda um terceiro programa concebido para casos especiais –(BM Satélite que de um estado transitório embrionário evoluíram para BM1 ou BM2 e que no relatório complementar do PABM passou a designar-se por - BMD, Bibliotecas Municipais em Desenvolvimento, também designadas por BM0) de bibliotecas em estado embrionário e que não tinham, à época, capacidade para cumprirem integralmente as suas funções. As áreas funcionais previstas para qualquer uma das tipologias eram: átrio; secção de adultos; secção infantil; secção de audio-vídeo; sala polivalente; serviços internos; depósitos. Eram também indicados os fundos mínimos de cada tipologia e o volume de aquisições anuais e era, ainda, referida a obrigatoriedade do livre acesso, do empréstimo domiciliário, do pessoal especializado e da animação permanente. Em 1989, elabora-se um novo programa tipo BM3 e incluem-se novas áreas funcionais, muitas das quais têm sofrido, ao longo dos anos, algumas alterações, designadamente o aumento das áreas de construção, das coleções, do número e competências funcionais do pessoal e, a partir de 1997, as mudanças significativas que resultaram da introdução das TIC. Em 2003, e fruto de um trabalho de colaboração com os respectivos governos regionais, o Programa estendeu-se aos Municípios dos Açores e da Madeira. No caso da Madeira manteve-se a tipologia de Bibliotecas Municipais do continente – BM1 para concelhos com menos de 20 000 habitantes; BM2 para concelhos com uma população entre 20 000 e 50 000 habitantes e BM3 para concelhos com mais de 50 000 habitantes. No caso dos Açores, e tendo em conta a menor densidade populacional, redimensionaram-se os programas – BMA para concelhos com menos de 6 000 habitantes; BMb para concelhos com uma população entre 6 000 e 12 000 habitantes e BMc para concelhos com mais de 12 000 habitantes.

Este estudo passou a constituir a base do Programa Rede Nacional de Bibliotecas Municipais, mais tarde designado por RNLP – Rede Nacional de Leitura Pública, a qual foi instituída tendo por base o nº de habitantes de cada concelho.

O indicador de natureza quantitativa era, à época, aquele que permitiria uma rápida e eficaz agilização do processo, tendo em conta a necessidade de aceder em tempo útil aos fundos que foram disponibilizados na sequência da entrada de Portugal na CEE³⁰⁹.

A partir de 1987³¹⁰, operacionaliza-se a proposta contida no Relatório de 1986 e o Estado e as autarquias assumem as suas responsabilidades específicas no domínio da Leitura Pública, através da criação da RNLP e da reestruturação do IPL (criado em 1980), transformado agora (através do Decreto Lei nº, 71/87 de 11 de Fevereiro) em Instituto Português do Livro e da Leitura (IPLL).

Este novo organismo teria como competências dar prossecução aos objetivos de uma política nacional de leitura pública, planificando e dirigindo a intervenção do Estado neste setor e definindo o instrumento legal, na figura inovadora à época, de contrato-programa (Decreto Lei nº, 111/87, de 11 de Março, que formalizava a partilha de responsabilidades entre estes dois níveis de poder da administração pública).

Estas Bibliotecas estatais serviriam para corresponder às *necessidades do público em geral, relativamente a informação, autoformação e ocupação dos tempos livres*³¹¹, e implicavam uma visão integrada da política nacional de Bibliotecas.

De acordo com os pressupostos subjacentes à criação desta rede, caía definitivamente a visão dualista de Biblioteca – Bibliotecas de elite e Bibliotecas populares³¹², e a opção pelo modelo de rede implicava naturalmente a cooperação como o seu fundamento.

Em 1988 há uma reestruturação das competências do IPLL, através do Decreto Lei nº 186/88, de 27 de Maio, e logo em 1989, o IPLL divulga um documento intitulado *Programa de apoio às bibliotecas municipais*, que consagra algumas alterações aos

³⁰⁹ À criação desta rede não foram alheias as participações financeiras no quadro dos fundos estruturais da Comunidade Europeia, estabelecido em 1986, cuja atribuição implicava um comprometimento ao nível das participações por parte dos diversos estados e municípios. Portugal é membro de facto da União Europeia desde 1 de Janeiro de 1986, após ter apresentado a sua candidatura de adesão a 28 de Março de 1977 e ter assinado o acordo de pré-adesão a 3 de Dezembro de 1980.

³¹⁰ MOURA, Maria José (coord.) - *Plano de apoio às bibliotecas municipais: relatório complementar*. Lisboa: Secretaria de Estado da Cultura, 1987.

³¹¹ Preâmbulo do *Plano de apoio às bibliotecas municipais: relatório complementar*, 1987.

³¹² O assento tónico das bibliotecas deixa de ser posto no livro para se centrar no utilizador que usufrui dos bens que a biblioteca põe ao seu dispor.

parâmetros inicialmente estipulados, as quais eram ditadas pela experiência dos dois primeiros processos de candidatura, correspondentes aos dois primeiros anos do programa.

Neste contexto, foi então lançado o projeto Bibliopolis que alargava a RNLP aos grandes centros urbanos, designadamente a Lisboa, Porto³¹³, Braga³¹⁴, Coimbra e Évora³¹⁵.

Em 1990, é criado um órgão consultivo - o Conselho Superior das Bibliotecas Portuguesas, o qual teve um papel importante ao nível do desenvolvimento da política nacional de informação e sobretudo nos seus diversos sub-sistemas de informação, em particular as BP.

Em 1992, e no âmbito de um consórcio entre as BP de alguns municípios do país³¹⁶ e o IBL, surge a RILP- Rede Informática das BP, a qual pretendia criar novos serviços no âmbito destas organizações³¹⁷, *assumindo-se como um referencial conceptual e metodológico para a informatização da rede de bibliotecas de leitura pública*³¹⁸.

A necessidade de integrar as BP portuguesas no âmbito das novas necessidades sociais, leva o Ministério da Cultura a propor o início de uma reflexão sobre o papel destes equipamentos culturais na Sociedade da Informação, a qual *culmina* na produção, em Março de 1996, de um novo *Relatório sobre as Bibliotecas Públicas em Portugal*³¹⁹.

³¹³ Em 2001 foi inaugurada, no âmbito do programa bibliopolis, a Biblioteca Almeida Garrett, funcional e institucionalmente independente da Biblioteca Municipal do Porto, fruto da construção de um edifício de raiz e de acordo com a filosofia da Leitura Pública, expressa no Manifesto da Unesco.

³¹⁴ Em 2004, abriu a Biblioteca Lúcio Craveiro da Silva, tutelada pela Câmara Municipal de Braga e pela Universidade do Minho, a qual resulta de uma adaptação da até então existente Biblioteca Municipal de Braga.

³¹⁵ No âmbito do Decreto-Lei nº 92/2007 de 29 de Março, a Biblioteca Pública de Évora passou a integrar organicamente, a partir do dia 1 de Abril de 2007, a Direcção-Geral do Livro e das Bibliotecas. Ver PORTUGAL. Leis, decretos, etc. – Ministério da Cultura : Decreto-lei nº 92:2007 [de 23 de Março de 2007]. *Diário da República*. 1ª série. Lisboa. 100 (29 de Março de 2007) 1912-1913.

³¹⁶ Na primeira fase de candidaturas da RILP para aquisição de uma solução informática, integraram o consórcio os Municípios de Almeirim, Barreiro, Cantanhede, Grândola, Guimarães, Lousã, Mirandela, Palmela e Póvoa do Varzim. Posteriormente este consórcio foi alargado aos Municípios de Abrantes, Vila Nova de Famalicão, Portimão e Setúbal. Cf. MACHADO, Luís Oliveira – Rede Informática de Leitura Pública. *Cadernos BAD*. Nº 3 (1994), p. 127-128.

³¹⁷ A introdução das novas tecnologias no mundo das bibliotecas tinha sido iniciada pela Biblioteca Nacional em 1985, com a automatização da bibliografia portuguesa e com a criação da Base Nacional de Dados Bibliográfica – PORBASE, a qual só foi possível operacionalizar através da formação e distribuição do programa Minimicro CDS/ISIS da UNESCO, a custos quase inexistentes e, em certos casos, a bibliotecas de pequenas dimensões, totalmente gratuito. Este catálogo coletivo em linha das bibliotecas portuguesas foi o início de um processo de controle bibliográfico nacional.

³¹⁸ MACHADO, Luís Oliveira – *Op. cit.*, p. 123. O Projeto RILP tinha sido apresentado e aprovado pela tutela em Junho de 1991.

³¹⁹ Ver MOURA, Maria José (coord.) - *O Relatório sobre as Bibliotecas Públicas em Portugal* [Em linha]. [Consult. 2011-01-03]. Disponível em

Este documento considerava que as Bibliotecas Municipais Portuguesas prestavam *Serviços* Tradicionais incipientes e denotavam uma *falta de conhecimento do conceito moderno de biblioteca pública*. Na tentativa de ultrapassar estes constrangimentos, delineavam-se várias estratégias para a *modernização* da RNLP que visavam *genericamente a implementação das tecnologias multimédia, através da aquisição e desenvolvimento de 'Hardware e Software' para a gestão integrada dos serviços das Bibliotecas Públicas*.

Apesar da boa vontade deste Relatório no domínio da germinação de uma remodelação global das BP portuguesas, só cerca de 9 anos mais tarde, em 2005, iremos assistir à formalização da primeira tentativa de uma renovação orgânica efetiva, através da criação da *Rede de Conhecimento das Bibliotecas Públicas (RCBP)*³²⁰.

Entretanto, e dada a assunção por parte do Estado da responsabilidade da área do livro e da leitura, dá-se uma mudança significativa ao nível deste setor na FCG, a qual também se via igualmente numa fase de complexa reestruturação interna.

Assiste-se paulatinamente a uma redução significativa do número de Bibliotecas itinerantes e à transferência de alguns encargos financeiros para as autarquias, apesar da Fundação continuar ainda a apoiar tecnicamente e a desenvolver, através de novas aquisições, as coleções bibliográficas destas Bibliotecas móveis.

À medida que elas iam sendo desativadas, as coleções eram transferidas ou para as Bibliotecas fixas entretanto criadas, ou para as novas Bibliotecas da RNLP, a título de doação ou de depósito³²¹.

WW:<URL:http://www.dglb.pt/sites/DGLB/Portugues/bibliotecasPublicas/documentacaoBibliotecas/Documents/1996_RelatorioRNBP.pdf. Este documento surgiu na sequência do trabalho desenvolvido por um grupo, designado para esse efeito pelo Despacho n.º 55/95 de 12 de Dezembro, do Ministro da Cultura, para o qual contribuíram Bibliotecários, Autarquias, Associações e especialistas, que de uma ou de outra forma se relacionam directa ou indirectamente com o projecto. Neste documento dava-se um particular realce ao papel das novas tecnologias no domínio da informação e comunicação, e analisava-se em concreto o impacto da Sociedade da Informação no futuro das bibliotecas.

³²⁰ Cujos objetivos eram: *Promover o acesso público gratuito em banda larga nas bibliotecas municipais da Rede Nacional de Bibliotecas Públicas; Criar serviços interactivos e novos canais de comunicação para estimular a leitura, atrair novos públicos e melhorar a qualidade dos serviços prestados aos utilizadores actuais e Disponibilizar ferramentas de gestão para as bibliotecas municipais e para a própria RCBP*. Ver informação disponível em <http://rcbp.dglb.pt/pt/Paginas/default.aspx>

³²¹ Apesar desta evolução significativa no apoio do estado às políticas do livro e da leitura, David Mourão Ferreira, responsável pelo SBAL – Serviço de Bibliotecas e Apoio à Leitura, criado em 1981 e extinto em 2002, da FCG (1981-1996), *entendia que a proposta lançada pelo IPLL não era uma alternativa completa, dado que não previa cobrir, originalmente todo o país (excluía as Regiões Autónomas) e porque não tinha um serviço de unidades itinerantes*. Cf. MELO, Daniel - *As bibliotecas da Fundação Gulbenkian e a leitura pública em Portugal (1957-1987)*, p. 83.

Nas regiões autónomas da Madeira e dos Açores, a ação do Serviço de Bibliotecas da Fundação Calouste Gulbenkian fez-se notar até muito recentemente, pois só em 2003 é que a RNLP se estendeu para além do território continental³²².

De acordo com MELO³²³, *a consagração em Portugal da biblioteca pública estatal numa dimensão nacional, demonstrou a indispensabilidade de 3 factores a nível político-jurídico e conceptual: a co-responsabilização entre poder central e poder local municipal; a necessidade de uma coordenação, planificação e estímulo a nível central através de um organismo encarregue do assunto; a defesa da biblioteca para todos*. Ainda de acordo com este autor, *a RNLP representa o corolário da evolução de dois movimentos: o da democratização política (com o reforço do poder local municipal e a aceitação pelo Estado central de uma maior partilha de poderes e competências) e o da democratização cultural (apostando no desenvolvimento individual e social, numa estrutura difusora de várias actividades culturais e próxima das populações)*³²⁴.

Com o projeto da RNLP pretendia-se, em última instância, fazer desvanecer as assimetrias que separavam o interior do litoral do país, nomeadamente no que concerne ao fornecimento de bens de informação e cultura por parte do Estado, numa lógica de acesso ao conhecimento transversal à sociedade.

Ora, durante a primeira década de funcionamento da RNLP, estávamos perante organizações híbridas que, apesar de estarem genericamente *superlotadas*, dificilmente conseguiam cumprir a sua missão de servir a comunidade em que estavam inseridas.

As causas invocadas pela grande maioria das BP poder-se-iam encontrar na inexistência de uma RBE, o que provocava uma indefinição ao nível das BP, as quais se viam impelidas a serem substitutas e não complementares das Bibliotecas das escolas.

Só a partir de 1997 é que a BP vai conseguir reunir as condições necessárias para assumir integralmente as funções que lhe estavam consignadas no *Manifesto da Unesco para a Leitura Pública*. Graças ao lançamento da RBE, a BP passa a ser considerada, a par da Biblioteca escolar, um subsistema do sistema nacional de informação.

³²² Apesar de em 19 de Dezembro de 2002 terem sido extintas as bibliotecas e o serviço próprio da FCB

³²³ MELO, Daniel – *A Leitura pública no Portugal contemporâneo : 1926-1987*, p. 63.

³²⁴ MELO, Daniel – *A Leitura pública no Portugal contemporâneo : 1926-1987*, p. 349.

2.3.2.2 Balanço dos primeiros 25 anos da RNLP³²⁵

Julgamos que volvidas mais de duas décadas sobre a criação da RNLP, será importante colocar desde já uma série de questões, para as quais tentaremos contribuir com alguns esclarecimentos ao longo deste trabalho e que consideramos determinantes para a definição do seu posicionamento:

Qual é a imagem da BP na estrutura da sociedade portuguesa? Qual é o seu contributo para o progresso da sociedade/comunidade em que está inserida? Qual é a avaliação que tem sido feita sobre a qualidade do desempenho das BP? Qual é o grau de conhecimento das necessidades de informação dos utilizadores das BP? Quais são as suas expectativas? Qual é o seu grau de satisfação?

A execução descontextualizada de um Programa de Apoio à Rede de Leitura Pública, concebido há cerca de vinte e cinco anos para cada tipologia de BP, parece-nos que poderá conduzir à disponibilização de serviços pré-concebidos, a partir de coleções pré constituídas, a utilizadores pré-estabelecidos...

O balanço dos 25 anos de funcionamento da RNLP é positivo ou negativo? O número e a qualidade dos equipamentos construídos ao longo deste quarto de século *aproxima-nos dos restantes países europeus*³²⁶ no domínio da alfabetização e da literacia, ou pelo contrário, como se questiona VENTURA, ainda nos encontramos na *proto-história das bibliotecas públicas?*³²⁷

Será que o êxito do investimento resultante da estreita colaboração entre a Administração Central e a Administração Local pode ser aferido através do *número de bibliotecas abertas ao público, do investimento global realizado, do número de contratos celebrados, da cobertura quase completa do território nacional...ou até dos recursos e serviços disponibilizados?*³²⁸

³²⁵ Comemorados a 11 de Março de 2011.

³²⁶ OLEIRO, Margarida Oleiro ; HEITOR, Célia – 20 Anos da Rede Nacional de Bibliotecas Públicas : um balanço (possível) do grau de cumprimento do programa, In CONGRESSO NACIONAL DE BIBLIOTECÁRIOS, ARQUIVISTAS E DOCUMENTALISTAS, 10, Guimarães, 7 a 9 de Abril de 2010 – *Políticas de informação na sociedade em rede* [Em linha]. [Consult. 2010-04-16]. Disponível em WWW:<URL:http://rcbp.dglb.pt/pt/ServProf/Documentacao/Documents/Comunicacao_MOleiro_CHeitor_10CongBAD.pdf, p.1.

³²⁷ VENTURA, João J. B. – *Op. cit.*, p. 62.

³²⁸ OLEIRO, Margarida e HEITOR, Célia – *Op. cit.*, p. 2.

Como refere NUNES, *a criação da Rede Nacional de Leitura Pública em 1987 e o seu posterior e conseguido desenvolvimento provocou uma revolução tranquila, talvez por vezes demasiado silenciosa em termos de opinião pública*³²⁹.

Transformar a BP num serviço de primeira necessidade, sentido como indispensável para a vida quotidiana, não se consegue apenas com *atividades de animação*, com publicidade, com coleções, ou como dizia FERREIRA, *com fachadas mais ou menos catitas, ou até mais ou menos formosas*³³⁰, é necessário ir ao encontro das necessidades, expectativas e desejos dos seus utilizadores, reais e potenciais, e satisfazê-los.

Urge pois analisar o impacto deste investimento nacional, nas comunidades locais, designadamente ao nível da mudança de práticas e mentalidades no domínio dos hábitos e práticas de leitura dos portugueses e no seu desenvolvimento sustentável.

Torna-se cada vez mais urgente uma análise do custo/benefício desses equipamentos culturais no âmbito de uma política nacional de informação, pois como afirma MIRANDA, *se a biblioteca for útil, ela será estimada, apoiada e prestigiada. Se ao contrário, ela for um OVNI ou uma avis rara, alienada dos interesses locais, existir ou não existir não fará a menor diferença para o cidadão comum*³³¹.

BRASÃO, DOMINGOS e SANTOS afirmam que, *é na correspondência entre necessidades de informação e satisfação dessas necessidades que emerge o conceito de 'cidadania', uma das últimas vocações contempladas no conceito de 'biblioteca pública'*³³² e, tal como já se referia há mais de 25 anos atrás, *'necessidade' não deve de modo algum ser confundida, e limitada, a uso*³³³.

Para conhecer as necessidades de informação das comunidades locais é preciso levar a cabo um trabalho árduo de auscultação da opinião dos utilizadores que permita avaliar a estratégia das BP portuguesas e, eventualmente, conduzir ao seu reposicionamento.

³²⁹ NUNES, Henrique Barreto – *Para se conseguir a sabedoria nada há de tão útil e de maior necessidade que uma biblioteca pública*, p. 7.

³³⁰ MOURÃO FERREIRA, David – Serviço de bibliotecas e apoio à leitura. *Cadernos BAD*. ISSN 0007-9421. Nº 3 (1994), p. 168.

³³¹ MIRANDA, Antonio – A missão da biblioteca pública no Brasil. *Revista de Biblioteconomia de Brasília* [Em linha]. Vol. 6, nº1 (1978), p. 69-75. [Consult. 2011-02-05]. Disponível em WWW:<URL:http://repositorio.bce.unb.br/bitstream/10482/594/1/ARTIGO_miss%C3%A3o_biblioteca_p%C3%BAblica_Brasil.pdf, p. 4.

³³² BRASÃO, Inês ; DOMINGOS, Nuno ; SANTOS, Tiago - *Op. cit.*, p. 141.

³³³ NUNES, Henrique Barreto ; PORTILHEIRO, Joaquim; CABRAL, Luis - *Op. cit.*, p. 99.

Os princípios expressos no *Manifesto da Unesco para a Biblioteca Pública*³³⁴ são absolutamente claros ao nível do conceito de RNLP, o qual não se esgota na criação de um conjunto estruturado de Bibliotecas da mesma tipologia, isto é, com as mesmas características básicas, disseminadas ao longo do território de um determinado país.

Pelo contrário, esse é apenas o ponto de partida para a existência de uma verdadeira RNLP, cuja excelência de funcionamento dependerá do cumprimento de determinados critérios consubstanciados ao longo de todo o documento base, os quais contemplam considerações gerais que vão desde a constituição da coleção até à sua difusão e uso.

A configuração das BP como elementos de uma RNLP, implica a assunção de determinados pressupostos que vão muito além da conceção clássica de Sistema de Informação Biblioteconómico, organicamente independente e funcionalmente autónomo.

Tal como se pode verificar pelo quadro em análise, a evolução de um Sistema Bibliotecário para um modelo de Rede Bibliotecária impõe novas configurações, novas combinações, novas lógicas de funcionamento, novas relações... que implicam uma visão gestáltica e global da Rede e, naturalmente, o abandono, formal e informal, das premissas subjacentes à gestão de um Sistema Fechado.

Aquilo que nos parece estar subjacente a esta nova configuração orgânica é a necessidade de ultrapassar uma certa visão paroquial das BP que continuam, ao fim de tantos anos, *fechadas em si mesmas, solenes e pouco convidativas*³³⁵, apesar de dotadas de infraestruturas físicas de excelência e que *convidam a entrar*³³⁶.

³³⁴ UNESCO. *Manifesto da Unesco sobre a Biblioteca Pública (1994)*.

³³⁵ NUNES, Henrique Barreto ; PORTILHEIRO, Joaquim ; CABRAL, Luis - *Op. cit.*, p. 89.

³³⁶ Ver sobre este assunto a obra de GASCUEL, Jacqueline - *Um espaço para o livro: como criar, animar ou renovar uma biblioteca*. Lisboa : D. Quixote, 1987.

	Sistemas Bibliotecários	Redes Bibliotecárias
Configuração	Hierárquica	Horizontal
Âmbito territorial	Jurisdição política	Aberta
Base de funcionamento	Órgãos e centros	Programas
Relações	Naturais	Cooperação
Iniciativa	Política	Voluntária
Responsabilidade	Institucional	Profissional
Modelo organizativo	Legislação	Acordos
Tipo de regulamentação	Formal	Informal ou formal
Financiamento	Governamental	Não governamental
Planeamento	Territorial	Funcional
Serviços	Todos	Aplicações cooperativas
Prestação de Serviços	Direta	Indireta
Base tecnológica	Meio ou recurso	Origem
Visibilidade	Concentração	Dispersão

TABELA I-1 Diferenças entre o funcionamento autónomo ou em rede do SI ³³⁷

Tal como podemos verificar a partir da análise do quadro em epígrafe, para que tenhamos uma rede bem estruturada de Bibliotecas e, como tal, digna desse nome³³⁸, não basta ter equipamentos modernos, nem tão pouco uma política de subsídios e muito menos um protocolo assinado.

Impõe-se uma nova atitude, uma nova mentalidade ao nível da gestão destes equipamentos autárquicos, assente em mecanismos cooperativos, em ideias globalmente definidas e estrategicamente aplicadas em cada realidade local, tendo por finalidade a

³³⁷ Traduzido de GARCÍA MARTÍNEZ, Ana Teresa – *Sistemas bibliotecários : análisis conceptual y estructural*, p. 77.

³³⁸ Como refere FIGUEIREDO, Fernanda Eunice – Um olhar sobre o Programa Rede Nacional de Bibliotecas Públicas. *Páginas a&b: arquivos e bibliotecas*. Lisboa. ISSN 0873-5670 N° 13(2004), p. 105-127, essa rede deve ter implícita uma abordagem diferente das relações entre Administração Central e Local, assim como das relações das Câmaras Municipais entre si e entre estas e outras instituições, p. 107, e deve conduzir à criação de sinergias entre as várias organizações, à criação de valor acrescentado.

prossecução do objetivo comum de criar hábitos de leitura, aqui entendida como um fenómeno global e transversal às diferentes épocas, às diferentes necessidades e às suas manifestações, e que permitam o desenvolvimento harmonioso do indivíduo, a transformação e o progresso da humanidade.

Para que tal seja exequível é necessário que os poderes centrais e locais responsáveis pelo funcionamento e implementação da RNLP, acreditem verdadeiramente na necessidade básica das BP, da leitura e sobretudo do acesso à consciência cívica por ela facilitada.

Esta crença vai muito além do ato político-eleitoral de inauguração do equipamento, ou de um reconhecimento meramente formal, e implica uma mudança estrutural e mental, no sentido de transformar o que tradicionalmente, pelo menos no nosso país, é considerado uma obrigação penosa, com uma carga negativa fortíssima, numa necessidade fundamental do ser humano, num direito da sociedade democrática, com uma carga muita positiva ao nível da criatividade e felicidade dos indivíduos.

Ora, os dados estatísticos referentes a estes 25 anos de funcionamento da RNLP são pouco animadores e apontam para a necessidade de levar a cabo um trabalho árduo no domínio do impacto destes equipamentos na vida das comunidades envolventes.

De acordo com os resultados definitivos do Censos de 2001, 9 em cada 100 portugueses, com 10 anos ou mais, não sabiam ler nem escrever. Se em 1991, os números do analfabetismo em Portugal se fixavam nos 11%, passados dez anos, a percentagem baixou apenas 1%, sendo a região do Alentejo a que possuía o maior número de pessoas sem saber ler e escrever (15,9%) e a de Lisboa, a região com menor taxa de analfabetismo (5,7%).

Há duas décadas, 7,7% dos homens residentes em Portugal não sabiam ler nem escrever, sendo que nas mulheres a taxa quase duplicava, fixando-se nos 14,1%. Há uma década a proporção entre os sexos mantinha-se e no último recenseamento, ainda que os números tivessem baixado, 6,3 % dos homens e 11,5% das mulheres eram analfabetos.

Estes dados confirmam a relação tumultuosa estabelecida entre os portugueses e a leitura, satirizada por CARDOSO³³⁹, através de expressões como: *Para um português, ler é estar desprevenido (com medo de levar uma paulada); O português resiste aos livros como aos castelhanos; Os portugueses querem saber o que se passa, mais do que*

³³⁹ CARDOSO, Miguel Esteves – *A causa das coisas*. Lisboa : Assírio & Alvim, 1986.

querem, através da leitura dos livros, passar a saber e O português é uma criatura maravilhosa – assim como fala mas não ouve, escreve, mas não lê.

Pelo exposto, augura-se um longo e penoso trabalho a ser levado a cabo pela RNLP para a criação do gosto pela leitura, pela busca da informação, num país recém-saído do analfabetismo clássico e recém-entrado no iletrismo da sociedade tecnológica.

Este domínio é pois altamente complexo, onde contrariamente ao que se verifica ao nível da educação, nada se pode impor. A escolaridade obrigatória até aos 18 anos, recentemente implantada no nosso país, não pode servir de referência para a leitura obrigatória, pois como refere PENNAC³⁴⁰, *o verbo ler não suporta o imperativo e o gosto pela leitura cria-se, estimula-se, não se impõe!*

Mas, apesar desta elevada complexidade e tal como o saber empírico nos ensina, não se nasce a saber andar de bicicleta, aprende-se a andar de bicicleta e só depois de se aprender é que se pode gostar, ou não, de andar de bicicleta. Como refere NUNES, *Não se pode obrigar ninguém a ler, mas pelo menos temos obrigação de criar condições e incentivos para que as pessoas, no nosso caso as crianças e os jovens, leiam*³⁴¹.

Neste sentido foram pois de louvar todas as iniciativas estatais, que visaram a criação dos hábitos de leitura, desde o lançamento da Rede de Bibliotecas de Leitura Pública em 1987³⁴², da RBE em 1997³⁴³, até aos recentes esforços de Lançamento de um PNL em 2006³⁴⁴, e que denotam a vontade de *eleva os níveis de literacia dos portugueses e colocar Portugal ao nível dos nossos parceiros europeus*³⁴⁵.

Mas, e não obstante estes investimentos levados a cabo nos últimos 25 anos, o relatório Millenium Study (LibEcon 2000)³⁴⁶, refere Portugal como um dos países da Europa onde há um menor investimento do Estado nas BP.

³⁴⁰ PENNAC, Daniel - *Como um romance*. Porto : Edições ASA, 2010. ISBN 9789892309774.

³⁴¹ NUNES, Henrique Barreto – *Livros, crianças, escolas, bibliotecas e o mais que adiante se verá. Cadernos BAD*. N° 3 (1994), p. 55.

³⁴² MOURA, Maria José (coord.) - *Plano de apoio às bibliotecas municipais : relatório complementar*, 1987.

³⁴³ VEIGA, Isabel (Coord.) - *Lançar a rede de bibliotecas escolares*. Lisboa : Ministério da Educação, 1997. (Educação para o futuro). ISBN 972-729-015-9.

³⁴⁴ PORTUGAL. Ministério da Educação - *Plano Nacional de Leitura* [Em linha]. [Consult. 2011-01-03]. Disponível em WWW:<URL:http://www.planonacionaldeleitura.gov.pt/.

³⁴⁵ PORTUGAL. Ministério da Educação - *Plano Nacional de Leitura : apresentação* [Em linha]. [Consult. 2011-01-03]. Disponível em WWW:<URL:http://www.planonacionaldeleitura.gov.pt/ListaConteudos.aspx?conteudo=62.

³⁴⁶ Estudo financiado e levado a cabo pela União Europeia, que concluiu que a média europeia em despesas nas BP era de 15.423 euros por mil habitantes, enquanto que em Portugal era de apenas 1.799 euros, em relação ao pessoal especializado das bibliotecas, a média europeia era de 31,9% por cada mil habitantes, enquanto que em Portugal era de 14,3%, e em relação aos fundos bibliográficos, Portugal

Talvez e como refere Jesús Martín-Barbero, *las exigencias de competitividad entre los grupos están prevaleciendo sobre las de cooperación y complementariedad regional, lo que a su vez se traduce en una aceleración de los procesos de concentración del ingreso, de reducción del gasto social y deterioro de la esfera pública*³⁴⁷.

encontrava-se muito aquém da média recomendada pela International Federation of Library Associations and Institutions-Ifla, de 2 livros por habitante.

³⁴⁷ MARTÍN-BARBERO, Jesús – *Culturas : tecnicidades : comunicación* [Em linha]. [Consult. 2011-02-05]. Disponível em WWW:<URL:<http://www.oei.es/cultura2/barbero.htm>>.

CAPÍTULO II - A MISSÃO DA BIBLIOTECA PÚBLICA NO SÉCULO XXI

Os organismos vivos encontram-se em constante modificação, assumindo uma sucessão de 'estados' definidos por padrões variados de actividades em curso em cada um dos seus componentes.

António R. Damásio – *O erro de Descartes*, p. 102.

Uma biblioteca não é um museu de livros: é um laboratório de reagentes, onde se iluminam as inteligências.

Victor de Sá – *O que foi a Biblioteca móvel*, p. 50.

1. O conceito de Missão

O termo Missão, do lat. *Missione*, utiliza-se para indicar uma *função, cargo, que se confia a alguém para fazer qualquer coisa, uma incumbência*.

A Missão de um individuo ou de uma organização é a razão de ser da sua existência, é o seu *ADN*, é a sua vantagem competitiva, é aquilo que vários autores³⁴⁸ designam como o seu *credo*, aquilo que o/a distingue dos demais.

Mas, e para além do seu código genético, o individuo e/ou a organização, desenvolvem desde o seu nascimento até à sua morte, um conjunto de valores, que são determinantes para a sua conduta, para os seus comportamentos, atitudes e decisões. Os valores de um individuo e/ou de uma organização, entendidos como um conjunto de

³⁴⁸ MELNIK, Diana ; PEREIRA, María Elina – *Bases para la administración de bibliotecas : organización y servicios*. Buenos Aires : Alfagrama, 2005. ISBN 987-95615-7-0, p. 28 e STUEART, Robert D. ; MORAN, Barbara B. – *Gestión de bibliotecas y centros de información*. Leida : Pagés Editors ; Barcelona : Diputació de Barcelona, 1998. (Materiales para la biblioteca pública ;2). ISBN 84-7935-471-2, p. 69.

crenças ou princípios, são determinantes para o desenvolvimento da moral e da ética social.

Contrariamente aos factos, que representam os acontecimentos vivenciados por uma sociedade numa determinada época, os valores representam o nosso desejo, a nossa aspiração, em relação ao desenvolvimento social e aos factos objetivos da realidade, pelo que não podem ser verificados, dado serem do domínio da subjetividade.

Os valores são pois o *fundamento das concepções do mundo e da vida... são qualidades irreais, porque carecem de corporalidade... são apercebidos de um modo não intelectual*³⁴⁹ e podem relacionar-se com o ser humano de uma forma subjetiva ou objetiva, isto é, *sendo concebidos como produtos de valoração ou como realidades absolutas*³⁵⁰, ainda que sempre diretamente relacionados com o homem, e com as suas relações com os objetos.

A relação entre os valores e a Missão parece ser a base do estabelecimento da conduta do ser humano, quer a nível individual, quer a nível gregário e o somatório dos valores e da cultura de um indivíduo ou de um grupo, seja ele uma biblioteca ou um país, é crucial para o estabelecimento da sua Missão, a qual pode ser entendida como *uma forma de dar corporalidade aos valores*.

A pergunta inicial que se poderá desde já colocar é a de saber se a Missão é eterna.

Se a resposta for afirmativa, poder-se-á inferir que a Missão, depois de formulada, mantém-se definitivamente inalterada. Ou seja, a função³⁵¹ que está subjacente a um indivíduo e/ou organização, será sempre a mesma e, como tal, absolutamente imune a qualquer género de influências que possam advir do meio ambiente, negando-lhe, de certa forma, a possibilidade de evolução e metamorfose e conferindo-lhe um carácter homeostático.

Por outro lado, se a resposta for negativa, então, e como afirma DAMÁSIO³⁵², a *sucessão de estados que conduzem à modificação dos organismos vivos* são os valores, os *padrões que regem as convenções sociais e as regras éticas das sociedades humanas*. Neste caso a Missão é um *constructo em evolução* e tem de poder ser adaptada com flexibilidade a um meio ambiente em rápida e complexa mutação.

³⁴⁹ FERRATER MORA, José – *Dicionário de filosofia*. Lisboa : Círculo de Leitores, 1989, p. 315.

³⁵⁰ FERRATER MORA, José – *Op. cit.*, p. 316. Ver conceitos de Subjetivismo e Objetivismo Axiológico.

³⁵¹ Ou funções diversas.

³⁵² DAMÁSIO, António R. – *O erro de Descartes*. 19ª ed. Mem Martins : Publicações Europa-América, 1999, ISBN 972-1-03944-6, p. 140.

Sendo assim, aquilo que se constitui como eterno serão os valores e não a Missão? Ou então, estamos perante dois conceitos distintos mas unidos umbilicalmente, sendo que a alteração dos valores de uma comunidade influi decisivamente na adaptação da Missão das organizações e *vice versa*?

Ora, de acordo com o estudo feito anteriormente sobre o contexto evolutivo da BP, podemos facilmente verificar que a Missão das BP não deve ser determinada aprioristicamente, pois vai ser definida pelo modelo de sociedade em que ela está inserida e à qual visa satisfazer, daí que as suas funções serão estabelecidas em função dos valores que lhe estão subjacentes, e esses estarão também em constante mutação³⁵³.

Tentando de uma forma muito sucinta responder a estas questões, podemos afirmar que nada há de eterno ou de definitivo na sociedade em que vivemos...

A grande conquista do século passado, possibilitada substancialmente pelas descobertas de EINSTEIN, é a relatividade, a efemeridade do tempo, do espaço... *concepts and distinctions are only admissible to the extent that observable facts can be assigned to them without ambiguity (stipulation that concepts and distinctions should have meaning)*³⁵⁴, e portanto dos valores e da Missão das Bibliotecas... que, enquanto *laboratórios de reagentes*, iluminarão os seres vivos com intensidades de luz distintas.

³⁵³ Como refere FURTADO, José Afonso – *As bibliotecas públicas, as suas missões e os novos recursos de informação* [Em linha]. [Consult. 2011-01-17]. Disponível em WWW:<URL: http://independent.academia.edu/JoseAfonsoFurtado/Papers/637516/As_bibliotecas_publicas_as_suas_missoes_e_os_novos_recursos_de_informacao, p.11, *as mudanças complexas e profundas de contexto como as dos últimos anos, e que surgem após o que parecia ter sido um longo período de permanência de conceitos, de modos de funcionamento e de tipos de serviço, têm gerado diversos equívocos, em particular quanto à “aplicação das novas tecnologias às bibliotecas”*, mas cabe às BP encontrar o seu caminho e ‘reconstruir’ essa estrutura e assegurar a sua inserção num contexto novo, que ... está longe de estar ele mesmo estabilizado e que é nessa turbulência que se deve assumir a responsabilidade de reequacionar a biblioteca e suas missões.

³⁵⁴ EINSTEIN, Albert - *Fundamental ideas and problems of the theory of relativity : lecture delivered to the Nordic Assembly of Naturalists at Gothenburg, July 11, 1923* [Em linha]. [Consult. 2011-09-17]. Disponível em WWW:<URL:http://www.nobelprize.org/nobel_prizes/physics/laureates/1921/einstein-lecture.pdf, p. 482.

2. O conceito de Biblioteca Pública

Dada a relevância do objeto deste estudo, torna-se prioritário começar por definir o conceito de BP. Para tal apresentam-se algumas das muitas definições existentes:

A Democratic Agency for Education (Manifesto da Unesco, 1949)³⁵⁵.

A democratic institution for education, culture, and information (Manifesto da Unesco, 1972)³⁵⁶.

A Biblioteca Pública é o centro local de informação, tornando prontamente acessíveis aos seus utilizadores o conhecimento e a informação de todos os géneros (Manifesto da Unesco, 1994)³⁵⁷.

Las bibliotecas públicas (o populares) son aquellas bibliotecas que están gratuitamente al servicio de una comunidad, especialmente de una comunidad local o regional, para atender al público en general, o a ciertas categorías de usuarios como niños, militares, enfermos de hospitales, presos, obreros y empleados (AMAT I NOGUERA, 1985)³⁵⁸.

Biblioteca de carácter popular y libre, puesta al servicio de la ciudad, región o comunidad en que se encuentra emplazada, sostenida con fondos del Gobierno o de la comunidad y que atiende gratuitamente las necesidades e intereses culturales de lectores no especializados (MARTÍNEZ DE SOUSA, 1989)³⁵⁹.

³⁵⁵ UNESCO. [Manifesto da Unesco -1949]: *The Public Library: a living force for popular education* [Em linha]. [Consult. 2010-10-17]. Disponível em WWW:<URL:http://unesdoc.unesco.org/images/0014/001474/147487eb.pdf.

³⁵⁶ UNESCO. [Manifesto da Unesco - 1972]: *UNESCO Public Library Manifesto* [Em linha]. [Consult. 2010-10-17]. Disponível em WWW:<URL:http://www.fundaciongsr.es/documentos/manifiestos/mani72ing.pdf.

³⁵⁷ UNESCO. *Manifesto da Unesco sobre a Biblioteca Pública (1994)* [Em linha]. [Consult. 2010-10-17]. Disponível em WWW:<URL:http://archive.ifla.org/VII/s8/unesco/port.htm

³⁵⁸ AMAT I NOGUERA, Núria – *La biblioteca : tratado general sobre su organización, técnicas y utilización*. 2ª reimp. Barcelona : Scripta, 1985. ISBN 84-85205-89-8, p. 47.

³⁵⁹ MARTÍNEZ DE SOUSA, José – *Diccionario de bibliología y ciencias afines*. Salamanca : Fundación Germán Sánchez Ruipérez, 1990. ISBN 84-86168-26-0, p. 85.

La biblioteca pública es una colección de libros y de otros medios de comunicación del conocimiento social que, debidamente organizada, se pone al servicio de una comunidad con los medios técnicos y personales adecuados (CARRIÓN GÚTIEZ, 1990)³⁶⁰.

La bibliothèque municipale aujourd'hui est devenue un 'objet social' aux visages multiples et aux objectifs incertains (BERTRAND, 1994)³⁶¹.

Lieu de ressources variées, la bibliothèque publique est un service public accessible à tous (MOULIS, 1996)³⁶².

Libraries that are provided through public funding for public use and the public good (USHERWOOD, 1997)³⁶³.

A public library is an organization established, supported and funded by the community, either through local, regional or national government or through some other form of community organization. It provides access to knowledge, information and works of the imagination through a range of resources and services and is equally available to all members of the community regardless of race, nationality, age, gender, religion, language, disability, economic and employment status and educational attainment (GILL, 2001)³⁶⁴.

As Bibliotecas Públicas assumem-se à escala do território nacional como espaços de memória, de circulação de informação, de comunicação, de educação e de cultura, onde ideias, opiniões, valores, crenças e imaginários são transaccionados, modelados, transformados pelos diferentes segmentos de públicos que as utilizam. Espaços onde todos os públicos podem entrar livremente, seja fisicamente ou

³⁶⁰ CARRIÓN GÚTIEZ, Manuel – *Manual de bibliotecas*. 2ª ed. rev. Salamanca : Fundación Germán Sánchez Ruipérez, 1990. ISBN 84-86168-26-0, p.30.

³⁶¹ BERTRAND, Anne Marie – *Les Bibliothèques municipales : acteurs et enjeux*. Paris : Éditions du Cercle de la Librairie, 1994. ISBN 2-7654-0552-2, p. 11.

³⁶² MOULIS, Anne Marie – *Les bibliothèques*. Toulouse : Milan, 1996. ISBN 2-84113-372-9, p. 29.

³⁶³ USHERWOOD, Bob – Public libraries. In FEATHER, John ; STURGES, Paul, eds. - *International Encyclopedia of Information and Library Science*. London ; New York : Routledge, 1997. ISBN 0-415-09860-2, p. 380-382.

³⁶⁴ GILL, Philip – *Guidelines for public libraries in the 21st century* [Em linha]. [Consult. 2011-01-17]. Disponível em WWW:<URL:<http://archive.ifla.org/VII/s8/proj/publ97.pdf>>

virtualmente, através de catálogos electrónicos ou dos novos serviços suportados pelas novas tecnologias de informação (VENTURA, 2002)³⁶⁵.

As Bibliotecas Públicas serão as instituições que prosseguem fins gerais e se destinam a servir indiscriminadamente todos, sejam elas promovidas pela iniciativa do Estado, dos municípios ou das associações e particulares (REBELO, 2002)³⁶⁶.

En la actualidad la biblioteca pública se entiende como el servicio básico de acceso a la información y a la cultura en el ámbito local (GÓMEZ HERNÁNDEZ, 2002)³⁶⁷.

Da análise destas definições, que ilustram, na sua grande maioria, o pensamento da sociedade do século passado, ainda que na generalidade passíveis de aplicação nos dias de hoje, é possível perceber que o conceito de BP é relativamente consensual entre os vários autores – serviço público, gratuito, disponibilizado a todos os cidadãos sem qualquer tipo de discriminação, para satisfação de necessidades educativas, de lazer, de cultura e de informação.

Mas, e apesar do consenso aparente, podemos questionar estas definições em vários aspetos, designadamente ao nível da abordagem e da especificidade:

- No que se refere à abordagem será importante saber o que se entende por *serviço público*? Quem são *todos*? O que se entende por *público em geral*?

- No que se refere à especificidade será igualmente útil questionarmo-nos se os recursos das BP não têm limite? Qual é a distinção entre serviço oferecido e serviço prestado? O que é que deve ser igualitário - a prestação ou a oferta de serviços? Quais as prioridades funcionais das BP na Sociedade da Informação e do Conhecimento (SIC)³⁶⁸?

³⁶⁵ VENTURA, João J. B. – *Bibliotecas e esfera pública*. Oeiras : Celta Editora, 2002. ISBN 972-774-138-X, p. 3.

³⁶⁶ REBELO, Carlos Alberto – *A Difusão da leitura pública : as bibliotecas populares : 1870-1910*. Porto : Campo das letras, 2002. ISBN 972-610-495-5, p.25.

³⁶⁷ GÓMEZ HERNÁNDEZ, José António – *Gestión de bibliotecas*. Murcia : Universidad de Murcia, 2002. ISBN 84-8425-262-0, p. 267.

³⁶⁸ CUNHA, Vanda Angélica da – A biblioteca pública no cenário da sociedade da informação. *Biblios*. Nº 15 (2003), p.67-76, considera que *os conceitos de sociedade da informação, sociedade do conhecimento e sociedade da aprendizagem não são sucedâneos, ou seja, um não substitui o outro. Ao contrário, são simultâneos, fruto de um desdobramento a partir da existência e valor da informação que só adquire sentido na medida em que é comunicada, é disseminada, o que permite gerar conhecimento*

Ora, do que nos é dado a perceber através da revisão da literatura efetuada³⁶⁹, um Serviço Público, porque financiado por todos, pressupõe benefícios para todos, entendendo-se *todos* como a totalidade da população de um determinado país, região ou local.

Na análise deste conceito, é pois substancialmente diferente ser um serviço público, por ser juridicamente uma responsabilidade do Estado, ou por estar ao serviço do público *porque se socializa y, por ende, se colectiviza*³⁷⁰.

Daí que a sua natureza pública imponha, institucional e funcionalmente, que a todos deva ser prestado um serviço igualitário, apesar da oferta poder, e dever ser diversificada, ainda que sujeita aos *limites naturais e artificiais* que lhes possam ser *impostos* pelo novo modelo da SIC.

Este novo paradigma implica que a BP sirva os utilizadores individuais e não grupos de utilizadores, privilegiando o acesso à informação mais do que às fontes de informação e tendo também como limites artificiais a cada vez maior contenção em termos de recursos disponíveis³⁷¹, e como *limites naturais* a sua capacidade de criar e de inovar³⁷².

para produzir novas informações, o que pressupõe uma aprendizagem contínua, para realimentar o processo, p. 71.

³⁶⁹ Sobre a noção de serviço público e o papel das BP como serviços públicos, ver HENRIQUES, Eduardo Brito – Novos desafios e orientações das políticas culturais : tendências nas democracias desenvolvidas e especificidades do caso português. *Finisterra* [Em linha]. Vol. 37, nº 73 (2002), p. 61-80. [em linha]. [Consult. 2011-02-18]. Disponível em WWW:<URL:http://www.ceg.ul.pt/finisterra/numeros/2002-73/73_03.pdf; TELLO, Felipe Meneses [et al.] - *Los servicios públicos bibliotecarios como bien común público* [Em linha]. [Consult. 2011-05-18]. Disponível em WWW:<URL:http://eprints.rclis.org/bitstream/10760/7096/1/36.pdf; http://eprints.rclis.org/bitstream/10760/7096/1/36.pdf; HERNÁNDEZ PEDREÑO, Manuel – Estado del bienestar, pobreza y exclusión social. In *La biblioteca pública frente a la recesión : acción social y educativa*. Madrid : Anabad; Murcia : Ediciones Tres Fronteras, 2010. ISBN 978-84-7564-561-2; JESÚS DEL OLMO, María - Prestación de servicios a usuarios sin recursos en las BP estadounidenses. In *La biblioteca pública frente a la recesión : acción social y educativa*. Madrid : Anabad ; Murcia : Ediciones Tres Fronteras, 2010. ISBN 978-84-7564-561-2, p. 113-135; DÍAZ GRAU, Antonio ; GARCÍA GÓMEZ, Fco.Javier - *El poder de reacción de las bibliotecas públicas de 1945 hasta la actualidad* [Em linha]. [Consult. 2011-04-18]. Disponível em WWW:<URL:http://eprints.rclis.org/bitstream/10760/6884/1/ReaccionBP.pdf, p. 1-11.

³⁷⁰ TELLO, Felipe Meneses [et al.] – *Op. cit.*, p.4.

³⁷¹ Esta nova realidade conjuntural leva muitas bibliotecas a desenvolverem atividades de *Fundraising* ou seja de *captación de recursos de un variado origen como consecuencia de la aplicación de una estrategia de marketing y comunicación* e que visa encontrar formas de financiamento alternativas para as BP. Cf. PÉREZ PULIDO, Margarita – Captar e gerar recursos em tiempos de crisis : oportunidades de *Fundraising* en BP. In *La biblioteca pública frente a la recesión: acción social y educativa*. Madrid : Murcia : Anabad ; Ediciones Tres Fronteras, 2010. ISBN 978-84-7564-561-2, p. 53-64.

³⁷² Como refere LOZANO DÍAZ, Roser – *La biblioteca pública del siglo XXI : atendiendo clientes, movilizandando personas*. Gijón : Ediciones Trea, 2006. (Biblioteconomía y administración cultural; 148). ISBN 84-9704-251-4, p. 424, *no se trata de innovar por innovar ni de provocar un recambio artificial en las funciones tradicionales de la biblioteca, sino más bien de entender y conocer las necesidades de información de nuestra comunidad y también sus hábitos y actitudes para poder adaptar a ella nuestra*

Por todas estas razões, desenvolveremos o nosso estudo assumindo a definição de BERTRAND³⁷³, como aquela que, do nosso ponto de vista, melhor se adapta à turbulência dos tempos modernos e ao relativismo do atual conceito de BP – *'un objet social' aux visages multiples et aux objectifs incertains*.

É nesta incerteza e complexidade social, que assumiremos ao longo do nosso estudo como absoluta e incontestável, a ideia de que independentemente da missão que lhes esteja adstrita, hoje, ontem e amanhã, por mais nobre que ela possa ser, cada BP, enquanto organismo vivo, só poderá existir se houver interessados nos produtos ou serviços por ela oferecidos, assumindo-se assim, e a partir de agora, como um motor do desenvolvimento sustentável das políticas locais.

Daí que a análise feita anteriormente sobre a história das BP nos tenha permitido, para além de confirmar esta ideia base, inferir que a descoberta do público não é uma descoberta moderna³⁷⁴. A novidade encontra-se na nova relação, física ou virtual, que se estabelece entre o público e a organização do serviço, assente atualmente na base da interdependência e retroação.

Como refere ALMEIDA JÚNIOR, *el espacio informacional se constituye al mismo tiempo en objeto y sujeto de la historia, del destino de la sociedad. Es objeto, pues recibe influencias y es sujeto en todos los momentos en que influencia en lo que interfiere*³⁷⁵.

Ora, contrariamente ao que ocorreu nos finais do século XIX e inícios do século passado, o século XXI tende a privilegiar a experiência dos utilizadores com as diversas organizações, mais do que a desenvolver estratégias para *organizar racionalmente o trabalho*³⁷⁶ e assim incrementar a qualidade interna dos produtos e/ou serviços.

oferta de servicios bibliotecarios. Ello implica proponerse convertir la biblioteca en un agente de transformación y de desarrollo de nuestra comunidad y adaptar a ella nuestra oferta de servicios... .Se ha de conseguir situar la biblioteca como un agente clave de desarrollo personal y comunitario.

³⁷³ BERTRAND, Anne Marie – *Op. cit.*, p. 11.

³⁷⁴ ORTEGA Y GASSET, Jose (1883-1955) no Discurso de abertura do 2º Congresso Internacional de Bibliotecas e Bibliografía, em Madrid, de 20 a 30 de Maio de 1935, identificou 3 momentos históricos na missão profissional do Bibliotecário: Renascimento, Séc. XIX e Época Contemporânea, e faz remontar a preocupação com os leitores ao século XVII.

³⁷⁵ ALMEIDA JÚNIOR, Oswaldo Francisco de - Mediación e información. *Ibersid : revista de sistemas de información y documentación*. ISSN 1888-0967. Nº 1 (2007), p. 30.

³⁷⁶ Ver TAYLOR, Frederick Winslow - *Principles of scientific management* [Em linha]. New York and London, Harper & Brothers, 1911. [Consult. 2011-05-18]. Disponível em WWW:<URL:http://www.gutenberg.org/cache/epub/6435/pg6435.html, ou a tradução portuguesa – *Princípios de administração científica*. 5ª ed. São Paulo : Atlas 1963.

Tal como refere WEDGEWORTH³⁷⁷, a mais importante mudança que atravessa as bibliotecas e os bibliotecários no século XXI é fundamentalmente uma mudança ao nível das expectativas dos seus reais e potenciais utilizadores, das suas carências e dos seus anseios.

Esta mudança conduz, definitivamente, ao fim do monopólio ancestral das bibliotecas, como organizações formais de transferência da informação e consequentemente, ao fim das *vantagens adquiridas* que aquele proporcionava, designadamente o reconhecimento da sua importância social.

Daí que, mais do que se justificarem por aquilo que foram historicamente, as bibliotecas têm de ser julgadas por aquilo que fazem, e são, na atualidade. Ou seja, aquilo a que se está a assistir atualmente é a uma mudança significativa dos pressupostos ou valores que estiveram na base da criação destas organizações e a uma alteração significativa das expectativas dos utilizadores desde os tempos de Alexandria.

*De entidade autónoma, com uma missão que se deseja imutável e imune a todos os circunstancialismos espacio-temporais*³⁷⁸, assistimos ao desenvolvimento de uma entidade com contornos cada vez mais indefinidos e flexíveis, com uma missão em permanente evolução e dependente das alterações cíclicas do meio ambiente, cada vez mais desordenado e indisciplinado.

De *templo do saber*, com conotações claramente sagradas, a sociedade contemporânea exige que a BP se transforme num *verdadeiro e útil* serviço de informação, pertinente e atualizado, que conduza à elevação da Humanidade e que se justifique do ponto de vista social, enquanto sistema organizado atuante no domínio do conhecimento humano, contribuindo direta e indiretamente para a consagração dos ideais proclamados em 1789 pela Revolução Francesa, de *Liberdade, Igualdade e Fraternidade* da Sociedade Universal e de cada indivíduo na sua especificidade.

Neste contexto, as BP têm de ser consideradas como provedoras de um serviço e, portanto, de um produto, em que o utilizador é considerado em primeiro lugar, como interlocutor privilegiado de um diálogo aberto com o fornecedor de informação.

Nesse diálogo, e tendo em conta a essência do conceito de serviço público associado à BP, torna-se da maior urgência ouvir o coletivo dos utilizadores e dos não

³⁷⁷ WEDGEWORTH, Robert – A view toward library users. *IFLA Journal*. Vol. 22, nº 4 (1996), p. 278.

³⁷⁸ SILVA, Armando Jorge – Inovação nas bibliotecas para os públicos do século XXI. *Leituras : Revista da Biblioteca Nacional*. Lisboa. S.3, Nº 1 (1997), p. 118.

utilizadores³⁷⁹. Estes últimos, apesar de não serem parte ativa no processo comunicacional, são fundamentais para a análise estratégica que possa ser desenvolvida no âmbito destas organizações, dado que a sua ausência, particularmente sentida na área de atuação das BP, *se convierte en testimonio de la inexistencia de relación alguna, y simboliza un sentimiento colectivo de indiferencia hacia una institución considerada socialmente como pública*³⁸⁰, mas que funcionalmente exclui uma franja significativa do seu designado público potencial³⁸¹, a qual se vê dessa forma marginalizada do usufruto desse bem público³⁸².

³⁷⁹ Os dados apresentados por MERLO VEGA, José António ; OMELLA I CLAPAROLS, Ester – Biblioteca pública y municipio : convivencia y conveniencia. *Educación y Biblioteca* [Em linha]. Nº 135 (2003), p. 42-50. [Consult. 2011-05-17]. Disponível WWW:<URL: <http://exlibris.usal.es/merlo/escritos/municipio.htm>, p. 3, em relação à proporção entre o número de utilizadores inscritos em BP e o número total de habitantes, em 1998, era absolutamente desolador para Portugal - 32,5 %, ainda que, e numa análise global, no total dos 9 países indicados, apenas ficasse atrás do Reino Unido – 58,1% - e da Finlândia – 47,9%-.

³⁸⁰ LÓPEZ DE QUINTANA, Eugenio – Servicio a usuarios y relaciones interpersonales en el ámbito de los sistemas de información. In MAGÁN WALS, José Antonio, coord. - *Tratado básico de biblioteconomía*. 2ª ed. ver. Madrid : Editorial Complutense, 1996. ISBN 84-89365-74-1, p. 330.

³⁸¹ Tradicionalmente constituído por crianças, analfabetos, reclusos, cidadãos comuns, deficientes, etc. e que modernamente se vê *enriquecido* por novos segmentos como os idosos, iliterados, desempregados, as pequenas empresas, os empreendedores e todas as organizações da comunidade.

³⁸² Como refere HENRIQUES, Eduardo Brito – *Op. cit.*, p.65, *os bens públicos, por definição, não podem ser afectados a privados. São bens geradores de benefícios muito latos que o mercado não é capaz por si só de remunerar. A utilidade que um indivíduo deles retira não diminui a utilidade que deles retiram outros indivíduos; assim constituem algo que a todos pertence, ou de que qualquer um deve poder fruir em iguais condições.*

3. A Visão e a Missão das Bibliotecas Públicas

Tal como tivemos oportunidade de verificar ao longo do capítulo anterior, os acontecimentos vivenciados pelas diversas sociedades, ao longo das várias épocas, marcaram indelevelmente a história das BP e a sua evolução, quer ao nível institucional, quer do ponto de vista funcional.

Mas, e apesar da sociedade ter mudado a um ritmo alucinante nos últimos anos, a BP, enquanto organização, mudou muito pouco, ou quase nada, em mais de um século de existência³⁸³.

As alterações exógenas verificadas, nomeadamente ao nível do crescimento exponencial da informação produzida e veiculada, apenas contribuíram para aumentar o seu volume, mas não conduziram à introdução de alterações endógenas na sua estrutura orgânica³⁸⁴.

A teimosia, o desconhecimento, ou a resistência à mudança por parte desta organização³⁸⁵, conduziu ao *não reconhecimento da função social das bibliotecas*, quer pelo poder político, quer pela sociedade em geral.

Essa ausência de reconhecimento ou aparente indiferença em relação a estas organizações milenares deve-se também, e de uma forma significativa, ao facto de durante longos séculos, o *complexo Guttembergiano ter invadido de tal forma o universo das bibliotecas e a mentalidade dos bibliotecários que os levou a elegerem como missão, a conservação física e intelectual do livro, produto por excelência desse complexo, esquecendo-se da verdadeira alma do seu negócio, a relação que estabelecem com o seu meio ambiente*³⁸⁶, a satisfação dos seus utilizadores³⁸⁷, independentemente da sua *idade, raça, sexo, religião, língua ou condição social*³⁸⁸.

³⁸³ Já em 1982, CABRAL, Luís, afirmava na Escola de Biblioteconomia de Leeds, no âmbito de um trabalho de mestrado apresentado na área de estudos de Teoria das Organizações – *As Bibliotecas vistas sob uma perspectiva organizacional: alguns aspectos*, Trad., p. 4, que *as bibliotecas são organizações muito estáticas. Durante décadas, forneceram essencialmente o mesmo tipo de serviço a um mais ou menos imutável tipo de utilizadores.*

³⁸⁴ A qual, de acordo com CABRAL, Luís – *Op. cit.*, p. 6, é típica dos modelos burocrático e da gestão clássica. Ver também, PRENTICE, Ann E. – Jobs and changes in the technological age. *Journal of Library Administration*. Vol. 13, nº 1 e 2 (1990), p. 52.

³⁸⁵ Como refere CABRAL, Luís – *Op. cit.*, p. 8, tem uma tendência acentuada para a rotina, a qual *está ligada à dificuldade em definir e operacionalizar os fins ...e faz com que a organização se concentre exclusivamente nos meios.*

³⁸⁶ SILVA, Armando Jorge - *Op. cit.*, p. 117.

Como refere MIRANDA, *alguns bibliotecários continuam sonhando – por ingênuo desejo de status e prestígio institucional – com leitores eruditos e bem vestidos, quando deveriam rejubilar-se com a visita acanhada do lavrador maltrapilho que indaga sobre princípios de puericultura*³⁸⁹. Assim sendo, continuam a perpetuar um conceito elitista de Biblioteca, que lhes vem adstrito no seu código genético desde a antiguidade clássica³⁹⁰, e esquecem-se da sua função primordial, que esteve na base da sua génese, de contribuírem para melhorar o estatuto social dos cidadãos e o desenvolvimento sustentável da sua comunidade³⁹¹, através dos produtos e/ou serviços que disponibilizam³⁹².

As BP do século XXI parecem continuar a viver, como viveram quase todas as Bibliotecas até ao século XIX, numa lógica de sistema fechado, isoladas de tudo e de todos, quer interna quer externamente³⁹³, trabalhando para reforçar o estatuto social de *novos grupos de privilegiados* que, e infelizmente, constituem uma minoria que frequenta as Bibliotecas.

³⁸⁷ Pressupõe uma passagem da biblioteca que se justifica pela sua natureza sagrada, para uma biblioteca que se passa a justificar pelos seus resultados, de uma biblioteca que privilegia a posse da informação, para uma biblioteca que privilegia o acesso à informação, da biblioteca que fica à espera que as pessoas entrem, para uma biblioteca que vai buscar as pessoas onde quer que elas estejam, da biblioteca que vive centrada em si mesma, para a biblioteca que vive em função da cooperação e do trabalho de equipa, da biblioteca dos livros, para a biblioteca dos utilizadores e que os satisfaz em todas as suas necessidades, sejam elas de leitura, visionamento, audição ou navegação, de uma biblioteca com responsabilidades sociais, para uma biblioteca com responsabilidades ao nível do desenvolvimento económico, político, cultural, etc., de uma determinada comunidade local. Ver EDWARDS, S. ; BROWNE, M. - Quality in information services : do users and librarians differ in their expectations. *Library & Information Science Research*. Vol. 17 (1995), p. 163-182.

³⁸⁸ *Manifesto da UNESCO sobre a Biblioteca Pública(1994) ...*

³⁸⁹ MIRANDA, Antonio – A missão da biblioteca pública no Brasil. *Revista de Biblioteconomia de Brasília* [Em linha]. Vol.6, nº1 (1978), p. 69-75. [Consult. 2011-02-05]. Disponível em WWW:<URL:http://repositorio.bce.unb.br/bitstream/10482/594/1/ARTIGO_miss%C3%A3o_biblioteca_p%C3%BAblica_Brasil.pdf, p. 2.

³⁹⁰ Mudando apenas o grupo privilegiado servido – dos intelectuais da Grecia antiga, para a minoria constituída maioritariamente pelos estudantes e professores do século XXI.

³⁹¹ De uma forma incisiva e referindo-se à realidade das BP brasileiras, ALMEIDA JÚNIOR, Oswaldo Francisco de – *Do paradigma do acervo para o paradigma da informação* [Em linha]. [Consult. 2010-10-17]. Disponível em WWW: http://www.ofaj.com.br/disciplinas_conteudo.php?cod=27, refere que *as pessoas que estão geralmente do outro lado do balcão acham que o salário que recebem, bom ou mau, é um dever do Estado e que elas fazem um favor às pessoas*. Ora e como afirma FURTADO, José Afonso – *Op. cit.*, p.5, *numa biblioteca pública o bibliotecário passa a estar em primeiro lugar ao serviço dos leitores, leitores que se pressupõe serem ‘cidadãos emancipados’... Mas, para que o leitor possa estar em primeiro lugar, torna-se necessário conhecê-lo...*

³⁹² Como refere GONZÁLEZ TERUEL, Aurora – *Los estudios de necesidades y usos de la información : fundamentos y perspectivas actuales*. Gijón : Ediciones Trea, 2005. (Biblioteconomía y administración cultural ; 123). ISBN 84-9704-166-6, p. 29, a vantagem competitiva dos bibliotecários *no vendrá de la consideración que se tenga socialmente de su profesión, sino de la capacidad de atender de forma adecuada las necesidades de información de sus usuarios*.

³⁹³ Ver CABRAL, Luís – *Op. cit.*, p. 10.

Empenhadas em perpetuar uma missão *bibliocêntrica*, muitas BP recusam-se a acrescentar-lhe uma orientação *antropocêntrica*, ou antes *antropobibliocêntrica*: *designação que evidencia ser o elemento humano ainda mais importante que o documento*³⁹⁴.

Assumindo uma crítica a esta visão elitista e contemplativa da BP, MIRANDA afirma também que *a ideologia que motiva as nossas bibliotecas é tipicamente de classe média – a mesma dos nossos bibliotecários – e a cultura que elas pretendem divulgar está mais para os valores universais e perenes (sic) do que para o reconhecimento de nossa própria cultura emergente, do nosso folclore e artes populares. A biblioteca parece querer, muitas vezes, impor um modelo de cultura estranho ao próprio habitat (portanto, alienadamente), em vez de hastear-se na dinâmica mesma dos valores culturais em germinação na comunidade. Talvez por esta razão a biblioteca ainda tem pouco peso e importância na vida cultural de nossos municípios*³⁹⁵.

No âmbito desta análise, surge-nos uma interrogação - A alteração dos valores culturais de uma comunidade influi decisivamente na adaptação da Missão das BP ou, por outro lado, será que as BP podem contribuir para a mudança de valores de uma determinada comunidade?

Ora, tendo em conta o conceito assumido de BP como objeto social, é urgente analisar a evolução da sociedade, não apenas em função dos seus efeitos em termos de condicionamento da evolução das BP, mas, e sobretudo, tendo em conta o contributo que estas organizações podem dar para uma intervenção proativa no desenvolvimento económico³⁹⁶, político e social, através da intermediação e não da manipulação da sociedade³⁹⁷.

³⁹⁴ FONSECA, Edson Nery da – *Introdução à biblioteconomia*. São Paulo : Pioneira, 1992. (Manuais de Estudos), p. 61. Ora e tal como afirma CABRAL, Maria Luísa – *Bibliotecas : acesso sempre*. Lisboa : Edições Colibri, 1996. ISBN 972-8288-16-6, p. 41-42, ...um bom bibliotecário não é forçosamente um tecnicista, embrenhado em polémicas de vírgulas (ah, mafarricas!), pontos e traços. Um bom bibliotecário também não é aquele que se esconde por trás da sua secretária, de preferência em gabinete bem longe do contacto directo com os leitores[...] Não, o bom bibliotecário recusa esta imagem de 'rato de biblioteca' e procura, pelo contrário, responder às questões postas pelos leitores. Numa única palavra, o bom bibliotecário existe para satisfazer os utilizadores.

³⁹⁵MIRANDA, Antonio – *Op. cit.*

³⁹⁶ Sobre o conceito de desenvolvimento económico ver CUNHA, Vanda Angélica da – *Op. cit.*, p. 73-76.

³⁹⁷ Como afirma BERTRAND, Anne Marie – *Op. cit.*, p. 130, a biblioteca não é, como querem crer e fazer crer alguns *ilusionistas sociais... um lugar socialmente neutro*. A Biblioteca deverá ser um espaço de verdadeira cidadania que eduque e informe integralmente os cidadãos, de acordo com as suas necessidades e não em função do *mito da biblioteca universal*, despertando-lhes o sentido cívico, a consciência crítica em relação ao *establishment*, aos valores da classe dominante ou das minorias instaladas, aos dados adquiridos, às certezas absolutas. A BP já nunca mais poderá ou deverá ser, um feudo dos seus *proprietários* sejam eles de natureza funcional ou institucional, com coleções selecionadas e serviços estabelecidos em função do gosto, do conceito, ou do preconceito dos bibliotecários, e muito

Ou seja, a BP assume-se assim como *causa e consequência da sua sociedade*³⁹⁸. Causa, porque atua no domínio da criação de um desenvolvimento sustentável das comunidades, assente na tomada de decisões devidamente fundamentadas em informação útil, credível e atualizada. Consequência, porque é o produto das necessidades e desejos de informação dos diversos agentes da comunidade em que está inserida.

Assim, a determinação da missão das BP não é mais do que o estabelecimento do objetivo principal da sua existência³⁹⁹, a formalização dos resultados concretos que se desejam alcançar, os quais são naturalmente determinados pela visão da organização, pela *fotografia que tiramos sobre o seu futuro*⁴⁰⁰, sobre a direção que ela quer seguir ao nível da sua relação com as tutelas e com os utilizadores.

A visão estabelece a direção e a missão escolhe o melhor caminho para lá chegar...⁴⁰¹

Daí a necessidade de ambas serem definidas corretamente e, sobretudo, de se ter em linha de conta os valores e as crenças das BP, isto é a sua cultura organizacional e as suas prioridades, pese embora seja da maior pertinência realçar que a cultura *puede promover una determinada orientación a la organización, però, a su vez, la misión condiciona e influye el sistema de valores y comportamientos requeridos*⁴⁰².

Definir la misión de una organización es determinar cuál es su papel y su finalidad en la sociedad; qué es lo que la sociedad espera como resultado de su

menos o poderá ser dos políticos, os quais agem, ou deveriam agir, em prol do bem estar e do desenvolvimento da *polis* e nunca do titular do cargo público, daí que a IFLA refira que, *as bibliotecas são em sua verdadeira essência instituições transparentes, dedicadas a colocar à disposição de cada um e de todos as informações educacionais, científicas, técnicas e socialmente mais relevantes, mais acuradas e imparciais. Os materiais de informação e acessos providos pelas bibliotecas e os serviços de informação contribuem para o bom governo aumentando o conhecimento dos cidadãos e enriquecendo suas discussões e debates.* In IFLA - *Manifesto da IFLA sobre Transparência, Bom Governo e combate à Corrupção* [Em linha]. [Consult. 2011-05-17]. Disponível em WWW:<URL:http://www.ifla.org/files/faife/publications/policy-documents/transparency-manifesto-pt.pdf

³⁹⁸ USHERWOOD, Bob – *A biblioteca pública como conhecimento público*. Lisboa : Caminho, 1999. (Das bibliotecas & informação). ISBN 972-21-1284-8. p. 19-20.

³⁹⁹ Um objetivo não é uma finalidade, nem uma meta, nem uma declaração de intenções. Um objetivo é a espinha dorsal de uma pessoa, de uma organização, e é a Missão que preside ao estabelecimento dos objetivos e não o inverso.

⁴⁰⁰ EUROPEAN INSTITUTE OF PUBLIC ADMINISTRATION – *CAF 2006 : Estrutura Comum de Avaliação : melhorar as organizações públicas através da auto-avaliação* [Em linha] Lisboa : Direcção Geral da Administração e do Emprego Público, 2007. [Consult. 2011-05-26] Disponível em WWW:<URL:http://www.eipa.eu/files/File/CAF/Brochure2006/Portuguese_2006.pdf, p. 75.

⁴⁰¹ A visão é a definição do mundo ideal, da biblioteca de excelência, é a ponte entre a biblioteca que temos e a que queremos. A missão é a promessa do que queremos fazer para chegar ao *céu*, ao tal mundo ideal e é também o ponto de partida para o estabelecimento dos objetivos, que são os resultados esperados, as pretensões futuras, que se pretendem vir a constituir realidades.

⁴⁰² LOZANO DÍAZ, Roser – *Op. cit.*, p. 114.

*acción*⁴⁰³ e numa época de acelerada mudança em todo o mundo, a BP não pode ficar alheia sem se questionar, sem se assumir como um instrumento de mudança para as comunidades que a envolvem.

DRUCKER⁴⁰⁴ referia que o mínimo que as bibliotecas deviam fazer era interrogarem-se para o que é que existem e porque é que existem, e depois então estabelecerem a sua missão.

Ora, a visão das Bibliotecas como *Serviços de Informação imprescindíveis para o desenvolvimento da humanidade*, implica que a sua missão seja definida de uma maneira operativa, isto é, que vá de encontro àquilo que os seus utilizadores quiserem, e não seja apenas, como refere DRUCKER⁴⁰⁵, uma mera *declaração de boas intenções*...

Daí que o contexto atual, apesar de poder constituir uma ameaça ao desenvolvimento das BP, não só pela falta de reconhecimento social, mas também pelos *custos que estes equipamentos acarretam* para o erário público⁴⁰⁶, pode igualmente assumir-se como a oportunidade ideal para uma reflexão, que ponha a descoberto as suas fragilidades e ameaças, mas que as conduza igualmente ao fortalecimento do seu papel social e/ou ao seu eventual reposicionamento.

Todavia, e apesar do inegável valor acrescentado da investigação científica desenvolvida neste domínio, torna-se inútil, pretender-se alterar teoricamente a Missão das BP no século XXI, se elas se continuarem a reger, ainda que por motivos diversos, por um conjunto de crenças ou princípios que remontam, em última instância, ao século III a.C. ou, à génese da sua formação, no início do século XIX.

⁴⁰³ MELNIK, Diana ; PEREIRA, María Elina – *Op. cit.*, p. 168.

⁴⁰⁴ DRUCKER, Peter F. – *Management : tasks, responsibilities, practices*. New York : Harper & Row, 1974, p. 530.

⁴⁰⁵ De acordo com este autor, *uma missão deve enunciar-se de maneira operativa – de contrário, será uma mera declaração de boas intenções, daí que a missão é eterna e pode ter sido imposta por Deus, mas as metas são temporárias e um dos nossos erros mais comuns consiste em transformarmos o enunciado da missão numa espécie de ‘gigantesca sanduíche’ de boas intenções, quando ele tem de ser simples e claro. À medida que acrescentamos novas tarefas, relegamos e relativizamos outras já velhas pois só podemos fazer um número determinado de coisas*. In DRUCKER, Peter F. – *As organizações sem fins lucrativos*. Lisboa : Difusão Cultural, 1993. (Homens & Empresas). ISBN 972-709-188-1, p. 10.

⁴⁰⁶ Que, e como vimos no capítulo anterior, está a conduzir vários países, designadamente a Inglaterra, os EUA, a Itália, a Espanha, etc., tradicionalmente empreendedores no domínio das BP, a reequacionarem os seus investimentos orçamentais neste domínio. Aliás, e a título de exemplo, cita-se o artigo de, CHISITA, Collence T. - *Public libraries as engines for socio-economic development and sustainable social cohesion : case study of Harare* [Em linha]. [Consult. 2011-06-17]. Disponível em WWW:<URL:http://www.satellitemalmo.org/pics/1/1/Fulltext%20-%20Chisita%20Collence.pdf, p. 3, que nos dá notícia sobre os efeitos da entrada do FMI em 1990 no Zimbabwe, conduzindo à *commoditisation of information*, pela redução substancial de fundos atribuídos às organizações com responsabilidades sociais. Ver também sobre a atual situação das BP gregas, o artigo de TROHOPOULOS, Ioannis - *¿Necesitamos realmente bibliotecas públicas hoy?* [Em linha]. [Consult. 2011-06-17]. Disponível em WWW:<URL:http://travesia.mcu.es/portaln/jsui/bitstream/10421/5063/1/Ioannis_T.pdf.

A existência de um aparente consenso ao nível das várias definições teóricas enunciadas para esta organização e, ao mesmo tempo, de uma suposta incerteza, instabilidade e indefinição na vivência quotidiana das BP, parece apontar para um eventual hiato entre a investigação teórica e a realidade prática, o que condiciona substancialmente a mudança paradigmática em curso no domínio da Ciência da Informação (CI) e pode, inclusive, conduzir a um imobilismo que em nada condiz com as exigências da evolução social do século XXI.

Pelo que, mais do que acentuar as divergências e/ou as convergências entre o modelo antigo e o modelo atual de BP, há que relevar a emergência urgente de respostas, por parte desta organização complexa, a uma sociedade cada vez mais necessitada de referências e de valores, que a orientem para o bem comum⁴⁰⁷.

Por tudo isto, importa de uma vez por todas, que, do ponto de vista teórico, se inicie um debate transparente e profícuo, que envolva todas as partes, direta ou indiretamente interessadas, sobre os seus desejos e aspirações em relação às BP Portuguesas.

Quem são, onde estão e para onde devem ir...?

Só através da resposta a estas interrogações, se poderá consolidar o caminho futuro das BP, os valores determinantes para a sua conduta, os seus comportamentos, as suas atitudes e as decisões que forem tomadas no dia-a-dia destas organizações.

Pensar estas organizações, integrá-las em função de um mesmo objeto de estudo e concebê-las como sistemas de informação imprescindíveis à evolução da sociedade, constitui a essência da CI e nesse sentido torna-se de primordial importância identificar as relações que se estabelecem entre os diferentes elementos que se perfilam no seio das BP, para evitar o retorno ou o perpetuar de modelos, que se considerem ultrapassados.

⁴⁰⁷ Como muito bem refere DUVOLD, Ellen-Merete – The meaning of the public library in people's everyday life : some preliminary results from a qualitative study. In JOHANNSEN, Carl Gustav; KAJBERG, Leif, ed. – *New frontiers in public library research*. Maryland : Scarecrow Press, 2005. ISBN 0-8108-5039-7, p. 270 *the need for the public library should increase rather than decrease – not only because it is a center of information but also because it represents one of the few remaining public spaces not dedicated to shopping.*

3.1 A identidade das Bibliotecas Públicas

Os *eternos valores* de respeito pelo ser humano, pelo seu progresso e pela sua felicidade, obrigam os responsáveis pelas BP a ocuparem um papel, que sempre foi o mesmo desde os primórdios da civilização, o de *intermediários entre a produção intelectual do homem e o seu conhecimento*, ou seja, entre os produtores de informação e os seus leitores, entendidos na sua aceção mais lata.

Tal como acabámos de enunciar, o que está em causa não é de todo uma rutura com uma história secular, nem muito menos uma alteração profunda da matriz fundadora das Bibliotecas - *Recolher, Conservar e Difundir a memória da humanidade* -, mas sim uma adaptação das antigas funções e porventura a criação de outras tantas, aos novos contextos sociais⁴⁰⁸, ou quiçá um retorno à sua função original!

As funções de uma organização podem ser *impostas por decreto*⁴⁰⁹, mas são vazias de sentido se os valores das organizações se mantiverem inalterados e se os vários *atores*⁴¹⁰ envolvidos no processo não interagirem em torno de uma Missão comum – *Transformar os recursos informativos em riqueza e desenvolvimento sustentável*.

Ainda que, por questões de natureza operativa, possamos cair na tentação de analisar isoladamente cada uma das funções historicamente atribuídas às BP, elas têm de ser integradas por essa missão comum, sob pena de poderem conduzir a incoerências na análise que, e em última instância, levam a interpretações abusivas e a práticas indevidas.

A título de exemplo poderemos enunciar a indispensabilidade de interligar o estudo da função educativa com a função informativa, como o melhor caminho para se

⁴⁰⁸ Esta matriz é a base do que viremos a designar por gestão do conhecimento e que conduzirá à valorização do *capital intelectual* ou *social* das BP, ou seja os seus recursos intangíveis. Ver sobre o contributo das Bibliotecas Públicas para o desenvolvimento do capital social das comunidades onde estão inseridas, os artigos de JOHNSON, Catherine A. - Do public libraries contribute to social capital? : a preliminary investigation into the relationship. *Library & Information Science Research*. Vol. 32, nº 2 (2010), p. 147-155 e – How do public libraries create social capital? : an analysis of interactions between library staff and patrons. *Library & Information Science Research*. Vol. 34, nº 1 (2012), p. 52-62.

⁴⁰⁹ Vejam-se a este respeito todos os documentos emanados da Unesco desde 1949 até 1994.

⁴¹⁰ Estes três atores, que segundo BERTRAND, Anne Marie – *Op. cit.*, p. 59, correspondem aos *eleitos*, aos *utilizadores* e aos *bibliotecários*, devem interagir num jogo de influências que conduza a uma visão comum sobre a Biblioteca de Leitura Pública, exercendo pressões e obtendo consensos necessários e fundamentais para a afirmação da sua Missão.

entenderem algumas eventuais formas de censura⁴¹¹ que muitas vezes, e em nossa opinião indevidamente, são atribuídas a estas organizações. Se educar é *instruir, doutrinar, formar a inteligência e cultivar o espírito*⁴¹², então a informação que as BP têm de veicular deve *elucidar, esclarecer, advertir*⁴¹³ o ser humano, conduzindo-o ao conhecimento, ao progresso e à felicidade...

Daí que as 4 funções básicas das BP - educativa⁴¹⁴, cultural, recreativa⁴¹⁵ e informativa⁴¹⁶-, não possam ser isoladas dessa missão comum, devendo portanto ser analisadas em conjunto, dado estarem, desde o seu surgimento, naturalmente interligadas e obedecendo, como já vimos no capítulo anterior, a uma evolução do contexto em que se encontram inseridas e das necessidades sociais que lhe estão subjacentes.

A compreensão da identidade das BP, passa pelo conhecimento do seu processo evolutivo, daí que para conseguirem saber cabalmente quem são, elas tenham de recuar às suas origens e perceber claramente qual a razão que esteve na base da sua criação enquanto organização, evitando assim eventuais desvios e a adesão a certos *modernismos*, que lhes acabam por retirar a sua essência e por conseguinte a sua justificação social.

Tal como já referimos, deve evitar-se toda e qualquer tentativa de rutura que se pretenda estabelecer entre o modelo antigo e o modelo atual, entre as antigas funções e as novas funções das BP, procurando entender o enquadramento histórico da sua missão e as naturais funções daí decorrentes, assim como os diversos contextos do seu desenvolvimento e, a partir daí, estabelecer prioridades para o novo século.

De um *mundo de analfabetos*, sobretudo no final do século XIX e inícios de século passado, onde a prioridade funcional era naturalmente a educação, chegou-se, em

⁴¹¹ Ver sobre a necessidade de conciliar estas duas funções ao nível do planeamento estratégico das BP, o interessante artigo de CAVANAGH, Mary - Sensemaking a public library's internet policy crisis. *Library Management*. Vol. 26, nº 6/7 (2005), p. 351-360.

⁴¹² *Educar*. In *Grande dicionário da língua portuguesa*, Coord. MACHADO, José Pedro, vol. 2, Lisboa : Círculo de Leitores, 1997. ISBN 972-42-0372-7, p. 519.

⁴¹³ *Informar*. In *Grande dicionário da língua portuguesa*, Coord. MACHADO, José Pedro, vol. 3, Lisboa : Círculo de Leitores, 1997. ISBN 972-42-0372-7, p. 422.

⁴¹⁴ UNESCO. *Manifesto da Unesco (1949): A Biblioteca Pública – força viva ao serviço da educação popular* [Em linha]. [Consult. 2010-10-17]. Disponível em WWW:<URL:http://unesdoc.unesco.org/images/0014/001474/147487eb.pdf

⁴¹⁵ UNESCO. *Manifesto da Unesco (1972) sobre a Biblioteca Pública* [Em linha]. [Consult. 2010-10-17]. Disponível em WWW:<URL:http://www.fundaciongsr.es/documentos/manifiestos/mani72ing.pdf

⁴¹⁶ UNESCO. *Manifesto da Unesco (1994) sobre a Biblioteca Pública*. [em linha]. [Consult. 2010-10-17]. Disponível em WWW:<URL:http://archive.ifla.org/VII/s8/unesco/port.htm.

finais do século XX⁴¹⁷, à necessidade das BP combaterem a incultura e a ignorância das comunidades locais, através da disponibilização de todos os tipos de manifestações que pudessem contribuir para elevar o bem-estar das populações, para garantir a igualdade de oportunidades entre todos os membros da comunidade, para conservar os valores da cultura local e, sobretudo, para envolver recreativamente todos os segmentos da comunidade, que pelas mais diversas razões se encontravam alheados do mundo das bibliotecas e da cultura em geral.

A viragem de século anunciou o primado da informação sobre todas as outras matérias-primas e conduziu ao aparecimento de uma nova função, a informativa, a qual se vem juntar às 3 funções iniciais, as quais se encontram unidas por um mesmo objetivo, comum e transversal, de promover o hábito e o gosto da leitura, *que desperte a imaginação, ficção, criatividade ou, simplesmente, prazer estético, a fim de obter uma forma de evasão e de compensação*⁴¹⁸ e que é muitas vezes atacado por uma cultura comercial atrativa, simples e manipuladora veiculada pelos *Mass Media*.

Da análise feita no capítulo anterior, verificámos então que a satisfação das necessidades da sociedade do século XIX e inícios do século XX, implicava que surgissem equipamentos que complementassem o trabalho árduo que começava a ser desenvolvido nas instituições formais de ensino – a alfabetização.

Com esse pressuposto, surgiram organizações – as Bibliotecas Municipais ou populares – que tinham uma função educativa, geralmente associada à criação de hábitos de leitura nas populações mais desfavorecidas da sociedade e cujo objetivo principal era a alfabetização informal, ou seja o apelo para o livro e para a leitura, em todas as suas manifestações, num contexto que não o escolar.

Para cumprir essa sua função inicial era necessário que se constituíssem coleções⁴¹⁹ adaptadas a uma sociedade, que via na educação a sua vantagem competitiva e nas Bibliotecas Municipais, a possibilidade de colmatar as aprendizagens insuficientes no domínio da aquisição da competência básica da leitura.

⁴¹⁷ No caso Português acentuadamente marcado pelo obscurantismo vivido durante o período do Estado Novo (1926-1974) que, e tal como vimos no capítulo anterior, impediu o acesso das populações a qualquer tipo de manifestação artística, cultural, etc., que pudesse ameaçar a estabilidade política do regime.

⁴¹⁸ ARRUDA, Guilhermina Melo – *As práticas da biblioteca pública a partir das suas quatro funções básicas* [Em linha]. [Consult. 2011-04-17]. Disponível em WWW:<URL:http://dici.ibict.br/archive/00000734/01/T079.pdf, p.12.

⁴¹⁹ Entendidas muitas vezes como sinónimo de bibliotecas, e definidas como *o conjunto organizado de libros, etc., para su conservación o difusión*. In HERNÁNDEZ SÁNCHEZ, Hilario - *Las colecciones, factor estratégico de desarrollo de las bibliotecas públicas* [Em linha]. [Consult. 2011-04-17]. Disponível em WWW:<URL:http://www.bibliotecaspublicas.info/hhs/santander_03.pdf, p. 1.

Daí que, a ideia muitas vezes veiculada de um paradigma custodial vigente nas BP portuguesas, denominado por alguns autores como uma *visão restritiva da organização e distribuição documental da tradição biblioteconómica*⁴²⁰, estivesse pois conjunturalmente justificada por uma sociedade, que via nas bibliotecas as organizações com a vocação natural e original para disponibilizar o acesso a conteúdos e comunicar mensagens contidas nos diversos *contentores*⁴²¹ que armazenavam⁴²².

Ora, convém desde já assinalar que, e pese embora a evolução natural destas organizações e do seu contexto de desenvolvimento, esta sua primeira e natural vocação de conservação do património da humanidade foi, nos séculos XIX e XX, e a nosso ver será cada vez mais no século XXI, determinante para a sua subsistência, pois constituirá, tal como sempre constituiu, o ponto de partida para o desenvolvimento e para a afirmação das bibliotecas como organizações⁴²³, pois, sem *contentores* não há memória e sem memória não há possibilidade de acesso e comunicação da informação, pelo que não há futuro para as BP⁴²⁴, as quais têm como função exclusiva a conservação da memória local das comunidades servidas.

Daí que a conservação da memória da humanidade seja, sem dúvida o *alfa* da existência destas organizações, ainda que nunca possa ser considerada no século XXI, como o seu *ómega*.

⁴²⁰ VENTURA, João J. B. - *Op. cit.*, p. 2.

⁴²¹ SILVA, Armando Jorge - *Op. cit.*, p. 117.

⁴²² De lugar onde se guardavam os livros evoluem para o lugar onde se guarda a informação. RANGANATHAN, Shiyali Ramamrita - *The five laws of library science*. Madras : The Madras Library Association, 1931, formulava, já em inícios do século passado e sob a influência das ideias da escola inglesa, as chamadas 5 leis da Biblioteconomia - *Books are for use = Os livros são para se usar; Every reader His or her book = A cada leitor o seu livro; Every book its reader = Para cada livro o seu leitor; Save the time of the reader = É preciso poupar tempo ao leitor; The Library is a growing organism = A Biblioteca é um organismo em crescimento*. O significado da Biblioteconomia era pois encontrar o livro certo, para a pessoa certa, no momento certo, o que denotava uma profunda consciência da utilidade e do posicionamento da biblioteca como organização de transferência e uso da informação armazenada. Sobre este autor e sobre o seu contributo para a evolução da biblioteconomia, ver o artigo de STRAIOTO, Ana Cláudia; GUIMARÃES, José Augusto Chaves - A abordagem facetada no contexto da organização do conhecimento : elementos históricos. *Páginas a&b: arquivos e bibliotecas*. Lisboa. ISSN 0873-5670. Nº 14 (2004), p. 115-119. Volvidos mais de 60 anos sobre o lançamento da obra de Ranganathan, CRAWFORD, Walt ; GORMAN, Michael - *Future libraries : dreams, madness, & reality*. Chicago and London : American Library Association, 1995. ISBN 0-8389-0647-8, p. 7-12, revisitam estas leis, afirmando a sua absoluta pertinência quer para ontem (1931), como para hoje e também para amanhã. Estes autores reinterpretam estas leis e formulam o que designam de *Five News Laws of Library Science: Libraries serve humanity; Respect all forms by which knowledge is communicated; Use technology intelligently to enhance service; Protect free access to knowledge; Honor the past and create the future*, as quais constituirão a base para a sobrevivência e progresso das bibliotecas.

⁴²³ Organizações que no século XXI são, como refere BERTRAND, Anne Marie - *Op. cit.*, p. 63, obrigadas a gerir simultaneamente o tempo longo e lento da memória, o tempo patrimonial, com *le temps éditorial, le temps social et le temps électorat*.

⁴²⁴ Sobre esta função das BP ver por exemplo ASSOCIATION DES BIBLIOTHÉCAIRES FRANÇAIS - *Le métier de bibliothécaire*. Nouv. éd. Paris : Electre, 1996. ISBN 2-7654-0606-5, p. 317-319.

No caso português, esta ligação original entre as BP, o espaço de memória e a educação extra-escolar, acabou por dificultar a operacionalização da RNLP nos seus primeiros anos de funcionamento, as quais acabaram por desenvolver as suas atividades para uma *elite* de estudantes que, por inexistência de espaços alternativos, *inundavam* os recém-criados equipamentos e provocavam, pelo menos aparentemente, a insatisfação dos seus responsáveis, que assim se viam impedidos de desempenhar a sua cabal missão de servir toda a comunidade, como resultado do elevado grau de escolarização dos seus serviços.

Com a criação da RBE, em 1997⁴²⁵, augurava-se um futuro mais promissor para as BP, as quais poderiam então libertar-se dessa pesada herança, que solitariamente carregavam, e virarem-se para o desenvolvimento de novos serviços, para novos públicos, que naturalmente incluiriam os tradicionais estudantes, mas envolveriam todos os restantes segmentos da população.

Ora, a articulação entre estes dois subsistemas bibliotecários do sistema nacional de informação far-se-ia, de acordo com o Relatório produzido para o lançamento da RBE, através da criação do chamado Serviço de Apoio às Bibliotecas Escolares (SABE).⁴²⁶

Mas, apesar das boas intenções demonstradas por esta proposta⁴²⁷, que salvaguardava a necessidade de assegurar um conjunto mínimo de requisitos em termos de recursos humanos e financeiros e de instalações para o funcionamento do serviço, e da sua inegável vantagem do ponto de vista da gestão integrada de recursos, parece que ela se revestiu de alguma ingenuidade e desconhecimento, não só da realidade das bibliotecas da RNLP, mas também da própria realidade da administração local, pois tendo em conta que a responsabilidade administrativa das escolas do 1º ciclo tinha sido atribuída às autarquias locais, tornava-se claro que a estas conviria perpetuar o papel educativo das BP, não só como uma forma de racionalização de recursos mas também

⁴²⁵ VEIGA, Isabel (Coord.) - *Lançar a rede de bibliotecas escolares*. Lisboa : Ministério da Educação, 1997. (Educação para o futuro). ISBN 972-729-015-9. Neste documento estipulava-se a instalação de bibliotecas escolares nas escolas dos diferentes níveis de ensino tutelados pelo Ministério da Educação – desde o pré-escolar ao secundário.

⁴²⁶ Ao qual competia, enquanto serviço técnico especializado *prestar colaboração técnica às escolas no domínio da organização, gestão e funcionamento das bibliotecas escolares; participar na formação contínua dos profissionais envolvidos no serviço de bibliotecas escolares e promover a articulação das bibliotecas escolares com as outras bibliotecas do concelho, procurando formas de cooperação e rentabilização de recursos*. In VEIGA, Isabel (Coord.) - *Lançar a rede de bibliotecas escolares : relatório síntese*. 2ª ed. Lisboa : Ministério da Educação, 2001. ISBN 972-729-018-3, p. 26.

⁴²⁷ Salvaguardando a necessidade de assegurar um conjunto mínimo de requisitos em termos de recursos humanos e financeiros e de instalações para o funcionamento do serviço.

como uma oportunidade para ganhar dividendos junto das escolas, dado o elevado peso das comunidades educativas no desenvolvimento da política autárquica.

Acresce a estes dois fatores, um de natureza económica e o outro de natureza política, um terceiro elemento, que pode ter sido esquecido pelos responsáveis do lançamento da RBE, que era o desconhecimento e a falta de sensibilidade de alguns agentes políticos para a importância das BP como fator de desenvolvimento sustentável, a par da educação, do turismo, etc.

Esta opção política, incentivada inconscientemente por alguns profissionais de bibliotecas, originou logo a partir do final do século XX, custos de funcionamento elevados para as BP portuguesas, acentuando o seu caráter redutor de ligação às escolas e privilegiando a sua função educativa em detrimento das demais.

As BP viam então ser-lhes *perversamente* acometidas *novas* responsabilidades funcionais, sem que lhes fosse atribuído mais poder e autoridade, e sobretudo, sem que lhes fossem dados recursos adicionais para funções suplementares, e muito menos lhes fosse alvitrada a possibilidade de uma gestão integrada dos equipamentos culturais disponíveis na autarquia, em prol de um bem comum – a satisfação das necessidades informativas de uma comunidade local.

De um equipamento cultural responsável pela alfabetização informal, a RBE veio impor-lhes uma relação formal com as escolas, com implicações não só ao nível técnico como também ao nível financeiro.

A reação ao reduto a que se viam acantonadas, de serem extensões formais de necessidades informais, surgiu através do recurso às novas funções no domínio cultural que lhes eram acometidas, pelo menos desde 1972, e particularmente notórias na versão vigente do Manifesto da Unesco sobre a BP⁴²⁸, nomeadamente ao nível da preservação da cultura local⁴²⁹ e da sua promoção⁴³⁰.

Esta estratégia, visível no articulado do documento orientador do trabalho de uma BP⁴³¹, não deveria nunca ser considerada como um fim em si mesmo, mas sim como um meio que conduzisse à fidelização de leitores num espaço de memória

⁴²⁸ UNESCO. *Manifesto da Unesco sobre a Biblioteca Pública (1994)*...

⁴²⁹ Através do designado Fundo local, que constitui hoje, um dos poucos, senão o único elemento distintivo das diversas bibliotecas que fazem parte da RBNP e que, de acordo com FORNAS CARRASCO, Ricardo - La biblioteca pública municipal y los servicios de información local. *Métodos de Información*. Vol. 9, nº 51 (2002), p. 57-58, pode ser constituído por informação factual, bibliográfica e administrativa.

⁴³⁰ UNESCO. *Manifesto da Unesco sobre a Biblioteca Pública (1994)*...

⁴³¹ *Idem, ibidem*.

coletiva⁴³², em todas as suas manifestações físicas e culturais, mas em constante atualização e adaptação às necessidades sociais.

A aposta num espaço plurifuncional, que aliasse o lazer à aprendizagem, com um enfoque particular na dimensão lúdica do espaço da biblioteca, foi a resposta encontrada pelas BP portuguesas para se afirmarem, para se tornarem visíveis, no seio de um ambiente que lhes era de certa forma adverso e que teimava em não as reconhecer como estruturas fundamentais no âmbito do desenvolvimento da política nacional autárquica, pese embora o forte investimento de natureza económica que elas representavam quer para as finanças públicas do município, quer para a administração central.

Mas, para ganhar essa aposta, era crucial que todas as estratégias desenvolvidas nesse âmbito obedecessem a uma lógica de sedução e captação de leitores para a BP, em contraposição às alternativas aliciantes de lazer (cinema, televisão, etc.) disponíveis no mercado e nunca poderiam ser isoladas da análise de conjunto das 4 funções básicas enunciadas.

Ora, se olharmos para a atual realidade da RNLP e tendo em conta a evolução da política da leitura pública a nível internacional, podemos afirmar que o contexto do aparecimento das BP no nosso país é substancialmente diferente do momento atual, pelo que a orientação tomada nos primeiros anos de funcionamento da Rede pode já não fazer sentido nos tempos que correm...

Saídos do obscurantismo em que vivemos durante cerca de 48 anos⁴³³, impunham-se a estes equipamentos culturais que se começavam a construir ao longo dos vários municípios do país, que assumissem o papel de verdadeiros centros culturais para as populações, em muitos casos ainda analfabetas e que não tinham, a não ser através destes equipamentos, a possibilidade de aceder a manifestações da arte, da escrita, da pintura, da escultura, do cinema, etc.

Como refere FIGUEIREDO⁴³⁴, *ao longo destes anos as bibliotecas públicas contribuíram para alterar o panorama da política cultural local, e constituíram-se, em*

⁴³² Este espaço de memória, *essa câmara frigorífica em que armazenamos a memória*, tem, segundo ECO, Umberto; CARRIÈRE, Jean Claude – *A obsessão do fogo*. Lisboa : Difel, 2009. ISBN 978-972-29-0964-8, p. 69, uma dupla função – *uma é conservar de facto certos dados, a outra é deixar cair no esquecimento as informações que não nos servem e que poderiam obstruir inutilmente os nossos cérebros* -, impedindo-os de alcançar o tão almejado conhecimento perseguido pela espécie humana.

⁴³³ De 28 de Maio de 1926 – data do golpe militar que pôs fim à 1ª República, até ao 25 de Abril de 1974, que restaurou o Regime democrático em Portugal.

⁴³⁴ FIGUEIREDO, Fernanda Eunice - Um olhar sobre o Programa Rede Nacional de Bibliotecas Públicas. *Páginas a&b: arquivos e bibliotecas*. Lisboa. ISSN 0873-5670. Nº 13 (2004), p. 109.

muitos casos, como o único centro cultural da comunidade, muitas vezes a única infra-estrutura cultural, disponibilizando não só recursos informacionais, mas promovendo um conjunto de actividades culturais, oferecendo-se como espaço público aberto a todos e procurando satisfazer todos.

Mas para alcançar visibilidade, não é necessário, pelo menos no século XXI, levar a cabo uma alteração concetual, e muito menos a adesão ao que designamos de *modernismos...*, mas sim uma alteração semântica significativa. Aliás e como afirmou MOURA *a evolução conceptual não enceta necessariamente uma evolução semântica. A substituição do termo 'biblioteca' por outro como 'centro cultural', é o reflexo de alguma disputa institucional [entre o poder camarário e um poder que emana de um dos organismos do Ministério da Cultura]. Para os primeiros, a óptica ainda estará centrada na dinamização da oferta, para os segundos no estímulo à procura e democratização do acesso ao conhecimento e à informação*⁴³⁵.

A resolução desta eventual disputa institucional, passa fundamentalmente por uma alteração profunda do significado deste equipamento cultural para as comunidades locais, pelo que a simples mudança terminológica, não garante a *matriz moderna* da BP, pelo contrário, poderá involuntariamente, e como já anteriormente referimos, abrir caminhos a interpretações abusivas e a práticas indevidas, quer por parte dos cidadãos, quer pelos órgãos que, institucional e funcionalmente, são diretamente responsáveis pelo financiamento, funcionamento e desenvolvimento de uma Política Nacional de Leitura Pública.

VENTURA fala de *matriz moderna* da BP, conferindo-lhe o estatuto de uma instituição da *esfera pública contemporânea*⁴³⁶. Ora, e de acordo com o estudo que levámos a cabo anteriormente sobre o penoso percurso, de avanços e recuos, da história das Bibliotecas, esta ideia de *modernidade* esteve sempre presente, ainda que através de uma única direcção ou visão – disponibilizar o livro e a leitura a todos, afirmando-se desde a sua génese como *guardiãs da cultura* e constituindo-se como *habitáculos de*

⁴³⁵ Citada por BRASÃO, Inês Paulo Cordeiro ; DOMINGOS, Nuno ; SANTOS, Tiago - *Leitores de bibliotecas públicas : inquérito à Rede de Leitura Pública na região de Lisboa*. Lisboa : Edições Colibri, 2004. (Extra-colecção). ISBN 972-772-516-3, p. 136.

⁴³⁶ VENTURA, João J. B. – *Op. cit.*, p. 3. O conceito de *Esfera Pública* foi proposto por HABERMAS, Jurgen, filósofo e sociólogo alemão, que, em 1962, publicou a obra - *The structural transformation of the public sphere*. Cambridge: Polity Press, a qual contribuiu fortemente para o conceito moderno de democracia. Esta noção de *Esfera Pública* diz respeito a um espaço público de formação de opinião e da vontade, de comunicação, de sociabilização, com conotações nitidamente políticas.

prazer, transformando os hábitos de 'ontem' em verdadeiros cultos da nossa civilização⁴³⁷.

A antiguidade desta instituição poderá eventualmente estar na abrangência dos conceitos de *todos* e de *esfera pública*, cujo âmbito e dimensão varia em função das vivências sociais de cada momento histórico, mas cuja natureza se mantém inalterável, servir a sociedade, através do fornecimento da informação e do conhecimento que a conduza a uma sociedade ideal⁴³⁸.

Por outro lado, esta *esfera pública* tem de conviver harmoniosamente com a esfera privada, respeitando-a e interpretando-a, sem se lhe querer impor, isto é, não invadindo o seu espaço.

Daí que mais do que mudar a designação, é necessário operacionalizar a missão das BP no século XXI através do estabelecimento de objetivos exequíveis, que lhes permitam encontrar a sua vantagem competitiva, a sua identidade, aquilo que as individualiza e que as distingue dos restantes equipamentos disponíveis no município, pois se as BP não souberem quem são, não poderão estabelecer o caminho para onde querem ou devem de ir...

E para se operacionalizar esta mudança paradigmática, não é possível, nem tão pouco desejável ou necessário, que se desenvolvam indiscriminadamente uma série de atividades de animação cultural, muitas delas com caráter meramente recreativo e sem espelharem minimamente o conceito de desenvolvimento da política local, e que ao pretenderem perpetuar *o tudo para todos* acabam por ou *não serem nada para ninguém*, ou *serem muito pouco apenas para alguns*.

A tirania dos números poderá pois assumir-se como uma forma de censura das BP do século XXI e o testemunho de que se terá perdido a aposta formulada politicamente, pois que destinadas a servir a totalidade da comunidade em que estão inseridas, apenas cobrem uma ínfima parcela da população alvo.

O fator tempo, que tem sido utilizado recorrentemente por muitos bibliotecários, como um obstáculo efetivo ao cumprimento das cada vez mais complexas e diversificadas funções das bibliotecas na SIC, é um argumento que já não recolhe unanimidade, mesmo no seio da comunidade de profissionais, sobretudo como fator impeditivo para o cabal cumprimento da missão das BP.

⁴³⁷ PIRES, Cláudia Casaca – Bibliotecas : protagonistas mudas da história humana. *Temas*. ISSN 0874-8004. Nº 7 (2001), p. 10.

⁴³⁸ A prioridade das organizações do século XXI deverá estar fundamentalmente nos valores que pretende agregar aos seus utilizadores e não nos produtos ou serviços que disponibiliza.

Aliás, ao analisar a realidade do dia-a-dia das diversas BP, facilmente se poderá verificar que elas *have had difficulty in articulating a mission because of the diversity among clientele and the lack of direction from local officials*⁴³⁹. As solicitações que lhes são feitas são cada vez mais e o tempo disponível para as satisfazer cada vez menos, pelo que a gestão desse ativo tão precioso, tem de ser rigorosamente escrutinada e refinada⁴⁴⁰.

Ocupados com o cumprimento de funções no domínio da diversificação da oferta cultural dos municípios, mais do que com uma luta intransigente pela defesa da Liberdade Intelectual⁴⁴¹, alguns bibliotecários parecem esquecer-se da afirmação da vantagem competitiva das bibliotecas ao nível do desenvolvimento económico conducente à melhoria das condições de vida das populações⁴⁴².

Assim, acabam por adotar uma postura reativa, avessa aos naturais riscos da mudança, a qual deverá ser contrariada através de uma análise profunda das atividades e funções desenvolvidas pelas BP⁴⁴³, sejam elas de natureza permanente, temporal ou eventual, e do impacto da sua atividade na economia local⁴⁴⁴.

⁴³⁹ HERNON, Peter ; ALTMAN, Ellen - *Assessing service quality : satisfying the expectations of library customers*. Chicago : American Library Association, 1998. ISBN 978-0-8389-3489-0, p. 28.

⁴⁴⁰ MARKLESS, Sharon ; STREATFIELD, David – *Evaluating the impact of your library*. London : Facet Publishing, 2006. ISBN 978-1-85604-488-2, p. 3.

⁴⁴¹ Ver IFLA - *Declaração da IFLA sobre as Bibliotecas e a Liberdade Intelectual* [Em linha]. Haia: Comité sobre a Liberdade de acesso à Informação e sobre a Liberdade de Expressão da IFLA, 1999. [Consult. 2011-02-27]. Disponível em WWW:<URL:http://archive.ifla.org/faife/policy/iflastat/iflastat_pt.htm.

⁴⁴² Sobre o papel da BP como fator de desenvolvimento económico, ver SANTOS, Vanda Ferreira dos – *Biblioteca pública y desarrollo económico*. Buenos Aires : Alfagrama, 2007. ISBN 978-987-1305-22-3, p. 69- 135; BLEIWEIS, M. – *Helping business s: the library's role in the community economic development*. New York : Neal Schuman, 1997. Sobre as origens do conceito de BP como um Serviço de Informação à Comunidade, ver também a obra de KAHN, A. J. – *Neighbourhood information centers : a study and some proposals*. New York : Columbia University School of Social Work, 1966. Reimp. Brooklyn, N.Y. : University Book Service, 1971. Sobre as oportunidades que podem surgir para as BP na SIC, ver o artigo de NICHOLS, John – Using future trends to inform planning/marketing. *Library Trends*. Illinois : Graduate School of Library and Information and Information Science. Vol.43, nº 3 (1995), p. 349- 366.

⁴⁴³ Sobre o carácter das atividades desenvolvidas pelas BP consultar BONET, Ignasi ; OMELLA, Ester ; VILAGROSA, Enrica – *La biblioteca en el espacio público : proyectos de servicio bibliotecario más allá del equipamiento estable* [Em linha]. [Consult. 2011-02-27]. Disponível em WWW:<URL:http://www.diba.es/bibliotecas/documentospdf/bonet_omella_vilagrosa.pdf.

⁴⁴⁴ Como refere CUNHA, Vanda Angélica da – *Op. cit.*, p. 99, *Los servicios de las bibliotecas producen implícitamente beneficios* [aqui utilizado como sinónimo de impacto] *indirectos, por ejemplo, cuando un usuario recibe la ayuda que necesita (información para la apertura de empresas, educación continuada, información de oferta de empleo, etc.) gracias a estas informaciones abre un negocio y encuentra empleo, la sociedad se beneficia indirectamente. Esse beneficio indirecto se acumula cuando una nueva empresa genera empleos, los residentes encuentran trabajo, las personas se vuelven más productivas y mejor cualificadas. Es el 'efecto multiplicador' en economía*. Nesta perspetiva as BP podem gerar impactos económicos diretos e indirectos nas comunidades que servem. Ver CUNHA, Vanda Angélica da – *Op. cit.*, p. 101. Em relação aos termos impacto e benefício, será importante realçar a diferença entre ambos. Enquanto o primeiro diz respeito a qualquer efeito - positivo ou negativo - que a BP exerce sobre

Ora, torna-se prioritário que os bibliotecários assumam definitivamente uma postura proativa no sentido de considerarem que *effective library and information services contribute to the regional and national economic and cultural position of the community, yet cultural values and economic agendas shape the response of consumers to public service*⁴⁴⁵.

Daí a necessidade de analisar escrupulosamente as diversas atividades das BP, a qual surge da obrigatoriedade em distinguir o útil do acessório e particularmente do inútil, em função dos recursos serem cada vez menores e as exigências cada vez maiores.

Nesse sentido há que tentar categorizar e hierarquizar de uma forma clara essas atividades, *Ideal—essential to accomplishment of a given mission; Useful—supportive of mission accomplishment, but not essential; Useless—irrelevant to mission accomplishment; Counterproductive—obstructs mission accomplishment*,⁴⁴⁶ investindo nas atividades ideais e relegando para um segundo plano as inúteis, e até quiçá irrelevantes, ou até mesmo contraproducentes e antagónicas com o cumprimento da missão.

Esta categorização, e não o hábito ou a tradição, deverá ser o ponto de partida para a discussão teórica a encetar, pois a tarefa árdua de colocar as bibliotecas no centro da política cultural, social e económica dos diversos países, afigura-se cada vez mais como um desafio, senão mesmo como uma última oportunidade, para todos os profissionais da informação evitarem que *a sua biblioteca* seja *condenada* a um papel menor, no âmbito de um setor já por si minorizado como é o da cultura⁴⁴⁷, impelindo-os a procurarem soluções alternativas e novas orientações orgânicas.

os seus utilizadores ou sobre a comunidade em geral, o segundo, apenas se refere aos efeitos positivos exercidos sobre esse mesmo mercado alvo. Sobre a avaliação dos potenciais impactos económicos e dos benefícios das BP na economia local, ver por exemplo os trabalhos de MCCLURE, Charles R. [et al.] – *Economic benefits and impacts from public libraries in the state of Florida : final report* [Em linha]. [Consult. 2011-07-10]. Disponível em WWW:<URL: <http://www.eric.ed.gov/PDFS/ED449805.pdf> e de LOZANO DÍAZ, Roser – *Op. cit.*, p. 424-428. Os modelos de Avaliação dos *Outcomes*, serão tratados no próximo capítulo.

⁴⁴⁵ ROWLEY, Jennifer E. – The library as a learning organization. *Library Management*. ISSN 0143-5214. Vol. 18, nº 2 (1997), p. 89.

⁴⁴⁶ MARCO, Guy A. – The terminology of planning : Part 1. *Library Management*. Vol. 17, nº 2 (1996), p. 21.

⁴⁴⁷ Como refere FUENTES ROMERO, Juan José, entendido não no seu sentido corrente, como sinónimo de erudição mas no seu sentido antropológico de um conjunto de valores, símbolos, normas de comportamento de uma dada comunidade. Ver La sección de temas locales ante la sociedad del conocimiento y de la información: la información a la comunidad y la sección de temas locales. *Páginas a&b: arquivos e bibliotecas*. Lisboa. ISSN 0873-5670. Nº 13 (2004), p. 129-150.

Para se conseguir ultrapassar esses obstáculos e enfrentar os novos desafios da SIC, exige-se então uma postura claramente proativa por parte dos bibliotecários, no sentido do reposicionamento desta organização na comunidade servida, assumindo-se como uma infra-estrutura imprescindível para o bem-estar das populações, antecipando as suas necessidades, satisfazendo as suas expectativas e comprometendo-se pessoalmente com esta *nova* missão que lhes está incumbida – passar do analfabeto ao leitor⁴⁴⁸, da educação à informação e da informação ao desenvolvimento.

Para isso é preciso que os bibliotecários do novo século *sean capaces de aprender nuevas competencias y de ‘desaprender’ aquellas que eventualmente hayan quedado obsoletas*⁴⁴⁹.

Daí que a mudança de *paradigma*⁴⁵⁰ traduz-se fundamentalmente na renovação das mentalidades de todos os elementos constitutivos do sistema de informação, ou seja na criação de uma nova dinâmica gerada pela eventual renovação social em curso.

Como refere WEINGAND, *ser esencial no es fácil; requiere compromiso, dedicación y un profundo deseo de servir a la comunidad de un modo muy personal y convincente*⁴⁵¹, e para que as bibliotecas se possam tornar essenciais no novo milénio têm de recentrar a sua missão, investindo em *atividades ideais* e relegando para um segundo plano as inúteis e eventualmente até algumas categorizadas como úteis.

Ou seja, as BP devem investir naquilo que as distingue do ponto de vista funcional, mais do que andar à procura daquilo que as une a outras organizações que concorrem, direta ou indiretamente, no mercado da informação, desvirtuando muitas vezes a essência da missão das BP, pela procura quase incessante *do Mito da Biblioteca de Alexandria*⁴⁵² e conduzindo-as por um caminho, que poderá não ter retorno.

⁴⁴⁸ Como refere SUAIDEN, Emir José – Leitor : o arquiteto da reconstrução social. *Páginas a&b: arquivos e bibliotecas*. Lisboa. ISSN 0873-5670. Nº 13 (2004), p. 184, *o caminho analfabeto-alfabetizado-letrado-cidadão-leitor é extremamente complexo, mas é o único caminho que leva o profissional da informação à realização profissional e representa o acesso da comunidade à sociedade da informação*.

⁴⁴⁹ LOZANO DIAZ, Roser – *Nuevos profesionales para un nuevo modelo de biblioteca pública* [Em linha]. [Consult. 2011-06-01]. Disponível em WWW:<URL:http://eprints.rclis.org/bitstream/10760/6884/1/ReaccionBP.pdf, p. 5.

⁴⁵⁰ Ver KUHN, Thomas Samuel - *A estrutura das revoluções científicas*. 7ª ed. São Paulo : Perspectiva, 2003. ISBN 85-273-0111-3. CUNHA, Vanda Angélica da – *Op. cit.*, p. 37-50, fala dos elementos determinantes na Sociedade da Informação: tecnológico; económico; trabalho; tempo-espaço e cultural.

⁴⁵¹ WEINGAND, Darlene E. – *Gestión de la biblioteca pública actual : la biblioteca pública como servicio esencial*. *Boletín de la Asociación Andaluza de Bibliotecarios*. ISSN 0213-6333. Vol. 15, nº. 61 (2000), p. 61.

⁴⁵² Pela sua omnipresença mítica tornou-se num dos paradigmas imaginários da Biblioteca Universal - o sonho da Biblioteca Universal que agora se vê facilitado, através dos OPAC - Open Public Access Catalog – ao acesso à rede global de informação - Internet.

Daí que, a aposta feita pelas Bibliotecas da RNLP nos anos 90 do século passado, na passagem de um espaço educativo, para um espaço plurifuncional, começa hoje a ser recorrentemente questionada, dado que pode acarretar consequências nefastas para o futuro das BP, mormente se analisadas descontextualizadamente⁴⁵³.

Vários autores assinalam os riscos que podem advir da adesão a certas *modas* que, e em última instância, podem conduzir à extinção, pela perda da vantagem competitiva, mormente numa época de fortes cortes orçamentais.

CURTO afirma que *frente a uma situação em que pesam as marcas de evidentes atrasos e da escassez de meios de acesso ao livro e à leitura, a aceitação do carácter plural e diversificado das bibliotecas da rede de leitura pública – em parte, determinado pela necessidade de atrair os seus próprios públicos – não poderá esconder a força de um ideal... de democratização do livro e da leitura, na sua forma mais elaborada de leitura individualizada e reflexiva*⁴⁵⁴.

Ou, como nos diz RIBEIRO⁴⁵⁵, *o conceito de biblioteca pública tende a identificar-se cada vez mais com o de centro cultural, um espaço onde há uma diversidade de bens e serviços e onde o pessoal que aí trabalha tem de ser, acima de tudo, polivalente...desdobrando as suas competências e alargando-as às de animadores, professores, especialistas em BD ou técnicos de informática...acabando numa espécie de animador cultural...em detrimento da sua função essencial, a de intermediador de informação, a qual consiste em qualquer ação levada a cabo pelo profissional de informação directa o indirecta; conciente o inconsciente; individual o colectiva*⁴⁵⁶, no sentido de fornecer ativamente informação que satisfaça, total ou parcialmente uma necessidade informativa.

⁴⁵³ A título de exemplo podemos referir alguns investimentos feitos no passado pelas BP em atividades destinadas às faixas etárias mais baixas, como a *Hora do Conto*, cujo sucesso inestimável contribuiu substancialmente para a afirmação das BP no seio das comunidades servidas. Todavia, tendo em conta os objetivos subjacentes à RNBE e ao Plano Nacional de Leitura, 2006-2011, e todos os seus projetos e iniciativas talvez seja necessário o reequacionamento das prioridades e investimentos efetuados, nomeadamente o abandono desta *vaca leiteira* do passado que se pode eventualmente ter transformado num *peso morto* para o planeamento estratégico da organização. Ver *Plano Nacional de Leitura* [Em linha]. [Consult. 2011-06-01]. Disponível em WWW:<URL:http://www.planonacionaldeleitura.gov.pt/index1.php. Esta atividade pode igualmente ser repensada, como uma oportunidade para divulgar, junto das crianças de tenra idade ou mesmo junto de adultos analfabetos que infelizmente ainda existem em Portugal, as tradições orais de determinada comunidade, descentrando o objeto, do documento para a informação veiculada oralmente, no âmbito da preservação da memória local e da promoção cultural.

⁴⁵⁴ BRASÃO, Inês ; DOMINGOS, Nuno ; SANTOS, Tiago – *Op. cit.*, p. 10.

⁴⁵⁵ RIBEIRO, Fernanda – Debate e crítica. *Páginas a&b: arquivos e bibliotecas*. Lisboa. ISSN 0873-5670. Nº 17 (2006), p. 106-107.

⁴⁵⁶ ALMEIDA JÚNIOR, Oswaldo Francisco de - *Mediación e información*, p. 30.

Ora, se a visão da BP como um centro cultural é a mais adequada em termos políticos⁴⁵⁷, do ponto de vista da CI ela será a menos indicada, dado que retira ao bibliotecário as competências específicas da sua função de organizador e gestor de informação, as quais constituem, quer em relação aos outros profissionais, quer em relação aos outros equipamentos municipais, a sua vantagem competitiva na recorrentemente designada SIC⁴⁵⁸.

Por isso não se deve continuar a perpetuar uma visão da BP pouco condizente com a realidade do novo milénio. Hoje, a situação em Portugal é totalmente diferente da dos anos 80 e 90, pelo que a BP deve reposicionar-se, deve *cherché à retrouver une visibilité de fond, liée à son activité propre plus qu'à sa manière de la mettre en scène*⁴⁵⁹, evitando ser uma *victime à la fois d'un processus de banalisation et d'une concurrence mal définie avec d'autres organismes qui se sont développés depuis vingt ans dans les municipalités*⁴⁶⁰.

A SIC vê-se confrontada com inúmeras manifestações de natureza política, cultural, económica e social, outrora inimagináveis. Desde os centros comerciais, aos

⁴⁵⁷ Autores como NEVES, José Soares; LIMA, Maria João – *Promoção da leitura nas bibliotecas públicas*. Lisboa : Observatório das Actividades Culturais, 2009. ISBN 978-972-614-467-0, p. 12-13, fazem uma sistematização das atividades realizadas nas BP portuguesas, *enfatizando a noção de promoção da leitura que vem marcando as políticas públicas e elegendo estes espaços como locais/equipamentos culturais por excelência da promoção da leitura*, através do desenvolvimento de inúmeras atividades de animação cultural. Desta forma os autores concebem as BP como centros culturais que *não esgotam as suas atividades nos acervos documentais que lhe conferem a sua especificidade, alargando as suas valências e funções, aproximando assim a noção de biblioteca da de centro cultural, por um lado e, por outro, investidas de objetivos não apenas do domínio cultural, mas também educativo, cívico, urbano, mediático e económico,* considerando desta forma que “ *as bibliotecas são, assim, incentivadas a oferecer um conjunto diversificado de atividades de animação cultural, umas mais próximas dos acervos documentais, outras visando essencialmente animar as suas diversas valências*. Ora, consideramos que atualmente mesmo em termos políticos e fruto da conjuntura política e económica do nosso país e a natural concorrência que daí advém, será um risco o primado excessivo da função recreativa e cultural centrada no livro e na leitura, que como atividade de ócio pode ser considerada como dispensável ou supérflua.

⁴⁵⁸ Conceito que tem a sua origem na teoria crítica do pós-industrialismo que, nas décadas de 60 e 70 do século passado, anunciava o fim da era do capitalismo e a emergência de uma sociedade de *serviços* ou de *tempos livres*, a *terceira vaga* de que falava Alvin Tofler em 1987, a sucedânea da sociedade agrícola e da industrial, a *tecnopolia* de POSTMAN, Neil – *Tecnopolia : quando a cultura se rende à tecnologia*. Lisboa : Difusão Cultural, 1993, a sociedade pós-capitalista de Peter Drucker. Este conceito foi também muito desenvolvido por BELL, Daniel – *The social framework of the information society*. In FORRESTER, T., org. – *The microelectronics revolution*. Oxford : Blackwell, 1980, p. 500-549 e LYON, David – *A sociedade da informação*. Oeiras : Celta, 1992, entre outros, fala de Sociedade da informação, Sociedade do conhecimento e Sociedade da aprendizagem. Ver o artigo de GURNSEY, John – *Information society*. In FEATHER, John ; STURGES, Paul, ed. - *International Encyclopedia of Information and Library Science*. London : New York : Routledge, 1997. ISBN 0-415-09860-2, p. 218-220.

⁴⁵⁹ BAUNE, Isabelle ; PERRIAULT, Jacques – *Bibliothèques de lecture publique : pour une nouvelle visibilité*. *Bulletin des Bibliothèques de France* [Em linha]. Paris. Vol. 50, nº 1 (2005), p. 13-16. [Consult. 2011-02-10]. Disponível em WWW:<URL: <http://bbf.enssib.fr/consulter/bbf-2005-01-0013-002>, p. 13.

⁴⁶⁰ *Idem, ibidem*.

cinemas, passando pelos *facebook*s e afins, a sociedade do século XXI tem um manancial de opções à sua disposição, mas cada vez menos informação necessária para tomar as decisões mais acertadas em termos do seu desenvolvimento e bem-estar.

A urgência de organizações que colmatem estas carências, estas necessidades, estas expectativas de fornecimento de informação útil, credível, atualizada... afigura-se-nos como uma fonte inesgotável de poder para as BP.

Mas, e para que isso aconteça, é preciso que estas organizações, se adaptem aos novos tempos e que abandonem algumas *vacas leiteiras*⁴⁶¹ do passado, assumindo como um processo natural de desenvolvimento a ideia de que *os fatores que hoje produzem o êxito, frequentemente originam os fracassos de amanhã*⁴⁶².

Daí a necessidade das BP conseguirem reencontrar a sua identidade e para que tal seja conseguido, é preciso *atingir um equilíbrio entre os seus fins educacionais e os seus fins recreativos, procurando estabelecer corretamente as prioridades*⁴⁶³.

A BP deverá então abandonar alguns preconceitos *conjunturalmente*, estabelecidos e reassumir o seu papel chave nesta nova sociedade, fazendo aquilo que ela sabe fazer melhor do que ninguém, intermediar a informação⁴⁶⁴, acrescentar-lhe valor, desde a sua seleção e tratamento técnico, até à sua disponibilização, e não enveredar por opções políticas dos anos 80, de a transformarem em mais um serviço cultural das autarquias locais, utilizado apenas por uma parcela reduzida da comunidade *desintermediada*.

⁴⁶¹ Termo utilizado na Matriz BCG, que é uma análise gráfica desenvolvida por Bruce Henderson para a empresa de consultoria empresarial americana Boston Consulting Group em 1970 e que basicamente analisa o ciclo de vida dos produtos e/ou dos serviços das organizações. As *vacas leiteiras* são, como o termo claramente refere, os Produtos ou serviços com forte posição nos mercados mas que estão a perder dinamismo e a transformar-se em *pesos mortos*, ou seja em Produtos ou serviços com baixos níveis de atratividade, visto possuírem uma posição débil.

⁴⁶² BELASCO, James A. – *Teaching the elephant to dance : empowering change in your organization*. New York : Crown, 1990, p. 2.

⁴⁶³ CABRAL, Luís – *Op. cit.*, p. 3.

⁴⁶⁴ A BP deverá assumir-se como mediador de leitura, transformando-se num ponto de encontro entre os livros e os leitores, proporcionando um diálogo entre eles, facilitando e proporcionando o acesso à informação e à leitura. Sobre o papel da BP como mediador da leitura consultar as obras de CERRILLO, P. ; YUBERO, S. - *La formación de mediadores para la promoción de la lectura*. Cuenca : Universidad de Castilla-La Mancha, 2003 ; CERRILLO, P.; LARRANAGA, E. ; YUBERO, S. - *Libros, lectores e mediadores : la formación de los hábitos lectores como proceso de aprendizaje*. Cuenca : Ediciones de la Universidad de Castilla-La Mancha, 2002 e ALMEIDA JÚNIOR, Oswaldo Francisco de ; BORTOLIN, Sueli - *Mediação da informação e da leitura* [Em linha]. [Consult. 2011-02-23]. Disponível em

WWW:<URL:http://eprints.rclis.org/bitstream/10760/13269/1/MEDIA%C3%87%C3%83O_DA_INFORMA%C3%87%C3%83O_E_DA_LEITURA.pdf.

A BP deverá assumir-se como mediador de leitura, transformando-se num ponto de encontro entre os livros e os leitores, proporcionando um diálogo entre eles, facilitando e proporcionando o acesso à informação e à leitura.

Por tudo isto, e tal como vimos anteriormente, mais importante do que as diversas designações utilizadas ao longo da história dessa instituição e de todas aquelas que se possam vir a utilizar, é o carácter das BP, independentemente do seu estatuto jurídico público ou privado, e este reside no modelo organizativo e nos objetivos que estas prosseguem, sejam eles de natureza educativa, cultural, recreativa ou informativa.

3.2 O Posicionamento das Bibliotecas Públicas

Chegados ao século XXI, é caso para perguntarmos: para que serve a conservação da memória, da tradição, da história da humanidade, se ela não tem como função ser útil, *servir de rede* para as gerações vindouras?

Qual a utilidade da informação registada se ela não é usada em favor do bem-estar presente e futuro da espécie humana?

De que serve estar na SIC se *não sabemos como é que o conhecimento está organizado, como localizar a informação e como usar essa informação*⁴⁶⁵ em prol do bem comum?

Qual é a qualidade e a quantidade da informação necessária para atingir a criatividade, a inovação e o conhecimento?

Ora, a alteração conjuntural de finais do século XX e inícios do século XXI não nos parece conduzir de todo a uma rutura nas suas estruturas de base, mas sim, como assinalámos anteriormente, a uma evolução paradigmática que vai ao encontro dos anseios, das necessidades e dos desejos da sociedade contemporânea e para isso, como já vimos, não é necessário recorrer a uma mudança terminológica, tão em voga nos dias de hoje, basta que se adaptem as funções das bibliotecas aos novos contextos.

A crise económica, financeira, política e social em que o mundo se encontra *mergulhado* neste início de século, é para alguns, provocada fundamentalmente por uma crise de valores que perpassa a sociedade atual⁴⁶⁶, e que impõe novas direções e novas metodologias de trabalho⁴⁶⁷ nas diversas organizações sociais.

⁴⁶⁵Ver os diversos trabalhos desenvolvidos pela American Library Association Presidential Committee on Information Literacy.

⁴⁶⁶MCCRACKEN, Grant - Chief Culture Officer : how to create a living, breathing corporation [Em linha]. The Perseus Books Group, 2010. ISBN 9780465018321. *Entrevista ao Portal VER – Valores, Ética e Responsabilidade*. [Consult. 2011-02-10]. Disponível em WWW:<URL:http://www.ver.pt/conteudos/ver_mais_Geral.aspx?docID=1045, fala de dois tipos de cultura: a *cultura fast* que é constituída por tudo o que é passageiro, pelas modas e tendências efêmeras que caem em torrentes na nossa cultura num dado momento e de *cultura slow* que são os fundamentos mais enraizados, os significados e as regras culturais que mudam mais lentamente. Os caçadores de tendências tendem a concentrar-se exclusivamente na *cultura fast*, mas as organizações precisam de manter, em simultâneo, os seus conhecimentos no que respeita à *cultura slow*. O CCO, *Chief Culture Officer*, é um gestor sénior que tem como função *ler* a cultura que envolve a empresa para onde trabalha com o objetivo de vislumbrar oportunidades de novas receitas e evitar perigos que dela possam advir.

⁴⁶⁷ ALMEIDA JÚNIOR, Oswaldo Francisco de – *Do paradigma do acervo para o paradigma da informação*, afirma que *Crise, como se sabe, significa ‘decisão’*. *A Biblioteconomia sabe há muito tempo*

O elevado peso economicista e tecnocrático da sociedade contemporânea conduz à defesa intransigente dos valores das BP e, paralelamente, a uma afirmação substantiva cada vez mais consistente da sua Missão.

A tentação, porventura tão apetecida na SIC, das BP se transformarem em supermercados de informação⁴⁶⁸, ou ainda talvez mais tentador, em centros multimédia, é um *risco* cada vez mais eminente. Esse será todavia o caminho mais tortuoso pelo qual elas podem enveredar, ainda que o mais fácil e atrativo do ponto de vista político.

Apesar do unanimismo vigente em relação ao futuro da sociedade digital⁴⁶⁹, os elevados custos que daí poderão advir para as BP, quer a médio quer a longo prazo, poderão traduzir-se num desvirtuar da missão das BP, pondo em risco a sua própria sobrevivência enquanto Serviços de Informação.

A mudança do chamado *paradigma custodial* para o *paradigma do acesso*, do primado da conservação para a tónica do serviço, do documento para a informação, não se consegue apenas e como refere BATT ao *translate the paradigms of the past into 'machine-readable form'!*⁴⁷⁰, nem com meros arranjos funcionais que não impliquem uma mudança organizacional profunda, sem a qual se torna difícil, para não dizer impossível, a renovação da imagem da organização e o incremento da sua visibilidade e reconhecimento social.

Falamos intencionalmente em renovação da imagem e em incremento da visibilidade e nunca em substituição do *core business* da organização, pois esse é, do nosso ponto de vista, o maior perigo da SIC e da chamada *modernidade tecnológica*⁴⁷¹.

que tem de tomar uma decisão. Falta, se me permitirem, mais crise na biblioteconomia... E na universidade... Também KOTLER, Philip –Marketing para organizações que não visam o lucro. São Paulo : Atlas, 1994. ISBN 85-224-0397-X, p. 69 refere os aspetos positivos do momento atual, afirmando que quando os chineses escrevem a palavra 'crise', eles o fazem com dois caracteres, um significando perigo, o outro oportunidade. Ver também a edição original em língua inglesa - Marketing for non profit organizations. London: Prentice Hall, 1975.

⁴⁶⁸ PEIGNET, Dominique - La bibliothèque peut-elle survivre à ses consommateurs? *Bulletin des Bibliothèques de France*. Paris. Vol. 50, n° 1 (2005), p. 38-45.

⁴⁶⁹ Anunciada por NEGROPONTE, Nicholas – *Ser Digital*. Lisboa : Caminho, 1996. ISBN 972-21-1056-X, como sinónimo de sociedade ideal, a sociedade do progresso...

⁴⁷⁰ BATT, Chris – The library of the future : public libraries and the internet. In IFLA GENERAL CONFERENCE AND COUNCIL, 61st, Istanbul, Turkey - August 20-25th, 1995 - *Libraries of the future* [Em linha]. [Consult. 2011-02-18]. Disponível em WWW:<URL: <http://archive.ifla.org/IV/ifla61/61-batc.htm>.

⁴⁷¹ Sobre os possíveis impactos da Internet no dia-a-dia das BP e no seu desenvolvimento futuro, ver D'ELIA, George P. [et al.] - The impact of the internet on the public library : current status and signs for the future. In CAMPBELL, D. Grant, ed. - CANADIAN ASSOCIATION FOR INFORMATION SCIENCE CONFERENCE, 29th, Université Laval, Quebec, May 27 - 29th, 2001 - *Beyond the web : technologies, knowledge and people* [Em linha]. [Consult. 2011-10-24]. Disponível em WWW: http://www.caais-acs.ca/proceedings/2001/Jorgensen_c_2001.pdf, p. 315-325.

Não é *deitando fora o velho e comprando o novo* que se consegue o desenvolvimento sustentado das BP, nem tão pouco substituindo as fichas e os *ficheiros* em papel, por fichas e ficheiros eletrónicos e muito menos alterando a designação de BP para Biblioteca *délocalisé, dématérialisé, virtuel, numérique, digital*⁴⁷² ou outro qualquer termo que se entenda menos *antiquado* e mais atualizado.

Este termo de *biblioteca atualizada* tem sido recorrentemente utilizado para descrever *bibliotecas públicas que acompanham os serviços tradicionais, com novos serviços e tecnologias*⁴⁷³.

Ora, não nos podemos esquecer que *when we talk about technologies we talk about what is new*⁴⁷⁴ em determinada época e naturalmente nas relações que se estabelecem em determinada sociedade⁴⁷⁵, mas nunca nos podemos esquecer que *o antigo, sobretudo se for de qualidade, pode fazer concorrência ao novo produto*⁴⁷⁶ e que muitas das ideias que apelidamos de novas, mais não são do que as ideias velhas que já esquecemos...

Neste sentido a novidade das bibliotecas designadas como modernas, híbridas, ou atualizadas, em relação às chamadas tradicionais, convencionais ou desatualizadas, é a passagem do manual ao mecânico, do individual ao coletivo, do passivo à interatividade, pelo que *a tecnologia* deve funcionar verdadeiramente como um guia

⁴⁷²LATOURE, Bruno - Plus elles se répandent, plus les bibliothèques deviennent centrales. *Bulletin des Bibliothèques de France* [em linha]. Paris. Vol. 56, n° 1 (2011), p. 34-36. [Consult. 2011-02-10]. Disponível em WWW:<URL:http://bbf.enssib.fr/consulter/bbf-2011-01-0034-007, p. 35.

⁴⁷³ Esta análise resulta das conclusões de um estudo sobre o papel das BP na Sociedade da Informação, encomendado pela Comissão Europeia, o qual contribuiu para uma forte discussão no meio profissional e político europeu sobre a ação da BP, COMISSÃO EUROPEIA. DG da Sociedade de informação. Cordis - *As bibliotecas públicas e a sociedade da informação : um estudo* [Em linha]. União Europeia : Cordis, 1997. [Consult. 2011-02-18]. Disponível em WWW:<URL:http://cordis.europa.eu/libraries/pt/plis/study.html#top#top. De acordo com este documento, há ritmos de desenvolvimento assimétricos das BP, os quais são determinados em larga escala pelo tipo de sensibilidade política dos vários países europeus em relação a este equipamento cultural particular e à cultura em geral, e conseqüente nível de financiamento, acompanhado por uma ausência de formação profissional da qual resulta uma mentalidade conservadora por parte de muitos bibliotecários.

⁴⁷⁴ WOODSON-BROWN, Ina – *Moving from a mainframe to a cliente environment* [Em linha]. [Consult. 2008-04-06]. Disponível em WWW:<URL:http://.asis.org/Bulletin/Dec-94/woodson.html, p.1.

⁴⁷⁵ Sobre as relações existentes entre as bibliotecas convencionais e as bibliotecas digitais consultar CUNHA, Murilo Bastos da – Das bibliotecas convencionais às digitais. *Perspectivas em Ciência da Informação* [Em linha]. Vol. 13, n° 1 (2008), p. 2-17. [Consult. 2011-04-06]. Disponível em WW:<URL:http://portaldeperiodicos.eci.ufmg.br/index.php/pci/article/viewFile/221/388. ISSN 1981-5344.

⁴⁷⁶ ECO, Umberto ; CARRIÈRE, Jean Claude – *A obsessão do fogo*, p. 33.

efetivo para os conteúdos e não apenas como um meio de transporte e muito menos como um obstáculo à disponibilização da informação⁴⁷⁷.

Daí que, apesar das inegáveis e incalculáveis vantagens das TIC's e das oportunidades múltiplas destes *guias* desenvolvidos a partir da década de 70 e com efeitos significativos a partir da década de 90 do século passado, sobretudo ao nível da agilização de processos no domínio do tratamento técnico documental e da recuperação rápida e simples da informação organizada⁴⁷⁸, parece-nos que até aos dias de hoje, pelo menos até à primeira década do século XXI, a *tecnología no ha supuesto una remodelación organizativa radical ni mutaciones profundas en la filosofía de los servicios*⁴⁷⁹.

Um grande número de BP ainda não ultrapassou o isolamento funcional a que se encontram devotadas e, apesar da introdução substancialmente significativa das TIC's, elas apenas têm resultado em *meros 'enxertos tecnológicos em bibliotecas ainda com estruturas tradicionais ou estáticas'*⁴⁸⁰. Desse modo, as TIC's apenas têm contribuído, e salvo as devidas exceções, para a proliferação de dados, em muitos casos inúteis, sem qualquer tipo de significado, em estado bruto, de cujo processamento, manipulação e organização depende a sua significação, a sua relevância, a sua passagem da informação ao conhecimento⁴⁸¹, da matéria-prima para a Riqueza das Nações.

⁴⁷⁷ WOODSON-BROWN, Ina – *Op. cit., Loc. cit.*. Ver sobre o *nexus* entre a tecnologia e as Bibliotecas BENTON FOUNDATION - Buildings, books, and bytes : libraries and communities in the digital age. *Library Trends* [Em linha]. Vol. 46, nº 1 (1997), p. 178-223. [Consult. 2011-06-17]. Disponível em WWW:<URL:http://www.ideals.illinois.edu/bitstream/handle/2142/8130/librarytrendsv46i1o_opt.pdf?sequence=1.

⁴⁷⁸ Aliás, e como referem SILVA, Armando Malheiro da [et al.] – *Arquivística : teoria e prática de uma ciência da informação*. 2ª ed. Porto : Edições Afrontamento, 2002. ISBN 972-36-0483-3, p. 27, *O tratamento da informação, no sentido técnico do termo, visa precisamente a criação de 'memórias', passíveis de serem utilizadas sempre que houver necessidade de recuperar dados (informação) nelas armazenados.*

⁴⁷⁹ CRONIN, Blaise – Problemas de la planificación a largo plazo. In *Bibliotecas públicas hoy y mañana: nuevos planteamientos de objetivos y gestión*. Madrid ; Salamanca : Fundación Germán Sánchez Ruipérez, 1988. ISBN 84-86168-28-7, p. 46. Ver sobre as oportunidades das novas tecnologias para o desenvolvimento efetivo dos serviços das BP, nomeadamente ao nível dos *services to business; services to individuals as members of their local, democratic society; services to lifelong learners*, o trabalho de WATKIN, Alan – The public library : the local support centre for open and distance learners. In BROPHY, Peter ; FISHER, Shelagh ; CLARKE, Zoe, ed. – *Libraries without walls 2 : the delivery of library services to distant users*. London : Library Association Publishing, 1998. ISBN 1-85604-301-0, p. 143-150. Ver também o projeto da União Europeia CALIMERA. *Cultural Applications : local institutions mediating electronic resources*. [Final Report, May, 2005]. Bruxelas : European Commission, 2005.

⁴⁸⁰ FURTADO, José Afonso – *Op. cit.*, p.27.

⁴⁸¹ DUVOLD, Ellen-Merete – *Op. cit.*, p. 274, assinala que a informação pode ser isolada do seu contexto cultural, *information is something we consume, something that does not invite reflection...knowledge, however, is constructed and produced by people; it cannot be seen as isolated.*

Tal como acontece com alguns autores, preocupa-nos que *o barulho resultante da algazarra, fascinação e gritante oportunismo comercial que envolve as tecnologias possa levar os profissionais a menosprezar muitas das possíveis consequências socioeconómicas da sua aplicação nos serviços de bibliotecas, informativos e educativos*⁴⁸² e consideramos que *per se, a simples existência de computadores e acesso à Internet nas bibliotecas públicas não faz delas um factor de inclusão social*⁴⁸³ e muito menos as transforma em equipamentos de utilidade pública de âmbito local⁴⁸⁴.

A simples disponibilização de recursos tecnológicos aos mais desfavorecidos não melhora em nada a sua condição⁴⁸⁵, nem tão pouco conduz ao reconhecimento social destes equipamentos da administração municipal.

O ambiente de laicização da cultura, que se começou a sentir a partir dos finais da Idade Média, começa a dar os seus frutos neste início do século XXI, e exige as BP

⁴⁸² USHERWOOD, Bob – *Op. cit.*, p. 123. Também CABRAL, Maria Luísa – *Op. cit.*, p. 89, chama a atenção para *as consequências gravíssimas* que podem advir do que designa por *fuga para a frente das bibliotecas portuguesas*, que as pode levar a *ser vítimas do seu próprio veneno e a cair numa armadilha* que condicionará de sobremaneira o seu futuro... Estas palavras são particularmente atuais, tendo em conta os riscos inerentes à crise económica em que vive o nosso país e as permanentes ameaças dos mercados nacionais e internacionais.

⁴⁸³ NUNES, Manuela Barreto Nunes – *Navegar é preciso : a Biblioteca Pública entre o real e o virtual* [Em linha]. [Consult. 2011-04-16]. Disponível em WWW:<URL:http://www.evora.net/bpe/2005Bicentenario/dias/27_out05/textos/manuela.pdf.

⁴⁸⁴ Como refere GRAY, Carolyn M. – *Systems thinking in information service delivery*. In STEEL, Virginia ; WELCH, C. Brigid, ed. – *The future of information services*. New York ; London : The Haworth Press, 1995. ISBN 1-56024-738-X, p. 28-29, *libraries add value to information by being people centered-not technology centered. Technology offers a powerful set of tools and ever increasing seductive options, but we must be guided by vision if we are to use the tools effectively. My vision is a library that is: Service-oriented; integrated into the life of the community it serves; staffed by a responsive, knowledgeable group of creative individuals who have technical skills, subject expertise, and human relations skills; stocked with comprehensive collections; equipped with the latest technologies to offer information from a broad array of resources; financed adequately, and supported by the community.*

⁴⁸⁵ De acordo com CONTRERAS CONTRERAS, Fortunato – *Bibliotecas públicas: espacios de inclusión social* [Em linha]. [Consult. 2011-05-23]. Disponível em WWW:<URL:http://eprints.rclis.org/bitstream/10760/7023/1/2_4.pdf, p.1, *inicialmente el concepto de exclusión social se utilizó en Europa, primero en Francia, Italia y los países nórdicos para hacer referencia a los nuevos problemas sociales, y económicos asociados a la globalización, como el empleo precario y el subempleo, la inserción económica, política y cultural de los inmigrantes o la desintegración social producto de diferencias étnicas. Específicamente, se definía exclusión social como los mecanismos a través de los cuales personas y grupos son despojados de la participación y titularidad de los derechos sociales, o como un proceso que excluye a una parte de la población del disfrute de las oportunidades económicas y sociales. En ese contexto, la noción de exclusión social se presentaba más amplia que el concepto de pobreza ya que representa un fenómeno que corresponde a la exclusión de los mercados, pero también de las instituciones sociales y culturales.* Ora, tal como refere MAGÁN WALZ, José Antonio – El concepto de biblioteca en la actualidad: bibliotecas reales frente a bibliotecas virtuales. In MAGÁN WALZ, José Antonio, coord. - *Tratado básico de Biblioteconomía*. 2ª ed. ver. Madrid : Editorial Complutense, 1996. ISBN 84-89365-74-1, p. 33, *Cuando se discute sobre un futuro mejor, debemos discutir en términos sociales, no tecnológicos... Frente a esta necesidad, los últimos avances que han visto la luz desde las bibliotecas son exclusivamente tecnológicos y no de filosofía de acceso, quedando atrás los avances sociales que las bibliotecas supusieron en décadas anteriores.*

desloquem definitivamente o foco da sua atenção das *elites culturais* e passem a satisfazer as *massas sociais*.

Assim, e para cumprirem esta *nova* missão na sociedade global, não basta pois que substituam as designações das Bibliotecas Municipais para BP, nem tão pouco *embrulhá-las* em novas roupagens, transformando as *caixas dos livros* em *caixas de metal ou cabos*, os velhos armazéns em edifícios inteligentes, as sociedades do papiro do antigo Egito e da Mesopotâmia em *paperless society*⁴⁸⁶.

É preciso ensinar a sociedade em geral e em particular os seus grupos marginais, a produzir riqueza com essas novas ferramentas e isso pressupõe uma nova atitude por parte das BP, que como refere HERNÁNDEZ SÁNCHEZ, devem mudar de orientação - *lejos de planteamientos más o menos románticos sobre el acceso a la cultura como bien espiritual que adorna y ennoblece a quien la detenta, las bibliotecas públicas han ido depurando una función social concreta y útil, de redistribución del conocimiento sobre presupuestos igualitarios, cuya incidencia en los procesos educativos, formales o no, es cada vez más evidente para el conjunto de la sociedad*⁴⁸⁷.

Esta visão da Biblioteca, como *porta de acesso ao conhecimento*, pressupõe mais uma vez, tal como outrora, uma necessária intermediação⁴⁸⁸, que busque satisfazer as novas necessidades educativas do século XXI nomeadamente em termos da educação informacional, *dando una nueva dimensión a la función educativa que tales bibliotecas han desarrollado a lo largo de la historia*⁴⁸⁹.

Daí que a avaliação do rendimento das BP neste novo século, deverá ir muito além da aplicação e validação dos indicadores estabelecidos normativamente no século passado, os quais devem ser assumidos como o primeiro passo de um longo caminho a encetar na passagem da abordagem tradicional ou *system-oriented approach* para a abordagem alternativa ou *user-oriented approach*.

⁴⁸⁶ LANCASTER, Frederick Wilfrid - *Toward Paperless Information Systems*. London : Academic Press, 1978.

⁴⁸⁷HERNÁNDEZ SÁNCHEZ, Hilario - Las bibliotecas públicas y la educación: a propósito del Manifiesto de la Unesco sobre la Biblioteca Pública 1994. *Tribuna de Salamanca, Suplemento Especial Educación de 14 de octubre de 1995, p. VI*. [Em linha]. [Consult. 2011-05-10]. Disponível em WWW:<URL:http://exlibris.usal.es/hhs/articulos/a_proposito.htm, p. 2.

⁴⁸⁸ Como refere RODRÍGUEZ PARADA, Concepción – La Biblioteca Pública : un servicio ligado a un proyecto de ciudad. *Anales de Documentación*. Nº 5 (2002), p. 307, *a biblioteca pública garantiza la libertad de acceso a la información en condiciones de igualdad para todos ayudando a superar barreras de cualquier índole. Dicho de otro modo, la biblioteca no se limita a poner recursos tecnológicos al alcance de los más desfavorecidos sino que los adiestra en su manejo. En esto consiste la concepción de la biblioteca como herramienta pedagógica y con función de intermediación que destacáramos más arriba, ambos son garantía de acceso y localización de la información y de igualdad real de oportunidades*, p. 307.

⁴⁸⁹ HERNÁNDEZ SÁNCHEZ, Hilario - Las bibliotecas públicas y la educación..., p. 1

A análise da qualidade total dos seus serviços deverá ser mais ampla e complexa, devendo ir bastante mais longe do que a componente tecnológica dos mesmos e incidindo sobretudo no impacto que a introdução das novas tecnologias opera ao nível dos processos intelectuais dos vários agentes do processo⁴⁹⁰, na passagem *del determinismo tecnológico al capital intelectual*⁴⁹¹, dos equipamentos às pessoas que os gerem e manipulam⁴⁹².

Daí considerarmos que estar na SIC é muito mais do que ter à disposição Tecnologias da Informação e da Comunicação...Estar na SIC é estar numa Sociedade em permanente mudança e em constante evolução!

Por isso as BP *devem estar atentas ao momento de transição pelo qual estão sendo submetidas, independentemente se esse sistema é estruturado com uma tecnologia de ponta ou se sequer possui uma linha telefónica*⁴⁹³.

Seria interessante debruçarmo-nos sobre os obstáculos ao acesso à informação no século XXI, descentrando o discurso da tecnologia para as pessoas⁴⁹⁴.

⁴⁹⁰ Como refere NUNES, Manuela Barreto Nunes – Bibliotecas públicas portuguesas na Internet : o meio é o serviço? *Páginas a&b: arquivos e bibliotecas*. Lisboa. ISSN 0873-5670. Nº 13 (2004), p. 151-176, *os sítios ou portais Web constituem novas portas de entrada na biblioteca*, mas a porta antiga, a *porta principal*, tem de estar sempre aberta, cada vez mais aberta, para todos aqueles que se encontram excluídos, marginalizados por uma sociedade que privilegia o acesso à informação, mas que, e ao mesmo tempo, cria cada vez mais obstáculos no acesso a esta matéria prima, como forma de impedir o poder, dito democrático e o exercício da cidadania. Neste sentido consideramos que o *caráter dinâmico da Web*, passa pela sua capacidade de interagir com o utilizador no sentido de complementar e enriquecer as funções básicas da BP e o seu conceito moderno de biblioteca híbrida e nunca como uma forma privilegiada e independente de acesso à informação que possa evitar *deslocações desnecessárias* à biblioteca física. Daí que a opção entusiástica pelas novas tecnologias e/ou o desinteresse pelas oportunidades que elas proporcionam, devem constituir o ponto de partida para uma reflexão intelectual.

⁴⁹¹ LOZANO DÍAZ, Roser – *La biblioteca pública del siglo XXI : atendiendo clientes, movilizand o personas*, p. 21. O conceito de Determinismo Tecnológico, termo que parece ter sido proposto pela primeira vez na obra do sociólogo americano Thorstein Veblen (1857-1929), foi *adotado* por Marshall McLuhan, investigador canadiano da Escola de Comunicação de Toronto, que através da máxima *o meio é a mensagem* inaugura, em 1967, uma pretensa nova e restritiva moda para o processo de comunicação humana, influenciando os comportamentos de receção da mensagem e o simbolismo da sua compreensão, fazendo depender a evolução cultural de uma única causa - as tecnologias emergentes - e relegando para um patamar secundário a determinação das variáveis sociais, económicas e políticas e da sua influência na história e na cultura da humanidade. Ver MCLUHAN, Marshall ; FIORE, Quentin – *The medium is the message*. New York : Bantam Books 1967.

⁴⁹² Como refere DÍAZ GRAU, Antonio - *Creando lazos de unión entre los ciudadanos : la biblioteca pública como impulsor de capital social* [Em linha]. [Consult. 10-05-11]. Disponível em WWW:<URL: <http://www.anabad.org/admin/archivo/docdow.php?id=130>, p.1-2, para além das redes e das normas, as relações *horizontais* entre as pessoas e a confiança nesta organização e nas pessoas que lá trabalham.

⁴⁹³ LEITÃO, Bárbara Júlia Menezello – *Grupos de foco : o uso da metodologia de avaliação qualitativa como suporte complementar à avaliação quantitativa realizada pelo Sistema de Bibliotecas da USP*. São Paulo : [s.n.], 2003. Tese de Mestrado em Ciências da Comunicação, apresentada à Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo, p. 12.

⁴⁹⁴ Ver BARNES, J. G. ; GLYNN, W. J. - The customers want service : why technology is no longer enough. *Journal of Marketing Management*. Vol. 9, nº 1 (1993), p. 43-53.

Será que a desorganização dos fundos, a sua fragilidade e insuficiência, o excesso de informação veiculada pelas redes de comunicação de dados, a ausência de pessoal em quantidade e qualidade suficiente, o desconhecimento ao nível da manipulação e usufruto das novas tecnologias, não constituem, entre outros tantos, mecanismos modernos de infoexclusão?

Será que a presença de produtos e serviços digitais constitui a vantagem competitiva das BP na SIC?

A SIC onde nos encontramos, constitui de facto uma oportunidade para as organizações que operam com essa *espécie de 'substância', susceptível de ser movimentada, transferida, manipulada e 'consumida', muitas vezes com vista à satisfação de uma necessidade psicológica. Essa substância deverá ter existência material e, conseqüentemente, terá de ser depositada sobre algo manuseável, ou seja um suporte físico...*⁴⁹⁵.

Mas essa oportunidade tem de ser bem compreendida e eficazmente agilizada, pois, da mesma forma que há alguns séculos atrás, o papiro, substituto de vários suportes ancestrais, foi substituído pelo pergaminho e que o pergaminho foi substituído pelo papel, como suportes de uma escrita, também o novo paradigma informacional e tecnológico, em lugar de se assumir como uma ameaça ao crescimento, desenvolvimento e amadurecimento das BP, constitui uma oportunidade para a reflexão epistemológica sobre o seu papel enquanto organizações da memória humana.

As BP, ao constituírem, conservarem, enriquecerem as suas coleções, cada vez mais ecléticas em termos de forma e conteúdo, atuam como agentes promotores do acesso universal à informação e do combate a qualquer tipo de info-exclusão, através da educação permanente, aprendizagem ao longo da vida ou *lifelong learning*⁴⁹⁶.

⁴⁹⁵ SILVA, Armando Malheiro da [et al.] – *Op. cit.*, p. 24-25, referem igualmente que essa informação é sinónimo de dados do conhecimento registado (registo da actividade humana) e por isso tem sido designada por informação documental... é este tipo de informação que, sendo materializado através das mensagens contidas nos documentos, que constitui o objecto de interesse dos cientistas da informação... .

⁴⁹⁶ Como refere HERNÁNDEZ SÁNCHEZ, Hilario - Formar usuarios : reflexiones desde la biblioteca pública. *Educación y Biblioteca*. Nº 100 (1999), p. 60, *El desarrollo de la llamada Sociedad de la Información está poniendo de relieve una nueva perspectiva: al usuario no basta con informarle, también es preciso formarle. Informar y formar al usuario aparecen cada vez con mayor claridad como dos caras de una misma moneda, como dos vertientes de un mismo servicio que resultaría ineficaz si no integrara ambos aspectos.* Também Jacques Delors refere que *o conceito de educação ao longo de toda a vida é a chave que abre as portas do século XXI. Ultrapassa a distinção tradicional entre educação inicial e educação permanente.* In DELORS, Jacques [et al.] – *Educación : um tesouro a descobrir : relatório para a UNESCO da Comissão Internacional sobre educação para o século XXI*. 10ª ed. São Paulo : Cortez Editora, 2006, p. 117. Este conceito de educação permanente surge por volta dos anos 50 do século

De acordo com FURTADO, *às responsabilidades, potencialidades e requisitos do novo contexto devem corresponder estratégias que, na prática – através de filosofias de funcionamento renovadas e mais flexíveis, de novas competências e de novos serviços – permitem manter, alargar e reforçar o âmbito da função da biblioteca, enquanto mediadora de conhecimento e facilitadora da sua comunicação na sociedade*⁴⁹⁷.

Evolução, adaptação à mudança, modernidade, não significa pois uma reengenharia drástica e radical da missão das BP, cujos valores centrais, os seus princípios essenciais não podem ser desrespeitados, mesmo que em determinado momento eles possam ser considerados pela maioria dos elementos da organização como uma desvantagem competitiva.

A *Sociedade da Informação*⁴⁹⁸ deverá conduzir ao Conhecimento e não a uma sociedade sem regras e sem objetivos, em que o ser humano se transforma num número de arremesso estatístico.

É óbvio que a BP do século XXI não conseguirá sobreviver se não se *atualizar*, se não se renovar, se não se adaptar⁴⁹⁹, mas a sua sobrevivência na SIC⁵⁰⁰ não está

passado e designa um *processo global e sequencial de desenvolvimento do ser humano ao longo da vida, através das suas diversas fases: infância, juventude e idade adulta. Também se designa por educação ao longo da vida*. In *Enciclopédia Luso-Brasileira da Cultura*. Lisboa; São Paulo : Editorial Verbo, 1999, Vol. IX, p. 1248. Como refere DELORS, Jacques [et al.] - *Op. cit.*, Capítulo IV, a educação ao longo de toda a vida, mais do que ao longo da vida, subentendendo uma ideia do processo educativo contínua e não seccionada a fases da vida, idades ou grupos profissionais, tem associados os *quatro pilares do conhecimento*: aprender a conhecer, aprender a fazer, aprender a viver juntos e aprender a ser, sem privilegiar como é aliás um hábito generalizado, o aprender a conhecer e aprender a fazer, em detrimento do aprender a ser e aprender a viver juntos.

⁴⁹⁷ FURTADO, José Afonso – *Op. cit.*, p.1.

⁴⁹⁸ Na qual, de acordo com SANTOS, Vanda Ferreira dos – *Op. cit.*, p. 37-50, se podem elencar 5 elementos distintivos dos outros tipos de sociedade – *tecnológico, económico, trabalho, tempo-espacio e cultural* e que de acordo com GARCÍA MARTÍNEZ, Ana Teresa – *Sistemas bibliotecários : análisis conceptual y estructural*. Gijón : Ediciones Trea, 2005. (Biblioteconomía y administración cultural ; 134). ISBN 84-9704-203-4, p. 28, inaugura um novo modelo social que se *caracteriza por la información como materia prima, la interconexión de los sistemas, la flexibilidad en la organización y la convergência*.

⁴⁹⁹ Sobre a inevitabilidade das BP se atualizarem e naturalmente adotarem as novas tecnologias ver FURTADO, José Afonso – *Op. cit.*, p.26.

⁵⁰⁰ O *Livro Verde para a Sociedade da Informação em Portugal*, refere que a Sociedade da Informação é uma expressão que diz respeito a *um modo de desenvolvimento social e económico em que a aquisição, armazenamento, processamento, valorização, transmissão, distribuição e disseminação de informação conducente à criação de conhecimento e à satisfação das necessidades dos cidadãos e das empresas, desempenham um papel central na actividade económica, na criação de riqueza, na definição da qualidade de vida dos cidadãos e das suas práticas culturais*. In PORTUGAL. Ministerio da Ciência e da Tecnologia. Missão para a Sociedade da Informação - *Livro Verde para a Sociedade da Informação em Portugal*. Lisboa : M.S.I., D.L. 1997. ISBN 972-97349-0-9, p. 7.

apenas dependente da introdução das novas tecnologias da informação e da comunicação⁵⁰¹.

Ela depende fundamentalmente de uma nova leitura dos factos objetivos da realidade circundante, sendo que, e como referem BASANTA e HILARIO HERNÁNDEZ, *el panorama puede ser más simple si pensamos que es la práctica cultural de la lectura la que nos permite convertir la información en conocimiento, la que nos franquea el acceso a la sociedad de la información y permite que ésta transite por la sociedad del aprendizaje hasta la estación término de la sociedad del conocimiento.*⁵⁰²

A atualização e a renovação desta organização social deve pois obedecer ao mesmo ritmo com que se *atualizam* e evoluem as necessidades dos agentes que estão na base da sua criação, desenvolvimento e aperfeiçoamento e passa sobretudo pelo assumir do seu papel ativo na SIC, sem ter *medo* de perder a sua autoridade em função do incremento de poder dado ao público que a frequenta e que a financia.

As exigências da SIC devem ser cabalmente satisfeitas pelas BP, as quais devem abandonar muitos dos antigos valores porque se pautavam e inaugurar uma nova mentalidade, anunciando novos valores para o mundo global e novas práticas, em função dos factos objetivos da realidade.

Ora, *o novo ambiente é caracterizado pela fragmentação dos mercados em nichos heterogéneos, pela produção de bens e serviços personalizados – segmentação -, de baixo custo, de alta qualidade, com ciclos de desenvolvimento e de vida curtos, pelo que o novo enfoque visa a variedade e personalização através da flexibilidade e de respostas rápidas* que as bibliotecas teimam em não dar...ou consideram autocraticamente, não ser necessário dar.

⁵⁰¹ Como afirma FURTADO, José Afonso – *Op. cit.*, p.23-24, a sobrevivência das BP deriva da afirmação crescente da sua missão, pois *do facto de uma biblioteca passar a disponibilizar informação em suporte electrónico não decorre que a sua missão fundamental e 'tradicional' de seleccionar, coligir e organizar informação, no sentido de ser disponibilizada à comunidade se tenha alterado substancialmente*, a qual constituirá a sua grande vantagem competitiva no século XXI.

⁵⁰² BASANTA, Antonio ; HERNÁNDEZ SÁNCHEZ, Hilario - *Diez reflexiones en torno a la lectura y la información en las bibliotecas públicas* [Em linha]. [Consult. 2010-05-17]. Disponível em WWW:<URL:http://www.bibliotecaspublicas.info/hhs/10reflexiones_EyB.pdf, p.3.

3.3 A Estratégia das Bibliotecas Públicas

É exatamente ao nível da Visão⁵⁰³ que se tem para a Organização e concomitantemente da sua Missão, da forma como ela deve interagir com o seu meio ambiente, que as BP se devem debruçar e não será aconselhável continuar a perder tempo com discussões inúteis e vazias de conteúdo, que servem muitas vezes para iludir a ausência de uma Missão definida e para acentuar algumas inconsistências sistémicas que derivam fundamentalmente da procura quase doentia de recursos, porventura sem qualquer tipo de justificação de natureza estratégica.

Daí que, e como refere CAGNOLI, *antes de elaborar la misión hay que tener una visión de lo que se pretende que la biblioteca sea. Algo idealista, que se baja a tierra con la misión que va a reflejar lo que la biblioteca hace de acuerdo a sus recursos*⁵⁰⁴, e é esta relação bidimensional entre aquilo que a biblioteca deve ser, em função das necessidades da comunidade que serve em determinado momento, e aquilo que a biblioteca é, de acordo com as suas funções tipológicas estabelecidas, que deverá nortear o estabelecimento da sua missão.

Por estas razões, *la misión no se debe establecer atendiendo a la idea del producto que se fabrica o al servicio que se presta, la misión se debe definir concentrándose en las necesidades del cliente que están tratado de ser satisfechas con un producto o servicio determinado...cualquiera que sea esta misión, se hace prioritário establecerla y definirla, pues no tendría sentido querer llegar ao cliente sin una idea clara de lo que se quiere alcanzar y por qué*⁵⁰⁵.

A assunção pelos bibliotecários deste novo estado de espírito, sustentado em modelos de gestão que permitam complementar os valores do individuo com o interesse da comunidade, e que configure novos modelos de atuação e novas filosofias de gestão⁵⁰⁶, conduzirá ao aparecimento de produtos e serviços de valor acrescentado, de qualidade superior e preço inferior, em papel ou em suporte eletrónico⁵⁰⁷.

⁵⁰³ As BP enquanto *Serviços de Informação imprescindíveis para o desenvolvimento da humanidade*, assumindo-se como motores do desenvolvimento sustentável das políticas locais.

⁵⁰⁴ CAGNOLI, Roberto – *Marketing bibliotecário : usuarios o clientes?* [Em linha]. [Consult. 2006-09-07]. Disponível em WWW:<URL:<http://eprints.rclis.org/archive/00006030/01/sem dilemas-cagnoli.pdf>, p. 9.

⁵⁰⁵ MELNIK, Diana; PEREIRA, María Elina – *Op. cit.*, p. 169.

⁵⁰⁶ Assentes em novos métodos ou modelos que ultrapassam em absoluto o empréstimo dos materiais e apontam para o fornecimento de informação, independentemente do local e do meio em que ela se

Caso contrário, se as BP não conseguirem encontrar a vantagem competitiva da sua missão, se não se assumirem como elementos vitais na promoção das redes de informação, se não encarnarem o espírito de organizações pioneiras na recolha, tratamento e difusão de informação de ponta para a satisfação de necessidades vitais do funcionamento social, então outras instituições tenderão a substituí-las, e não será mais o carácter gratuito dos seus serviços que as sustentarão no século XXI, mas tão só a qualidade total dos seus produtos e serviços⁵⁰⁸.

Daí a fragilidade do argumento da *natureza 'pública' das bibliotecas públicas*⁵⁰⁹, enquanto sustentáculo da sua existência, atribuindo à sociedade e a *um*

encontra...O chamado *New Public Management ou Nova Gestão Pública*, uma ideologia neoliberal, onde domina uma fraca intervenção do estado a nível económico e cultural, que se veio sobrepor ao modelo de Estado Providência, (*Welfare State*, que se tinha começado a implantar na Europa depois da 2ª guerra mundial e que associado à noção de cidadania consagrava uma série de direitos sociais), impondo o papel do mercado como o modelo ideal e que de acordo com JOHANNSEN, Carl Gustav ; PORS, Niels Ole – *Library management and valuation*. In JOHANNSEN, Carl Gustav ; KAJBERG, Leif, ed. – *New frontiers in Public Library Research*. Maryland : Scarecrow Press, 2005. ISBN 0-8108-5039-7, p. 111-125, *is a common name for a public sector reform movement. Since 1980s NPM has highly influenced public sector policies in the Western hemisphere ...the key elements of NPM in most countries include: customer – and market – orientation; competition and user-choice; outsourcing and privatization; contract administration and performance review; focus on management processes*” e que de acordo com estes autores, foi introduzido no setor das bibliotecas devido a pressões externas e internas, designadamente no que diz respeito à adoção de uma orientação para o utilizador e para os seus pontos de vista – “*post-bureaucratic and post-professional traits are also clearly visible in the general and long-term evolution from an internal, output-oriented, professional, library-oriented culture to outcome, demand and customer-oriented library models. In many respects, the impact of NPM is deep*, p. 112-113.

⁵⁰⁷ Ver sobre a criação de produtos e/ou serviços de valor acrescentado nas BP, o artigo de JOHANNSEN, Carl Gustav - Money makes the world go around : fee-based services in danish public libraries 2000-2003. *New Library World*. ISSN 0307-4803. Vol. 105, nº 1196/1197 (2004), p. 21-32. Ver também WORMELL, Irene - *Success factors for fee-based Information services*. Helsinki : NORDINFO, 1996. ISBN 951-53-1018-0.

⁵⁰⁸ Aliás será importante referirmos que, e tal como pretendemos verificar através do estudo empírico desenvolvido na segunda parte deste trabalho, parece-nos que não é o facto das BP portuguesas serem até hoje organizações *tendencialmente* gratuitas que as torna reconhecidas pelas comunidades locais, conferindo-lhes prestígio e frequências elevadas. A pouca visibilidade destas instituições atribui-lhes um poder diminuto o qual é visível através das dotações orçamentais que anualmente são atribuídas ao setor, quer pelos governos centrais como pelos locais, as quais refletem a consideração que estes têm pelas bibliotecas, considerando-as como um assunto de relevância menor para o desenvolvimento da sociedade e como tal *indigno de apoio do estado*. Essa falta de reconhecimento social e subsequente falta de poder, obrigar-nos-à a *ler* a cultura que envolve a organização, com o objetivo de vislumbrar oportunidades de novas receitas e evitar perigos que dela possam advir. O futuro das BP passa exclusivamente pela sua capacidade de inovar e em simultâneo de reduzir custos. A solução para este aparente conflito assenta fundamentalmente na cooperação, local, nacional e mundial e no fim da abordagem tradicional de sistema fechado, autosuficiente, e da visão elitista da cultura e das bibliotecas. Os serviços públicos do século XXI devem procurar encontrar sinergias na sua organização em rede e sobretudo devem olhar para a cooperação não apenas como uma forma efetiva de redução de custos, mas como uma forma de melhorar os serviços ao utilizador e de satisfazer as suas necessidades informativas.

⁵⁰⁹ VENTURA, João J. B. – *Op. cit.*, p. 3. Consideramos que o que está em causa neste novo século é o próprio conceito de Estado-providência, as suas perspetivas de futuro e naturalmente das áreas que lhe devem estar consignadas, designadamente a sua responsabilidade em matéria cultural que surge nas democracias emergentes do pós-guerra.

*neoliberalismo arrogante*⁵¹⁰ a responsabilidade pelas sérias ameaças que hoje se colocam a estas organizações, conduzindo-as a *um eventual declínio da natureza de esfera pública da biblioteca*⁵¹¹.

Alguns autores como EVANS e HEFT⁵¹², BLANKE⁵¹³, USHERWOOD⁵¹⁴, POISSENOT⁵¹⁵, CAGNOLI⁵¹⁶, KYRILLIDOU⁵¹⁷, etc., falam de instrumentalização da cultura por parte de uma ideologia liberal, que dá o primado à iniciativa privada, e da marginalização social da *cultura humanista*, naturalmente fragilizada em termos da sua dimensão universal, em benefício de um desenvolvimento da cultura científica e técnica, que coloca em causa a identidade e a legitimidade das bibliotecas ao longo dos vários séculos.

Ora, e de acordo com o enunciado anteriormente, quando se fala de natureza pública das BP, fala-se de organizações que são sustentadas financeiramente por todos e como tal têm de ser lucrativas e este conceito de lucro terá de ir muito além da análise custo-benefício, tão acarinhada até agora pelas organizações lucrativas e que começa a ser recorrentemente utilizada no domínio dos Serviços Públicos em geral⁵¹⁸.

⁵¹⁰ A crise dos anos 70, provocada por um baixo crescimento económico, uma elevada inflação e uma crise das finanças públicas conduziu à necessidade de redução do défice público e iniciou o debate sobre o conceito de Estado Providência, o qual se vê, sobretudo a partir dos anos 80, fortemente ameaçado pela nova tendência político-económica – o neoliberalismo. O chamado NPM, acentua o papel da missão, dos resultados e dos *outputs* das organizações como a única fonte para a sua sustentabilidade. Para além destes argumentos económicos, há também argumentos de natureza político-ideológica, que são os que estão na base da afirmação de VENTURA, João J. B. – *Op. cit.*, e que na sua opinião justificam a proteção dada pelo estado à Cultura e que tem a ver com o modelo de sociedade democrática e justa, tendencialmente igualitária.

⁵¹¹ Ainda de acordo com VENTURA, João J. B. – *Op. cit.* Mas é caso para nos perguntarmos, tal como refere HENRIQUES, Eduardo Brito – *Op. cit.*, p. 69, qual é a justiça que pode haver na *afetação de recursos de todos (e que são escassos) à satisfação das necessidades de um grupo restrito de população?*

⁵¹² EVANS, Edward; HEFT, Sandra M. – *Introduction to technical services*. 6th ed. Littleton : Libraries Unlimited, 1995.

⁵¹³ BLANKE, H. T. – Las bibliotecas y la comercialización de la información : hacia una discusión crítica de la labor bibliotecaria. *ACIMED* [Em linha]. Vol. 4, nº 1 (1996), p. 47-53. [Consult. 2011-02-27]. Disponível em WWW:<URL:http://bvs.sld.cu/revistas/aci/vol4_1_96/aci08196..htm, p. 3.

⁵¹⁴ USHERWOOD, Bob – *A biblioteca pública como conhecimento público*.

⁵¹⁵ POISSENOT, Claude – Bibliothèque et société en France : les bibliothèques publiques face aux mutations sociales. *34º Congresso de la Corporation des bibliothécaires professionnels du Québec, 16 Octobre 2003* [Em linha]. [Consult. 2011-02-27]. Disponível em WWW:<URL:http://archivesic.ccsd.cnrs.fr/sic_00000743.html, p. 5.

⁵¹⁶ CAGNOLI, Roberto – *Op. cit.*, p. 8-10.

⁵¹⁷ KYRILLIDOU, Martha - Library assessment : Why today and not tomorrow? In *Library Assessment Conference, Thessaloniki, 2005 proceedings 48* [Em linha]. [Consult. 2001-05-17]. Disponível em WWW:<URL:www.libqual.org/documents/admin/KyrillidouGreecePapers.doc, p. 1.

⁵¹⁸ Esta abordagem era rejeitada pelas Bibliotecas tendo em conta o facto de ela ser típica de uma *mentalidade mercantilista*. Hoje, ela abordagem começa a dar os primeiros passos no domínio dos Serviços Públicos e, como veremos no próximo capítulo, em particular nas BP.

As BP devem ser rentáveis socialmente, servindo todos que as sustentam economicamente e prestando-lhes contas sobre a sua excelência na gestão dos recursos postos à sua disposição.

Daí que para poderem ser apelidadas de públicas, já não basta que as bibliotecas municipais estejam abertas ao público, mas têm ser sentidas como necessárias para esse mesmo público, assumindo-se como *ecosistemas de comunicación social*⁵¹⁹.

Para que tal ocorra devem estar preparadas para responder a necessidades e interesses, extremamente diversificados, dos vários públicos que servem, assegurando dessa forma um direito fundamental, que é a leitura e a informação⁵²⁰.

Um serviço público bem gerido não implica a privatização dos serviços⁵²¹ nem uma ideologia política *de esquerda ou de direita* subjacente ao exercício da gestão, mas tão só a necessidade de se assumir transparentemente o contributo da BP para a excelência da gestão da *coisa pública*.

O preconceito de que para uma organização ser bem gerida tem que estar enquadrada no setor privado, encontra o seu paralelo na ideia, também ela absolutamente descabida, de que para ser um serviço público tem que estar enquadrada no setor público do Estado⁵²².

Diversos autores, como CRONIN⁵²³, DUMONT⁵²⁴, CELESTINO ÂNGULO⁵²⁵, WEDGEWORTH⁵²⁶, KULTHAU⁵²⁷, WEINGAND⁵²⁸, MERLO VEGA⁵²⁹, SMITH⁵³⁰,

⁵¹⁹ BASANTA, Antonio ; HERNÁNDEZ SÁNCHEZ, Hilario - *Op. cit.*, p. 6.

⁵²⁰ Consagrado na Lei Fundamental do país. Ver PORTUGAL. VII Revisão Constitucional, 2005 - *Constituição da República Portuguesa: Artigo 37.º - Liberdade de expressão e informação* [Em linha]. [Consult. 2011-02-18]. Disponível em WWW:<URL:http://www.parlamento.pt/Legislacao/Paginas/ConstituicaoRepublicaPortuguesa.aspx - Todos têm o direito de exprimir e divulgar livremente o seu pensamento pela palavra, pela imagem ou por qualquer outro meio, bem como o direito de informar, de se informar e de ser informados, sem impedimentos nem discriminações.

⁵²¹ USHERWOOD, Bob – *A biblioteca pública como conhecimento público*, p. 94 afirma que o termo 'privatização' abrange várias actividades diferentes: a venda de património público, a concessão de serviços públicos a privados, a protecção e/ou concessão de privilégios a empresas privadas e a privatização encoberta privando de recursos os serviços públicos... e poderia conduzir à deterioração e redução dos serviços de bibliotecas e de informação, mas haverá maior destruição para os serviços públicos que a ausência de público, que a procura decrescente, que a realidade da inexistência objetiva de recursos?

⁵²² Veja-se a este respeito o capítulo I desta investigação, sobre a ação da FCG no domínio da Leitura Pública em Portugal.

⁵²³ CRONIN, Blaise – *Op. cit.*, p. 34.

⁵²⁴ DUMONT, Monique – *Client et bibliothèque : à la recherche de l'équilibre. Argus*. Vol. 22, nº 2 (1993), p. 7.

⁵²⁵ CELESTINO ANGULO, Sonsoles – Los usuarios de la biblioteca universitaria. *Boletín de la Asociación Andaluza de Bibliotecarios*. ISSN 0213-6333. Nº 41 (1995), p. 20-38.

⁵²⁶ WEDGEWORTH, Robert – *Op. cit.*

⁵²⁷ KUHLETHAU, Carol C. – Inside the search process : information seeking from the user's perspective. *Journal of the American Society for Information Science*. Vol. 42, nº 5 (1991), p. 361.

NICHOLAS⁵³¹, POLL e BOEKHORST⁵³², GÓMEZ HERNÁNDEZ⁵³³, etc., referem que a visão social idealista da biblioteca como um bem público, de certa forma parecido com o que ocorre com a família, o hino nacional e a educação, centrado no sistema de informação em si próprio e em pressupostos culturais da ideologia dominante deve ser repensada.

Daí que se deva ser realista, deixar as utopias e evitar os *discursos pseudoideológicos que suelen ser unicamente una excusa para prolongar una resistencia al cambio de valores*⁵³⁴, e sobretudo se deva olhar para a sociedade com uma visão de futuro, sem querer parar o tempo, pois o tempo (in)felizmente não pára!

A atual sociedade encontra na informação a sua matriz orientadora, pelo que o acesso a esta matéria-prima já não pode continuar a ser visto como um privilégio, apanágio de elites poderosas⁵³⁵, mas como um efetivo direito de cidadania, num espaço privilegiado para o desenvolvimento do indivíduo como cidadão.

Como vimos anteriormente, para que a BP se assuma como um espaço privilegiado da esfera pública, não lhe basta, e eventualmente até lhe pode ser contraproducente⁵³⁶, ser um espaço gratuito, aberto a todos, mas que por ninguém é

⁵²⁸ WEINGAND, Darlene E. – *Op. cit.*

⁵²⁹ MERLO VEGA, José António – Fundamentos de gestión de bibliotecas universitarias. *Boletín de la Asociación Española de Archiveros, Bibliotecários, Museólogos y Documentalistas*. Vol. 49, nº 2 (1998), p. 261-288.

⁵³⁰ SMITH, Ian M. – What do we know about public library use? *ASLIB Proceedings*. Vol. 51, nº 9 (1999), p. 302-314.

⁵³¹ NICHOLAS, David – *Assessing information needs : tools and techniques*. London : Aslib, 1996, ISBN 978-0851423852, p. 5.

⁵³² POLL, Roswitha ; BOEKHORST, Peter – *Measuring quality international guidelines for performance measurement in academic libraries*. Munchen : K. G. Saur, 1996. (IFLA publications; 76), p. 106-113.

⁵³³ GÓMEZ HERNÁNDEZ, José António – *Gestión de bibliotecas: la planificación y el marketing* [Em linha]. [Consult. 2005-06-06]. Disponível em WWW:<URL:http://gti1.edu.um.es:8080/jgomez/bibgen/intranet/03gestion-b.

⁵³⁴ LOZANO DÍAZ, Roser – *La biblioteca pública del siglo XXI : atendiendo clientes, movilizandoo personas*, p. 29.

⁵³⁵ De um acesso limitado aos elementos dos grupos sociais privilegiados da nobreza e do clero medieval, assistimos no século XXI, ao aparecimento de novas elites, fundamentalmente constituídas por estudantes, professores, etc., que passam a constituir os segmentos privilegiados no domínio do acesso às bibliotecas. Mudam-se os atores mas mantém-se o cenário.

⁵³⁶ TREVIÑO GARCÍA, Roberto - *Hacia la biblioteca pública moderna* [Em linha]. [Consult. 2010-05-17]. Disponível em WWW:<URL:http://eprints.rclis.org/bitstream/10760/6198/1/tema4.pdf, p. 150, afirma textualmente que *sabemos que los cibercafés están desplazando a las bibliotecas públicas y son los técnicos, los ingenieros en sistemas, los informáticos los que están usurpando la función del bibliotecario. Lo único en lo que están fallando es en derivar al usuario en el gusto por la lectura. Pero en los hechos son los técnicos los que están cumpliendo con satisfacer de manera rápida y sin mayor complicación las necesidades de información de la comunidad. Aunque tengan que pagar un costo económico. Es decir el usuario prefiere pagar por un servicio ágil que acudir a una biblioteca pública que ya no es funcional para los tiempos actuales.*

reconhecido como útil, ou cuja utilidade apenas é reconhecida por uma minoria insignificante da população.

Naturalmente que *uma sociedade que só permite o acesso à informação àqueles que podem pagar é uma sociedade potencialmente doente*⁵³⁷, mas uma sociedade que disponibiliza a informação, gratuitamente, a todos os que dela queiram usufruir e que se encontra numa situação de crise global, originada fundamentalmente pela tomada de más decisões ao nível dos diversos setores que a constituem – político, económico, social, cultural, etc. – ou seja pela ausência de conhecimento, é uma sociedade que poderá já ser considerada num estado terminal da doença.

O reconhecimento da utilidade das BP enquanto organizações complexas, que funcionam em relação a um contexto social determinado⁵³⁸, só pode ser conseguido através de um trabalho árduo no sentido de conseguirem transformar a *informação inerte ou lixo informacional*⁵³⁹, ou como alguns designam *l'océan des informations* ou *la mer des données*⁵⁴⁰ que diariamente inunda os cidadãos, em informação útil para o desempenho das suas várias atividades quotidianas, contribuindo decisivamente para uma tomada de decisões acertadas e para a promoção da sua qualidade de vida.

Esta necessidade de pôr *ordem na desordem*, abre um campo fértil a estas organizações, às quais se exige que retomem o seu papel original de *filtros* no acesso ao conhecimento e no combate à desinformação⁵⁴¹, recuperando a sua função de *refinerías de información donde se busca y recopila un producto en bruto, la información y –lo que es más importante- se transforma en conocimiento*⁵⁴².

Confrontada com a SIC, e com as novas possibilidades de acesso a esta matéria- prima, a BP pode assumir-se como um elemento vital para o combate a um

⁵³⁷ USHERWOOD, Bob – *A biblioteca pública como conhecimento público*, p. 83.

⁵³⁸ LYNCH, Clifford – Finding common ground: keynote address. In LAGUARDIA, Cheryl ; MITCHELL, Barbara A., org. – *Finding common ground : creating the library of the future without diminishing the library of the past*. New York ; London : Neal-Schuman Publishers, 1998, p. 1-15.

⁵³⁹ CONDE, Idalina – Contextos, culturas, identidades. In VIEGAS, José Manuel Leite ; COSTA, António Firmino da, org. - *Portugal, que modernidade?* Oeiras : Celta Editora, 1998, p. 79-120.

⁵⁴⁰ LATOUR, Bruno – *Op. cit.*, p. 36.

⁵⁴¹ SUAIDEN, Emir Jose – El impacto social de las bibliotecas públicas. *Anales de Documentación*. N.º 5 (2002), p. 333-344 = – The social impact of public libraries. *Library Review*. ISSN 0024-2535. Vol. 52, nº 8 (2003), p. 380-381, considera que *la desinformación puede significar la falta de información, la información incorrecta, la manipulación de la información, todo esto lleva a la formación de una sociedad incapaz de discernir, criticar y, consecuentemente, tomar decisiones favorables para su propio desarrollo*, p. 336.

⁵⁴² ALLEPUZ ROS, Teresa – Gestores y consumidores de información en la economía del conocimiento. In *Jornadas Españolas de Documentación, VI, 1998* [Em linha]. [Consult. 2004-11-18]. Disponível em WWW:<URL:http://127.0.0.1:4664/cache?event_id=57236&schema_id=2&q=allepuz&s=glegeXRzcBjHrh9Muz6c5l4pdqY, p. 3.

mundo de analfabetos funcionais ou iliterados⁵⁴³ que diariamente se vêem confrontados nas suas atividades sociais, profissionais e pessoais, com a necessidade de dominarem as competências de leitura, escrita e cálculo, apesar de possuírem uma escolaridade obrigatória longa, sem as quais se tornam seres dispensáveis, porque *pouco inteligentes e competitivos*⁵⁴⁴.

Esta nova realidade funciona, tal como funcionava por razões diversas na Antiguidade Clássica⁵⁴⁵, como um fator de discriminação social e de exclusão.

SUAIDEN, afirma que *algunos especialistas, a finales de la década de los 80, afirmaron que la sociedad de la información sería una sociedad de inclusión social, en la que los recursos se compartirían, dedicada al bienestar social y en la que la tendencia dominante sería acabar con las desigualdades sociales. No obstante, al iniciarse el nuevo siglo, el discurso ha seguido un camino totalmente contrario. Para gran parte de los especialistas la sociedad de la información es una sociedad perversa, una sociedad feudal donde los dueños del poder son los dueños de los medios de comunicación y en la cual las desigualdades se acentúan cada vez más*⁵⁴⁶.

Ora, para que ocorra uma mudança significativa na visão das BP, é necessária a definição de novos papéis, e a alteração, ou reestruturação, e eventual extinção de alguns dos produtos e/ou serviços tradicionalmente oferecidos pelas BP.

Daí que a missão desenvolvida pelas BP no novo milénio deverá recuperar a sua natureza essencialmente utilitária – recolher, conservar e servir informação útil para estes infoexcluídos ou analfabetos do século XXI⁵⁴⁷.

A função social da BP deverá ser estabelecida de acordo com as necessidades da comunidade e também da escola⁵⁴⁸, assim como de todas as outras organizações locais,

⁵⁴³ *Literacia e Alfabetização Funcional* são conceitos complementares e não opostos, dado que este se refere às competências necessárias à execução de novas tarefas, de modo a que cada indivíduo assegure o seu próprio desenvolvimento e o da sua comunidade, enquanto que o de literacia centra-se no uso e não na obtenção de competências.

⁵⁴⁴ Este fenómeno de pobreza e exclusão social é tão alarmante que levou a União Europeia a declarar o ano de 2010 como o *Ano Europeu da Luta contra a pobreza e a Exclusão Social*. Sobre o fenómeno da Literacia em Portugal, consultar a obra coordenada por BENAVENTE, Ana – *A literacia em Portugal: resultados de uma pesquisa extensiva e monográfica*. Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian, 1996. ISBN 972-3- 0713-9.

⁵⁴⁵ Como refere CONTRERAS CONTRERAS, Fortunato – *Op. cit.*, p. 2, *La exclusión social es una condición tanto objetiva como subjetiva que puede cambiar en el tiempo y el espacio en la medida en que la forman procesos históricos y sociales específicos*.

⁵⁴⁶ SUAIDEN, Emir Jose – *El impacto social de las bibliotecas públicas*, p. 334.

⁵⁴⁷ Todos aqueles que vêem a sua participação social limitada pela ausência de opinião crítica, que resulta da ausência de conhecimento, fruto da insuficiência, ou nos tempos modernos, do excesso de informação. Como refere SUAIDEN, Emir José – *Leitor: o arquiteto da reconstrução social*, p. 184, precisamos de *leitores críticos* porque *a leitura é um processo de construção social que pode contribuir decisivamente para acabar com as desigualdades sociais existentes*.

numa lógica de complementaridade e nunca de substituição, assumindo papéis diversos e acompanhando as diversas necessidades do indivíduo ao longo das várias etapas da sua vida.

Em jeito de súplica, as BP deverão recuperar a sua função ancestral de educar os cidadãos para o novo milénio, combatendo a chamada *brecha digital*⁵⁴⁹, ajudando-os já não apenas a codificar e a decodificar os signos linguísticos, mas a interpretar e a decodificar *cualquier mensaje humano, al margen del código lingüístico y del soporte tecnológico en que se exprese y transmita, y al margen del contenido y forma de la información que contenga*⁵⁵⁰.

A educação extra-escolar no século XXI irá ajudar os cidadãos a ler e a manipular os bits e os bytes e sobretudo a desenvolver a sua consciência política e a sua cidadania⁵⁵¹.

Estes *novos ambientes sociais* acentuam a inovação como uma das *pedras de toque* e apelam a valores como a qualidade, a competitividade e a produtividade, decretando naturalmente o fim da estabilidade, da certeza, da previsibilidade e da tranquilidade de outrora.

⁵⁴⁸ SUAIDEN, Emir José – *Biblioteca pública brasileira : desempenho e perspectivas*. Paraíba : [s.n.], 1979. Tese de Mestrado apresentada à Universidade Federal João Pessoa, p. 2.

⁵⁴⁹ HERNÁNDEZ PEDREÑO, Manuel – *Op. cit.*, p. 40, afirma que *en este sentido es de subrayar la cada vez mayor implicación de las Bibliotecas Públicas, no solo en la reducción de la brecha digital, sino en la implantación de programas de apoyo social a la inclusión*. De acordo com GÓMEZ HERNÁNDEZ, José António; LICEA DE ARENAS, Judith – El compromiso de las bibliotecas con el aprendizaje permanente : la alfabetización informacional. In LÓPEZ LÓPEZ, Pedro ; GIMENO PERELLÓ, Javier, coords. – *Información, conocimiento y bibliotecas en el marco de la globalización neoliberal*. Gijón : Ediciones Trea, 2005. (Biblioteconomía y Administración cultural ; 119). ISBN 84-9704-159-3, p. 153-154, esta brecha digital, que vem acentuar as desigualdades de oportunidades no domínio do acesso e uso da informação, *tiene dimensiones sociales, lingüísticas, educativas: entre países o regiones con o sin acceso, entre jóvenes y mayores, entre medio rural y medio urbano, entre 'géneros', entre profesionales y clases trabajadoras, entre lenguas, etcétera, pues es una forma más de expresión de las brechas sociales, que devem ser combatidas pelas BP, mas e como assinalam os autores, no es solo dar conectividad...se necesita capacidad de comprender información con nuevas claves y formatos. No se trata de incorporar solo los aspectos operativos, sino también la significación de la información, sus mecanismos de producción y aplicación, su funcionalidad en la sociedad*.

⁵⁵⁰ BASANTA, Antonio; HERNÁNDEZ SÁNCHEZ, Hilario - *Op. cit.*, p. 3

⁵⁵¹ Como referiu Jacques Delors, a educação deve ser entendida *como uma via que conduza a um desenvolvimento humano mais harmonioso, mais autêntico, de modo a fazer recuar a pobreza, a exclusão social, as incompreensões, as opressões, as guerras...* In DELORS, Jacques [et al.] - *Op. cit.*, p. 11. Desta forma as BP recuperam o seu papel original, estabelecido desde 1949 pela Unesco, de serem *Agências democráticas para a educação*.

4. A BIBLIOTECA PÚBLICA NO ÂMBITO DA POLÍTICA LOCAL

A Missão das BP no contexto da SIC, será então, e fazendo *jus* ao poder inerente que lhes é conferido pela matéria-prima que possuem e trabalham, a de *providenciar, a qualquer pessoa, o acesso a qualquer tipo de informação, em qualquer suporte, em qualquer momento e em qualquer lugar*⁵⁵².

A vantagem competitiva da sua Missão reside na capacidade de processar essa matéria-prima com um único objetivo, de difícil medição, mas de valor superior - melhorar as condições de vida das comunidades em que estão implantadas e da comunidade em geral, participando ativamente na construção do bem comum⁵⁵³.

Tendo em conta esta *tão nobre* Missão das BP, elas terão então o caminho aberto para o seu reconhecimento, enquanto elementos vitais para o acesso ao conhecimento, entendidas como *un servicio público prioritario al igual que nuestras escuelas, nuestra sanidad o nuestras carreteras*⁵⁵⁴.

O seu carácter científico⁵⁵⁵, aliado a uma necessidade social de racionalização de recursos, e a novas facilidades advindas do *mundo digital*, coloca esta organização no centro de todas as políticas de âmbito local, nacional e internacional.

Mas, e para que este reposicionamento possa ocorrer, as BP devem assumir um novo papel no domínio da *acessibilidade e uso da informação* a nível local.

O novo paradigma informacional, vem permitir a concentração da informação num só espaço, físico ou virtual⁵⁵⁶, e acentuar as responsabilidades ao nível da

⁵⁵² *As Bibliotecas Públicas e a Sociedade da Informação: um estudo...*

⁵⁵³ Ver MARCELLA, Rita ; BAXTER, Graeme – Information need, information seeking behaviour and participation, with special reference to needs related to citizenship : results of a national survey. *Journal of Documentation*. Vol. 56, nº 2 (2000), p. 136-160.

⁵⁵⁴ LOZANO DIAZ, Roser – *Nuevos profesionales para un nuevo modelo de biblioteca pública*, p.1.

⁵⁵⁵ Ver definição de Ciência da Informação de SILVA, Armando Malheiro da Silva; RIBEIRO, Fernanda – *Das “Ciências Documentais” à Ciência da Informação: ensaio epistemológico para um novo modelo curricular*. Porto: Edições Afrontamento, 2002, p. 53 - *é a que investiga as propriedades e comportamento da informação, as forças que regem o fluxo da informação e os meios de processamento da informação para um máximo de acessibilidade e uso. O processo inclui a origem, disseminação, colecta, organização, armazenamento, recuperação, interpretação e uso da informação.*

⁵⁵⁶ TARAPANOFF, Kira – Bibliotecas integradas e sociedade : referencial teórico. *Ciencia da Informação*. Vol. 13, nº 1 (1984), p. 3-9, refere que como organização, o serviço de informação é uma organização social de prestação de serviços que *desempenha uma actividade supersimbólica, o fornecimento de serviços/produtos de informação que não necessita de estar inserida num contexto físico formal para desempenhar a sua missão. Pode ser inteiramente virtual e estar centrada nas necessidades informativas dos utilizadores e do mercado, dos quais recebe a sua realimentação e legitimidade social.*

intermediação da informação pelos profissionais que operam com esta *matéria prima* tão rica e desejada.

As responsabilidades dos bibliotecários/cientistas da informação, nesta mudança paradigmática *loin d'être diluées ou rendues obsolètes par la nouvelle économie, sont lourdes et renouvelées par ce nouveau monde de la culture et de la documentation... et sans lesquelles l'avalanche de nouveaux médias pourrait nous rendre sourds, muets et aveugles*⁵⁵⁷.

As BP deverão então possuir, como referem TARAPANOFF, ARAÚJO JÚNIOR e CORMIER⁵⁵⁸, *inteligência organizacional*, e a informação dispersa pelos vários sistemas de informação não constitui inteligência.

É necessário que ela seja estruturada para que a inteligência passe a existir. Este conceito está naturalmente associado à busca sistemática, efetiva e proativa de posturas ligadas à estratégia e ao impacto da organização sobre o seu ambiente externo.

Ora, a lógica da proliferação de unidades, que a nível local partilham esta responsabilidade, diminui substancialmente o seu poder e a sua capacidade para atender ao designado *Comportamento Informacional*, isto é, às necessidades e atitudes dos utilizadores dos produtos e serviços de informação⁵⁵⁹, pelo que se torna essencial a criação de um *Serviço de Informação Local aos Cidadãos – SILC*⁵⁶⁰ -.

⁵⁵⁷ MELOT, Michel Melot – Archivistes, documentalistes, bibliothécaires : compétences, missions et intérêts communs. *Bulletin des Bibliothèques de France* [Em linha]. Paris. Vol. 50, nº 5 (2005), p. 9-12. [Consult. 2011-02-10]. Disponível em WWW:<URL: <http://bbf.enssib.fr/consulter/bbf-2005-05-0009-003>, p. 12.

⁵⁵⁸ TARAPANOFF, Kira ; ARAÚJO JÚNIOR, Rogério Enrique de ; CORMIER, Patricia Marie Jeanne - Sociedade da informação e inteligência em unidades de informação. *Ciencia da Informação*. Vol. 29, nº 3 (2000), p. 91.

⁵⁵⁹ Veja-se a este respeito os artigos de WILSON, Tom D. – El modelado orientado al usuario : una perspectiva global. *Anales de Documentación*. Nº 2, (1999), p. 85-94, e – Human information behavior. *Information Science Research*. Vol. 3, nº 2 (2000), p. 53.

⁵⁶⁰ Este serviço deverá ser simultaneamente uma fonte privilegiada de acesso à informação e de exercício de cidadania e poderá ser entendido como a evolução natural do tradicional fundo local das BP, que, e adaptando-se às novas realidades, evolui da riqueza da coleção para a gestão da informação que ele potencia e que deverá concentrar toda a informação disponível localmente, transformando a BP no grande centro de informação a nível local. De acordo com ESTABROOK, Leigh - Emerging trends in community library services. *Library Trends*. Illinois : Graduate School of Library and Information and Information Science. Vol. 28, nº 2 (1979), p. 156, os Serviços de Informação para a Comunidade - *Community Information Center* - surgiram nas décadas de 60 e 70 do século passado nos EUA e na Grã-Bretanha, e foram *designed to reach clients who were not traditional library users*. Estes serviços inspiraram-se respetivamente nos *Veterans' Information Centers* e nos *Citizens' Advice Bureaux (CABx)*, que tinham criados durante a 2ª Guerra Mundial, *para ajudar as pessoas a resolverem problemas ligados à Guerra, tais como localizar parentes desaparecidos, interpretar regulamentos de emergência, auxiliar famílias separadas... encarregavam-se de fornecer informações que ajudassem os combatentes que retornavam da Guerra a resolverem problemas relacionados, principalmente, com reabilitação e retraining*. In CAMPELLO, Bernadete Santos - Fontes de informação utilitária em bibliotecas públicas. *Revista de Biblioteconomia de Brasília*. Vol. 22, nº 1 (1998), p. 36. Esta tradição ainda vigora atualmente nos EUA, pois e como refere SUAIDEN, Emir Jose – El impacto social de las bibliotecas

Este serviço deverá possuir características amplas e integradoras, não se restringindo a uma tipologia organizacional, mas concentrando toda a informação necessária para a satisfação das necessidades de informação dos cidadãos de um determinado município⁵⁶¹, independentemente da sua natureza, a qual poderá ser recolhida em fontes diretas ou indiretas, orais ou impressas, físicas ou virtuais⁵⁶².

Convém no entanto referir que esse SILC, poderá ter existência física ou virtual⁵⁶³ e poderá, ou não, ter implicações no funcionamento tradicional das unidades já existentes – Bibliotecas, Arquivos, Museus⁵⁶⁴, Postos de informação turística, etc⁵⁶⁵.

O importante será, para além de uma racionalização e operacionalização de meios, a satisfação das necessidades locais no domínio da informação.

Como reflexão final podemos referir que a Missão das BP foi, é, e será cada vez mais, a de prestar serviços de informação à comunidade do município e a todos aqueles,

públicas, p. 338, na *Biblioteca Pública de Nueva York que presta el servicio específico de facilitar al emigrante su vida en aquella gran ciudad*. Sobre o planeamento e os requisitos para a criação deste serviço ver GARCÍA GÓMEZ, Francisco Javier ; DÍAZ GRAU, Antonio – El servicio de información local en las bibliotecas públicas municipales : importancia e pautas para su desarrollo. *Boletín de la Asociación Andaluza de Bibliotecarios*. ISSN 0213-6333. Vol. 16, nº. 62 (2001), p. 31-47.

⁵⁶¹ Ver as recomendações da IFLA de 2009 para as Bibliotecas Públicas.

⁵⁶² A garantia do sucesso e da prosperidade deste serviço, em relação com os serviços já existentes no domínio dos setores público e sobretudo privado, referidos por LOZANO DÍAZ, Roser; BUSQUET DURÁN, Montserrat ; OMELLA, Ester – *El servicio de información a la comunidad: un servicio innovador para una nueva función de la biblioteca pública* [Em linha]. [Consult. 2011-06-01]. Disponível em WWW:<URL: http://travesia.mcu.es/portalnb/jspui/bitstream/10421/1230/1/for_449.pdf, p. 10, como - *Ayuntamientos y otras administraciones, Cámaras de Comercio e Industria, sindicatos y partidos políticos, empresas, entidades y asociaciones, centros educativos, medios de comunicación locales, otras unidades de información... etc.*, dependerá da qualidade da informação disponibilizada e dos serviços oferecidos. Ver sobre as oportunidades das TIC's para o desenvolvimento deste serviço os artigos de PETTIGREW, Karen E. ; WILKINSON, Margaret Ann - Controlling the quality of community information: an analysis of the effects on dissemination of the differences between I&R agencies and community networks. *Information & Referral*. Vol. 16 (1994), p. 185-194, e PETTIGREW, Karen E. ; DURRANCE, Joan C. – *Public use of digital community information systems : findings from a recent study with implications for system design* [Em linha]. Consult. 2011-04-18]. Disponível em WWW:<URL: <http://www.eric.ed.gov/PDFS/ED459823.pdf>.

⁵⁶³ Sobre os SILC em linha consultar VIEIRA, João Luciano Rodrigues Mota – *O desenvolvimento de novos serviços de informação em bibliotecas públicas* [Em linha]. Porto : [s.n.], 2003. [Consult. 2011-05-16]. Disponível em WWW: <URL: http://eprints.rclis.org/bitstream/10760/8239/1/tese_joalucianovieira.pdf. Tese de Mestrado em Gestão de Informação apresentada ao Departamento de Engenharia Eletrotécnica e de Computadores da Faculdade de Engenharia da Universidade do Porto.

⁵⁶⁴ Ver o documento da IFLA, YARROW, Alexandra ; CLUBB, Barbara ; LYNN, Jennifer-Lynn - *Bibliotecas públicas, archivos y museos : tendencias de colaboración y cooperación* [Em linha]. La Haya : Oficina Central de la IFLA, 2009. (Informes Profesionales de la IFLA, 113). ISBN 978-90-77897-36-2. [Consult. 2011-05-17]. Disponível em WWW:<URL: <http://archive.ifla.org/VII/s8/pub/Profrep113.pdf>. ISSN 0168-1931. Ver também BATT, Chris – *La biblioteca pública del siglo XXI* [Em linha]. [Consult. 2011-02-18]. Disponível em WWW:<URL: http://travesia.mcu.es/portalnb/jspui/bitstream/10421/692/1/com_387.pdf.

⁵⁶⁵ Ver o trabalho realizado em 6 municípios da província de Barcelona, em 2000, CUSSÓ CERVERA, Mercè [et al.] - *Turismo : cooperación entre la biblioteca pública y la oficina de información turística local* [Em linha]. [Consult. 2011-05-16]. Disponível em WWW: <URL: <http://travesia.mcu.es/portalnb/jspui/bitstream/10421/741/1/comunicaci%f3n%2011.pdf>.

que, e independentemente de habitarem ou não dentro das fronteiras geográficas do município necessitem de informação para o seu desenvolvimento individual ou coletivo.

A Visão das BP Portuguesas deverá consubstanciar-se na capacidade de se conseguirem afirmar como sistemas de referência da gestão autárquica no domínio do serviço da memória coletiva da comunidade local e nacional, com recursos informativos, internos e externos, que satisfaçam as suas necessidades e expectativas, atuais e futuras, designadamente ao nível etnográfico, administrativo, demográfico, iconográfico⁵⁶⁶, educativo, comercial, etc., assumindo-se como verdadeiras agências de desenvolvimento individual e coletivo.

Para que tal possa ocorrer, a sua atividade deverá ser norteada por valores como o rigor, a competência, a excelência, a inovação, a valorização do capital humano e a cooperação.

Só assim se conseguirão afirmar como *ex-libris* da democracia, oferecendo à Sociedade *novas oportunidades de progresso e permitindo aos cidadãos uma participação mais activa, reduzindo as tensões sociais advindas da disparidade cada vez maior entre os info-ricos e os info-pobres*⁵⁶⁷.

Como refere VERGUEIRO, citando a alegoria bíblica *ou se caminha pela pedras, o que provavelmente significa ferir os pés mas ao final atingir alguma paisagem agradável, ou absolutamente não se caminha e se acata o desaparecimento da instituição em toda a sua cruel inexorabilidade*⁵⁶⁸.

⁵⁶⁶ Ver BERTRAND, Anne Marie - *Bibliothèques territoriales : identité et environnement*. Paris : Éditions du CNFPT, 1999. ISBN 2-8414-3168-1, p. 16.

⁵⁶⁷ *As Bibliotecas Públicas e a Sociedade da Informação: um estudo...* Sobre as possibilidades das BP contribuírem para uma intervenção proativa no domínio social, conquistando recursos, demonstrando a sua rentabilidade social e económica e aumentando a sua visibilidade, consultar em VERS, Marta Cano – Los planes de formación laboral de la Red de bibliotecas de la Diputación de Barcelona. In *La biblioteca pública frente a la recesión: acción social y educativa*. Madrid ; Murcia : Anabad ; Ediciones Tres Fronteras, 2010. ISBN 978-84-7564-561-2, p. 153-172, o trabalho que está a ser desenvolvido na *Diputación de Barcelona*, através de um programa designado por *Connecta't* e na Região de Murcia em CASTILLO FERNÁNDEZ, Javier – Biblioteca punto de empleo : actuaciones cooperativas de la Biblioteca Regional de Murcia con el Servicio Regional de Empleo y Formación. In *La biblioteca pública frente a la recesión: acción social y educativa*. Madrid ; Murcia : Anabad ; Ediciones Tres Fronteras, 2010. ISBN 978-84-7564-561-2, p. 173-188.

⁵⁶⁸ VERGUEIRO, Waldomiro - *O fortalecimento do cliente : alternativa para a valorização das Bibliotecas Públicas em um ambiente de informação eletrônica* [Em linha]. [Consult. 2011-05-17]. Disponível em WWW:<URL:www.uel.br/revistas/uel/index.php/informacao/article/download/.../1356, p. 16.

CAPÍTULO III - A AVALIAÇÃO DAS BIBLIOTECAS PÚBLICAS

Se a biblioteca é, como pretende Borges, um modelo do Universo, tentemos transformá-la num universo à medida do homem...

Umberto Eco – *A biblioteca*, p. 44

1. O Conceito de Avaliação

Da análise feita no capítulo anterior pode-se desde já inferir que a Sociedade da Informação impôs novos desafios às organizações do século XXI, designadamente ao nível do aparecimento de determinadas evidências, até então desconhecidas, ou no mínimo, pouco aceites, como é a avaliação.

O termo Avaliação, s.f. (de avaliar) utiliza-se para indicar *o valor dado pelos avaliadores, a determinação do justo preço de qualquer coisa alienável, a estimativa, juízo que se forma de alguma coisa.*

MCCLURE define avaliação⁵⁶⁹ como *a systematic process which assesses the efficiency and effectiveness of certain activities and offers a value judgement of their value in terms of some criteria (such as goals and objectives)*⁵⁷⁰.

HERNON e MCCLURE entendem a avaliação como *the process of identifying and collecting data about specific services or activities, establishing criteria by which their success can be assessed, and determining both the quality of the service or activity and the degree to which the service or activity accomplishes stated goals and objectives*⁵⁷¹.

⁵⁶⁹ Os termos *Evaluation* e *Assessment*, apesar de não serem sinónimos, são muitas vezes usados como tal, sobretudo na literatura anglosaxónica, sendo segundo MORGAN, Steve – *Performance Assessment in Academic Libraries*. London : Mansell, 1995. ISBN 0-7201-2188-4, p.4, o primeiro mais comum em Inglaterra e o segundo nos EUA.

⁵⁷⁰ MCCLURE, Charles R. – Measurement and evaluation. In *American Library Association Yearbook, 1984*. Chicago : American Library Association, 1985, vol. 9, p. 195.

⁵⁷¹ HERNON, Peter ; MCCLURE, Charles R. – *Evaluation and library decision making*. New Jersey : Ablex Publishing Corporation, 1994. ISBN 0-89391-686-2, p. 1.

GILL afirma que *the purpose of the evaluation is to improve access to library and information services and to promote their development. The evaluation shall monitor the implementation of the library and information services and the quality and cost-effectiveness of the services*⁵⁷².

WEISS entende a avaliação como *the systematic assessment of the operation and/or the outcomes of a program or policy, compared to a set of explicit or implicit standards, as a means of contributing to the improvement of the program or policy*⁵⁷³.

ROBERTS considera que *evaluation can be used as a term to describe the many different kinds of process connected with performance measurement and effectiveness analysis...is an aspect of the managerial mind and style as well as a process of deriving measures related to activities, which are informative to management...refers to the process by which the value of something is determined or established*⁵⁷⁴.

De acordo com estas definições, a avaliação é um processo cognitivo, individual ou coletivo, altamente construtivo e indispensável, de *atribuição de valor*, e uma operação metodológica, *no sentido de acção para chegar a um resultado*⁵⁷⁵, que nos permite distinguir o útil do inútil, o bom do mau, o importante do supérfluo, o essencial do acessório, etc.

Daí que avaliar seja, ainda que de uma forma muito genérica, valorizar, formal ou informalmente, todos, ou alguns, dos elementos que fazem parte de uma organização, uns de uma forma objetiva e segura, através de valores quantitativos,

⁵⁷² GILL, Philip – *Guidelines for public libraries in the 21st century* [Em linha]. [Consult. 2011-01-17]. Disponível em WWW:<URL:http://archive.ifla.org/VII/s8/proj/publ97.pdf. Será importante distinguir o que se entende por *cost-effectiveness* - uma medida da eficácia com que a Biblioteca atinge os objetivos a que se propõe, ainda que o possa fazer através de um dispêndio elevado de recursos, orientada para os *outputs*, e por *cost-efficiency* - uma medida do desempenho, da forma como se alcançam os objetivos. Isto não significa alcançar a máxima eficiência das tarefas desenvolvidas, mas encontrar o nível mínimo necessário para que um objetivo seja atingido de uma forma satisfatória, estando naturalmente orientada para os *inputs*.

⁵⁷³ WEISS, C. H. – *Evaluation : methods for studying programs and policies*. 2nd ed. Upper Saddle River, NJ : Prentice-Hall, 1998, p. 4.

⁵⁷⁴ ROBERTS, Stephen Andrew – *Financial and cost management for libraries and information services*. 2nd ed. London : Bowker-Saur, 1998. ISBN 1-85739-089-X, p. 141-142. Este autor estabelece uma distinção clara entre *performance measurement* e *evaluation*, que considera como dois conceitos distintos: a medição do desempenho é a parte, fundamentalmente orientada para as atividades, produtos e /ou serviços, e a avaliação é o todo, o processo em si, ou seja as medidas de desempenho fornecem a informação necessária ao processo de avaliação. A medição do desempenho tem origem no sistema, na Biblioteca, enquanto a avaliação é um julgamento do domínio do utilizador.

⁵⁷⁵ RIBEIRO, Fernanda ; SILVA, Armando Malheiro da – A avaliação da informação : uma operação metodológica. *Páginas a&b: arquivos e bibliotecas*. Lisboa. ISSN 0873-5670. Nº 14 (2004), p. 8. A avaliação é aqui entendida como *uma das operações axiais do pólo técnico do método quadripolar ajustado à investigação qualitativa em Ciências Sociais*, p. 29.

outros de uma forma subjetiva e relativa e portanto menos absoluta ou contingencial, expressos verbalmente como julgamentos qualitativos, ou combinando as duas possibilidades.

Mas, e como bem referem RIBEIRO e SILVA, *é óbvio que, para se chegar à determinação do valor de alguma coisa é necessário saber o que se entende por 'valor', perceber o contexto em que se determina esse mesmo valor e empreender uma série de ações que conduzam ao resultado almejado, pressupondo todo um processo de análise prévio*⁵⁷⁶.

O conceito de valor é, pela sua natureza, um conceito ambíguo, mas indispensável, *based on human intentionality, value is an indispensable intermediating concept for establishing and guiding actions, relations, priorities, and exchanges*⁵⁷⁷.

Do ponto de vista filosófico, *value as the worth of something, and the process of valuation as an estimate, appraisal, or measurement of its worth*⁵⁷⁸. A axiologia, dá-nos várias definições de valor, que serão fundamentais para a análise a desenvolver: *Intrinsic value, Extrinsic or instrumental value, Inherent value, Contributory value*⁵⁷⁹.

O valor intrínseco de estar informado é absolutamente indiscutível na sociedade do século XXI, na qual a informação assume um valor extrínseco ou instrumental para atingir este valor humano essencial e, neste processo, a BP contribui de forma significativa para o alcançar, através do valor inerente dos seus produtos e/ou serviços, atua como um mecanismo de acesso a esse valor intrínseco - Informação (Valor extrínseco); Biblioteca (Valor contributivo); Coleções (Valor inerente); Ser humano (Valor intrínseco).

Ora, enquanto o valor intrínseco de estar informado e o valor inerente de um produto e/ou serviço é difícil de ser observado, e muito menos demonstrado, pelo menos até agora, o contributo da Biblioteca para informar alguém num determinado contexto, torna-se mais fácil de ser avaliado.

Do ponto de vista económico, o valor é *the worth of something that contributes to wealth*⁵⁸⁰, ou seja o valor é tudo aquilo que contribui para a aumentar a riqueza e o

⁵⁷⁶ RIBEIRO, Fernanda ; SILVA, Armando Malheiro da – *Op. cit.*, p. 7-8.

⁵⁷⁷ SARACEVIC, Tefko ; KANTOR, Paul. B. - Studying the value of library and information services : Part I. Establishing a theoretical framework, p.527–542. *Journal of the American Society for Information Science*. Vol.48, nº 6 (1997), p. 529.

⁵⁷⁸ *Idem, ibidem.*

⁵⁷⁹ SARACEVIC, Tefko ; KANTOR, Paul. B. – *Op. cit.*, p. 529.

⁵⁸⁰ SARACEVIC, Tefko ; KANTOR, Paul. B. – *Op. cit.*, p. 530.

bem-estar individual e coletivo, e foi classificado por SMITH⁵⁸¹ em duas classes: *value-in-exchange* and *value-in-use*.

A primeira aceção de valor, *value-in-exchange*, diz respeito à chamada análise custo-benefício, ao retorno, ao lucro, que advém de uma determinada transação⁵⁸². A segunda, *value-in-use*, relaciona-se, e mais uma vez, com a necessidade de contextualizar o conceito de valor, analisando-o em relação com o uso, ou seja, o preço de determinado produto e/ou serviço de uma BP, o preço de um livro, o preço de uma base de dados, etc., será caro ou barato em função da utilidade que ele tem para determinada pessoa ou para a comunidade⁵⁸³.

Estas duas abordagens do conceito de valor, a filosófica e a económica - esta última que por razões de natureza pragmática será a mais útil para o estudo que vamos desenvolver - não são exclusivas entre si, mas complementares, pois permitem-nos perceber a dificuldade em entender o valor enquanto conceito abstrato e a necessidade de o associar ao homem e à sua circunstância.

Daqui resulta a importância da avaliação como uma operação metodológica de atribuição do valor do uso das Bibliotecas, em função dos benefícios que delas podem advir para a sociedade, e como um elemento central do processo de planeamento, entendida como um instrumento de diagnóstico, de regulação e uma forma de controlo, para detetar funcionamentos deficientes, para fazer surgir os problemas e as contradições de um planeamento efetuado e para eleger as correções, que se considerem mais apropriadas, para melhorar a eficácia das organizações, o seu valor institucional e social⁵⁸⁴.

No entanto, e para que os juízos de valor formulados por esta operação de natureza eminentemente intelectual, sejam úteis para o processo de planeamento, é

⁵⁸¹ Economista e filósofo escocês (1723-1790), defensor do liberalismo económico, procurou demonstrar que a riqueza das nações resultava da atuação de indivíduos que, movidos apenas pelo seu *self-interest*, promoviam o crescimento económico e a inovação tecnológica. Ver a obra SMITH, Adam - *A riqueza das nações*. 4ª ed. Lisboa : Fundação Calouste Gulbenkian, 2006. ISBN 972-31-0610-8.

⁵⁸² Este preço, no caso dos serviços de informação, pode ser entendido como custo, e pode igualmente não ser expresso em valor monetário, mas em esforço, tempo, etc. Sobre a relação entre o custo e o valor das Bibliotecas, consultar, por exemplo, o artigo de ABELS, Eileen G. ; KANTOR, Paul. B. ; SARACEVIC, Tefko - Studying the cost and value of library and information services : applying functional cost analysis to the library in transition. *Journal of the American Society for Information Science*. Vol.47, nº 3 (1996), p. 217-227.

⁵⁸³ Ver sobre o valor económico das BP, aferido em função dos benefícios obtidos a partir dos livros e outros materiais disponibilizados pelo serviço de empréstimo, o artigo de MORRIS, Anne ; HAWKINS, Margareth ; SUMSION, John - Economic value of public libraries in the UK. *Libri*. Vol. 52(2002), p. 78-87. ISSN 0024-2667.

⁵⁸⁴ SHERA, J. H. - *The foundation for education of librarianship : new methodology*. London : Rutledge, 1972, p.48.

necessário que eles sejam credíveis e porquanto sustentados em bases sólidas, através de um processo de recolha de determinadas informações, as quais podem ser de natureza qualitativa ou quantitativa.

Encarada como um processo contínuo de melhoria das organizações, consideramos que a avaliação deve ser entendida como uma autocrítica, isto é, uma tentativa de saber o que correu mal e podia ter corrido melhor e nunca como uma atividade de autojustificação para o que correu pior, pois, apesar do processo de avaliação ter um carácter retrospectivo, os seus efeitos são de natureza prospetiva, isto é, mais do que provar o que correu bem, ou justificar o que correu menos bem, o papel da avaliação é melhorar... *Ce n'est pas le controle que l'on cherche, c'est le progrès*⁵⁸⁵.

Mas, e apesar da importância de que se reveste a avaliação para o conhecimento e concomitante bom funcionamento das organizações, o termo e o processo de avaliação ainda têm uma conotação negativa, vulgarmente referida como um castigo ou uma penalização, devido à associação sistemática a termos como *controle, vigilância, inspeção ou auditoria*⁵⁸⁶.

Ora, a forte concorrência que se instala entre as diversas organizações das mais variadas áreas de negócio, obriga as Bibliotecas a ultrapassarem estes preconceitos intelectuais, a serem mais ágeis, a focalizarem a sua atuação na satisfação das necessidades dos utilizadores e, naturalmente, a promoverem uma cultura de avaliação que permita reduzir os desvios e agilizar os processos, e sobretudo que as ajude a demonstrar à sociedade a sua indispensabilidade e rentabilidade, dado que *there is nothing more expensive than being efficient but ineffective*⁵⁸⁷.

Basicamente, e como consequência do *New Public Management (NPM)*⁵⁸⁸ que referimos anteriormente, impõem-se novas lógicas de funcionamento, novos *modi operandi*, o designado *New Public Service (NPS)*, que rompe definitivamente com a tradição, com o *establishment* e promove *a criatividade, a inovação*⁵⁸⁹ e a modernização

⁵⁸⁵ SUTTER, Éric – *Services d'information et qualité : comment satisfaire les utilisateurs*. Paris : ADBS, 1992. (Collection Sciences de l'information). ISBN 2-901046-44-4, p.99.

⁵⁸⁶ KUPIEC, Anne – *Bibliothèques et évaluation*. [Paris] : Éditions du Cercle de la Librairie, 1994. ISBN 2-7654-0549-2, p. 19.

⁵⁸⁷ RIZZO, John R. – *Management for librarians : fundamentals and issues*. Westport : Greenwood Press, 1980. ISBN 0-313-21990-7, p. 66.

⁵⁸⁸ *New Public Management ou Nova Gestão Pública*.

⁵⁸⁹ Criatividade e inovação não são sinónimos. Como assinala Théodore Levitt, cit. por PETERS, Thomas J. ; WATERMAN JR., Robert H. – *In search of excellence = Na senda da excelência: o exemplo das empresas norte-americanas mais bem geridas*. 2ª ed. Lisboa : Publicações Dom Quixote, 1987. ISBN 972-20-0035-7, p. 194-195, *a criatividade é o processo de pensar imaginar coisas novas. A inovação é fazer coisas novas.... A criatividade são as palavras e a inovação os atos, daí a importância de passar das*

dos serviços públicos. Neste contexto, as organizações em geral e as BP em particular começam a estar cada vez mais vulneráveis e expostas a pressões financeiras⁵⁹⁰ e, por isso, a sentirem a necessidade de se afirmarem e de se justificarem perante a sociedade na sua globalidade, e especificamente perante o poder político⁵⁹¹, aos quais têm de demonstrar que *public money is being put to good use and that public services continue to improve*⁵⁹².

As Bibliotecas do século XXI, confrontadas com *o dilema de produzir mais e melhor com menos recursos*, vêem-se na necessidade de *aumentar a exigência de qualidade dos meios humanos, que se querem mais empenhados, flexíveis, autónomos e criativos*⁵⁹³ e na obrigação de competir com recursos cada vez mais escassos, por um número cada vez maior de utilizadores, de atividades e de fontes de informação, as

palavras aos atos...porquanto as ideias sejam inúteis, por mais geniais que o sejam, se não forem implementadas.

⁵⁹⁰ Estas pressões advêm da chamada globalização, termo referenciado pela primeira vez num artigo publicado em junho de 1983, na *Harvard Business Review*, da autoria de LEVITT, Théodore – The globalization of markets. *The McKinsey Quarterly* [Em linha]. (1984), p. 2-20. [Consult. 2011-06-28]. Disponível em WWW:<URL:http://www.vuw.ac.nz/~caplabtb/m302w07/Levitt.pdf, para designar um processo natural de abertura económica, política, cultural, etc., que conduz à competição entre indivíduos, organizações e países, de todo o mundo.

⁵⁹¹ Desenvolvendo uma metodologia de avaliação designada por contingencial (CV), que desenvolveremos posteriormente, destinada essencialmente a determinar o valor financeiro das Organizações Não Lucrativas. Ver sobre este tema o trabalho realizado na British Library- *Measuring our value : results of an independent economic impact study commissioned by the British Library to measure the library's direct and indirect value to the UK economy* [Em linha]. [Consult. 2011-06-28]. Disponível em WWW:<URL:http://www.bl.uk/pdf/measuring.pdf. Ao nível do uso dos métodos de avaliação contingencial nas Bibliotecas Públicas (BP) consultar os trabalhos de MORRIS, Anne ; HAWKINS, Margareth ; SUMSION, John - *The economic value of public libraries*. London : The Council for Museums, Archives and Libraries, London, 2001 (= Library and Information Commission Research Reports, 89); de HOLT, Glen E. ; ELLIOTT, D.; MOORE, A. - Placing a value on public library services. *Public Libraries*. Vol. 38 (1999), p. 89-108; e de AABO, Svanhild - Are public libraries worth their price? : a contingent valuation study of norwegian public libraries. *New Library World*. Vol. 106(2005), p. 487-496; - The value of public libraries in Norway. *Bibliotekforum*. Vol. 6 (2005), p. 38-40 e de AABO, Svanhild ; AUDUNSON, Ragnar - Rational choice and evaluation of public libraries : can economic models for evaluating non-market goods be applied to public libraries? *Journal of Library and Information Science*. Vol.34, nº 1 (2002), p. 5-16. A realidade Norte Americana, é talvez, e fruto do enquadramento legal que lhe está subjacente, da prática tradicional de avaliação em vigor e da própria noção de Estado, a que melhor ilustra esta nova orientação na avaliação do desempenho das BP e encontra-se exemplarmente retratada na obra da AMERICAN LIBRARY ASSOCIATION - *Worth their weight : an assessment of the evolving field of library valuation* [Em linha]. [Consult. 2011-12-17]. Disponível em WWW:<URL:http://www.ala.org/ala/research/librarystats/worththeirweight.pdf.

⁵⁹² MACNAUGHT, Bill ; FLEMING, Mary – Assuring quality. In *Building a successful customer-service culture: a guide for library and information managers*. London : Facet Publishing, 2002. ISBN 1-85604-449-1, p.119.

⁵⁹³ NOGUEIRA, Susana Gil - *Qualidade e satisfação em serviços de saúde : uma abordagem da avaliação do desempenho* [Em linha]. Lisboa: [s.n.], 2008. [Consult. 2011-05-16]. Disponível em WWW: http://repositorio-iul.iscte.pt/bitstream/10071/1374/1/Qualidade%20e%20Satisfa%3%a7%3%a3o%20em%20Servi%3%a7os%20de%20sa%3%bade.pdf. Tese de Mestrado em Sociologia apresentada ao ISCTE, p. 11-12. De acordo com esta autora, *os saberes, competências e valores fazem parte do capital próprio de uma instituição que garante a sua viabilidade e funcionalidade* e como tal permitem distinguir as organizações de sucesso das organizações que ficam aquém dos objetivos mínimos que lhes são consignados.

quais são cada vez mais disputadas pelos vários operadores do mercado da informação – livrarias, produtores e distribuidores de bases de dados, etc., pelo que *le refus d'un économisme réducteur, le souci de la primauté du politique, renforcent l'exigence de professionnalisme pour les responsables d'équipement*⁵⁹⁴.

Pese embora o reconhecimento por parte da União Europeia⁵⁹⁵ e das organizações internacionais como a Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico (OCDE)⁵⁹⁶ e a Unesco⁵⁹⁷, do papel dos serviços de informação na criação de um desenvolvimento sustentado da sociedade do conhecimento - o tal *DNA do intangível de uma economia criativa* - torna-se urgente, para não dizer obrigatória, a necessidade de avaliar a excelência do desempenho das Bibliotecas, enquanto agentes ativos no desenvolvimento político, económico e social da humanidade.

Daí que as BP do século XXI sejam impelidas a adotar muitas das práticas em vigor nas organizações lucrativas e a desenvolver uma cultura de avaliação, que *alimente* sistematicamente o processo de gestão da Biblioteca, indo muito além da avaliação inicial das suas coleções e pondo em prática um verdadeiro *NPS*, o que implica uma gestão estratégica⁵⁹⁸ de todos os recursos disponíveis e o desenvolvimento de uma lógica de cooperação que ultrapasse efetivamente a mera organização formal em rede, e se traduza numa partilha racional de bens e de recursos⁵⁹⁹.

⁵⁹⁴ AROT, Dominique – Les bibliothèques publiques confrontées à la rigueur budgétaire : regards croisés France-Allemagne. In SALAUN, Jean-Michel, dir. - *Économie et bibliothèques*. Paris : Electre-Éditions du Cercle de la Librairie, 1997. ISBN 2-7654-0670-7, p. 135.

⁵⁹⁵ COMISSÃO EUROPEIA. DG da Sociedade de informação. Cordis - *As bibliotecas públicas e a sociedade da informação : um estudo* [Em linha]. União Europeia : Cordis, 1997. [Consult. 2011-02-18]. Disponível em WWW:<URL:http://cordis.europa.eu/libraries/pt/plis/study.html#top#top.

⁵⁹⁶ Ver <http://www.portugal-ocde.com/ocde.php>; http://www.oecd.org/pages/0,3417,en_36734052_36734103_1_1_1_1_1,00.html; http://www.oecd.org/department/0,3355,en_2649_35845621_1_1_1_1_1,00.html e http://www.pisa.oecd.org/pages/0,2987,en_32252351_32235731_1_1_1_1_1,00.html.

⁵⁹⁷ Ver *Manifesto da UNESCO (1994)...* e *Manifesto da UNESCO sobre as Bibliotecas Escolares* [Em linha]. [Consult. 2001-05-17]. Disponível em WWW:<URL:http://www.apbad.pt/0003539p.htm.

⁵⁹⁸ Ver também, sobre este assunto, a obra de GALLACHER, Cathryn – *Managing change in libraries and information services*. London : Aslib ; Imi, 1999. ISBN 0-85142-422-8, p. 13-29. O artigo de HOLT, Glen E. - Library myths that affect performance. *The Bottom Line : managing Library Finances*. ISSN 0888-045X. Vol. 18, nº 2 (2005), p. 87-91, também ilustra cabalmente alguns mitos que *can be so big and so commonly believed that they affect institutional policy or organizational performance* das BP e que naturalmente devem ser esclarecidos, designadamente a ideia de que - *You can do more with less; Libraries offer something for everyone; Opening more hours increases a library's use; All books are equal; Library users shop at only one branch; All kids know how to use computers*.

⁵⁹⁹ Ver COMISSÃO EUROPEIA. DG da Sociedade de informação - Manifesto de Oeiras : a agenda PULMAN para a Europa-e. In THE PULMAN CONFERENCE - *Public libraries, local museums and archives in eEurope, Oeiras, Portugal, 13-14th March, 2003* [Em linha]. [Consult. 2006-12-17]. Disponível em WWW:<URL:http://www.pulmanweb.org/documents/manifesto/Manifesto-Portuguese-version.doc e COMISSÃO EUROPEIA. DG da Sociedade de informação - Copenhagen Declaration. In EUROPEAN CONFERENCE, Copenhagen, Denmark, 14 – 15th October, 1999, p. 4 – *Something for everyone : public libraries and the information society : contributions & debate from the Pan-European*

Do ponto de vista da CI, *há inúmeras facetas passíveis de se constituírem como objecto de avaliação*⁶⁰⁰, e que podem ser sistematizadas em 3 grandes categorias ou áreas de aplicação – o desempenho dos serviços de informação... a 'finura', isto é, a eficácia e a eficiência da recuperação da informação⁶⁰¹ (...) o fluxo da informação de qualquer tipo de entidade ou Organização⁶⁰².

O nosso estudo, de natureza interdisciplinar⁶⁰³, irá incidir fundamentalmente sobre a avaliação do desempenho das BP, a primeira dimensão acima referida, mas terá obrigatoriamente que abordar, ainda que de uma forma muito superficial, a segunda dimensão assinalada, designadamente no que diz respeito à avaliação dos processos e instrumentos que permitem a recuperação da informação recolhida e conservada física e intelectualmente por estas organizações. Esta faceta é no entanto analisada neste trabalho, não como uma variável independente e autónoma, mas como uma variável determinante para a excelência destes serviços de informação.

Ora, a complementaridade e interdependência entre estas duas abordagens⁶⁰⁴ é, do nosso ponto de vista, absolutamente necessária e desejável, sendo certo que não se pode avaliar o todo sem olhar para as partes, o que no caso concreto dos serviços de informação em análise, significa que não é possível avaliar o desempenho das BP, sem levar a cabo uma avaliação do seu *core*, daquele que continuamos a considerar como o seu ativo mais importante – a organização e representação da informação⁶⁰⁵.

Conference initiated by PubliCA [Em linha]. [Consult. 2011-02-27]. Disponível em WWW:<URL: <http://presentations.aakb.dk/CopenhagenConference99/report.pdf>, p. 4.

⁶⁰⁰ RIBEIRO, Fernanda - *Novos caminhos da avaliação de informação* [Em linha]. [Consult. 2011-06-17]. Disponível em WWW:<URL:<http://ler.letras.up.pt/uploads/ficheiros/artigo9821.PDF>, p. 2.

⁶⁰¹ A este respeito, RIBEIRO, Fernanda – *Novos caminhos da avaliação de informação*, p. 4-5, afirma que *a fundamentação para todo o trabalho de avaliação dos sistemas de recuperação da informação tem como base estudos levados a efeito nos anos cinquenta e sessenta. As referências fundamentais nesta matéria continuam a ser os célebres Projectos de Cranfield I e II, desenvolvidos por Cyril Cleverdon entre 1957-1963, o Projecto SMART, concebido por Gerard Salton entre 1965 e 1968, e a avaliação do Sistema MEDLARS (Medical Literature Analysis and Retrieval System), levada a efeito por F. W. Lancaster, nos anos de 1966 e 1967.*

⁶⁰² RIBEIRO, Fernanda – *Novos caminhos da avaliação de informação*, p. 2.

⁶⁰³ Dado que, e apesar de nos inserirmos no domínio científico da CI, designadamente no domínio I (Informação) do EUROPEAN COUNCIL OF INFORMATION ASSOCIATIONS – *Euro-referencial I-D* [Em linha]. Lisboa : INCITE, 2005. 2 vol. ISBN 972-98747-4-3. [Consult. 2011-06-17]. Disponível em WWW:<URL:<http://www.bahop.moptc.pt/tempfiles/20110524112628moptc.pdf>, vamos também buscar muitos dos fundamentos teóricos às Ciências da Administração e da Gestão, nomeadamente para o desenvolvimento do domínio M (Management) do respetivo documento, *a Gestão Global da Informação e das Actividades*, p. 11.

⁶⁰⁴ Sobre a interpenetrabilidade entre estas várias facetas da análise do objeto de avaliação, ver a revisão da literatura levada a cabo por RIBEIRO, Fernanda; SILVA, Armando Malheiro da – *Op. cit.*, p. 7-37.

⁶⁰⁵ Tal como vimos no capítulo anterior, apesar das diversas orientações, evoluções e adaptações naturais destes sistemas de informação, o sonho de Paul Marie Gislain Otlet e Henri La Fontaine da chamada *cidade do conhecimento*, continua, no século XXI, cada vez mais atual, ainda que com novas moradas e novos habitantes.

Todavia, a orientação que encetamos para a abordagem desta dimensão do processo de avaliação é obviamente diferente, pois deixamos, consciente e propositadamente, de avaliar a qualidade, em abstrato, do tratamento técnico da informação⁶⁰⁶, para, e calculando os riscos inerentes a essa opção, nos direcionarmos para o impacto, para os efeitos, para o peso que a avaliação tem, ou pode vir a ter, para a qualidade total da organização, *procurando enfatizar mais as necessidades dos utilizadores do que as necessidades do sistema, ou seja, indo de encontro aos comportamentos informacionais de quem busca e usa informação*⁶⁰⁷, e integrando-os na análise do sistema aberto de informação, privilegiando naturalmente o *value-in-use*.

Esta nova orientação, insere-se no âmbito de uma mudança de perspetiva em curso na própria área científica em que nos inserimos, a CI, e que se traduz numa mudança paradigmática em que o *direccionamento do olhar para as problemáticas do âmbito psicológico ou psico-cognitivo e sociológico é uma inevitabilidade, dado que esses aspectos são indissociáveis do estudo da informação, encarada como fenómeno humano e social*⁶⁰⁸.

Daí que, e para guiar esta visão da avaliação do desempenho das BP, tenhamos ido buscar *os fundamentos teóricos ou os princípios orientadores para a prática da avaliação*⁶⁰⁹ às Ciências da Administração e da Gestão, mas também à Psicologia e à Sociologia, pois, e apesar dos diversos estudos que têm sido desenvolvidos nos últimos anos, no domínio da CI, sobre a avaliação dos Serviços de Informação⁶¹⁰, é nestas áreas do saber que, e por razões facilmente perceptíveis, a avaliação do desempenho tem sido objeto de uma vastíssima investigação.

⁶⁰⁶ Que tem em conta o (in)cumprimento das especificações dos códigos normativos adotados.

⁶⁰⁷ RIBEIRO, Fernanda – *Novos caminhos da avaliação de informação*, p. 5-6.

⁶⁰⁸ RIBEIRO, Fernanda – *Novos caminhos da avaliação de informação*, p. 7.

⁶⁰⁹ RIBEIRO, Fernanda – *Novos caminhos da avaliação de informação*, p. 2.

⁶¹⁰ Iniciados em 1988 e revistos em 1993 por LANCASTER, Frederick Wilfrid - *If you want to evaluate your library*. 2nd ed. London : Library Association Publishing, 1993. ISBN 1-85604-083-6. Lancaster é pioneiro nos estudos sobre a avaliação das Bibliotecas, sobretudo ao nível da sua natureza prática, estabelecendo as áreas que devem ser objeto de avaliação, proporcionando indicadores para a sua avaliação e configurando os pressupostos subjacentes ao próprio processo em si: - Estabelecer níveis no rendimento dos processos e serviços; Permitir comparações entre várias Bibliotecas ou serviços; Justificar a existência da Biblioteca e Identificar as razões da ausência da eficácia no rendimento dos processos ou serviços. Uma outra obra clássica no domínio da avaliação do desempenho dos serviços de informação, sobretudo como resumo histórico/bibliográfico das teorias/práticas existentes até aos anos 80, é *Performance evaluation : a management basic for librarians*, Ed. Jonathan A. Lindsey. Phoenix : Orix Press, 1986. ISBN 0-89774-313-X. Também podemos encontrar um resumo histórico dos desenvolvimentos no domínio da avaliação dos serviços de informação, desde os anos 70 do século passado, até 2003, em SERRANO, Anabela – *Avaliação de serviços de informação do ensino superior. Páginas a&b: arquivos e bibliotecas*. Lisboa. ISSN 0873-5670. Nº 12 (2003), p. 7-65.

Teremos naturalmente que *transplantar* todos os modelos e teorias aí desenvolvidas, para o terreno inexplorado da CI, dando-lhe um âmbito de aplicação específico, que se prende não só com a natureza não lucrativa destas organizações, mas também com as características peculiares das Bibliotecas, que as individualizam de outros sistemas de informação como os Arquivos, ou de outros subsistemas como as Bibliotecas Universitárias, Escolares, etc.

Mas, e apesar do contexto específico da análise, a avaliação do desempenho das BP terá sempre subjacente uma lógica de análise custo/benefício, *value-in-exchange*, ainda que devidamente enquadrada, a qual se adequa à nossa visão sobre a Gestão Pública, assente numa política de financiamento baseada em evidências e não em pressupostos.

Ora, tendo em conta o conceito de BP que defendemos anteriormente, esta análise terá sempre como agente de mudança as necessidades e as expectativas dos utilizadores, as quais serão as variáveis determinantes para a avaliação do impacto e do retorno do investimento efetuado.

Por isso, e apesar dos constrangimentos de natureza económica e financeira que perpassam a sociedade contemporânea, consideramos que a avaliação, necessária e desejável, do desempenho das organizações em geral e das BP em particular, deverá pautar-se por princípios que ultrapassam a análise literal da equação receitas/despesas, assumindo-se como de particular interesse, procedermos a uma interpretação cuidadosa desta equação, tão usual nas organizações lucrativas e que atualmente parece ter sido diretamente exportada para o campo das organizações não lucrativas, sem por vezes se ter em conta as particularidades desta área específica e os desvios inerentes.

Neste pressuposto, consideramos arriscada a aplicação, direta ou ingénua, das novas abordagens da avaliação, designadas na literatura de Gestão por *Cost/benefit analysis (CBA)*⁶¹¹ ou *Return on Investments (ROI)*⁶¹², a organizações que operam no

⁶¹¹ A *CBA* é um subcampo da análise económica direcionado especificamente para as atividades das ONL. Também é designado por alguns autores, ainda que a nosso ver erradamente, como *cost-effectiveness analysis*, sendo que a primeira mede o retorno em termos financeiros, através de unidades monetárias enquanto que a *CEA* mede em termos não financeiros. Basicamente e de acordo com RAFFEL, Jeffrey A. – From economic to political analysis of library decision making. In ROBERTS, Stephen A., ed. - *Costing and economics of library and information services*. London : Aslib, 1984. (Aslib Reader Series; 5). ISBN 0-85142-176-8, p. 229, a *CBA* ou *CEA* is a way of looking at the world. Ver sobre a aplicação da *CBA* a Bibliotecas o artigo de HOLT, Glen. E. ; ELLIOTT, D. ; MOORE, A. – Placing a value on public library services, p. 98-99.

⁶¹² Abordagem que deriva do chamado *Return on Quality (ROQ)*, conceito desenvolvido por RUST, Roland T. ; ZAHORIK, Anthony J. ; KEININGHAM, Timothy L. – Return on Quality (ROQ) : making

domínio cultural, dado não entendermos a cultura como um gasto, mas sempre como um investimento de longo prazo, e como tal, de difícil retorno no imediato, ainda que constitua o investimento de maior rentabilidade existente no mercado, conduzindo a um *ser humano modificado e à evolução humana*⁶¹³, e que constitui no seu âmago a chamada *riqueza dos pobres*⁶¹⁴.

Importa mais uma vez relevar que, e tal como referiu LANCASTER⁶¹⁵, é excecionalmente difícil, senão quase impossível, traduzir em termos monetários os benefícios, ou o valor económico dos serviços de uma Biblioteca⁶¹⁶. Mas, feita esta ressalva, consideramos que, e tal como tem sido hábito nas BP portuguesas, também não se pode invocar a procedência lucrativa desta equação, como um argumento para a

service quality financially accountable. *Journal of Marketing*. Vol. 59, nº 2 (1995), p. 58-70. e que assenta em 4 pressupostos: *quality is an investment; quality efforts must be financially accountable; it is possible; and not all quality expenditures are equally valid*. In ZEITHAML, Valerie A. ; PARASURAMAN, A. - *Service quality*. Cambridge : Marketing Science Institute, 2004. ISBN 0-9657114-3-9, p. 27. De acordo com PORTNEY, Paul R. - Benefit-cost analysis. *The Concise Encyclopedia of Economics* [Em linha]. [Consult. 2010-05-17]. Disponível em WWW:<URL:http://www.econlib.org/library/Enc/BenefitCostAnalysis.html, a *benefit-cost analysis (BCA)*, desenvolvida pelo engenheiro francês Jules Dupuit, por volta dos anos 30 do século passado, para os projetos ambientais do governo americano, assenta na ideia de que *the effects of a policy change on society are no more or no less than the aggregate of the effects on the individuals who constitute society*. Neste sentido, a *BCA* pode ser entendida como uma recuperação do conceito original de política – *polis*, cidade que surge nas comunidades gregas da Ásia Menor, entendida como a comunidade organizada, expoente máximo da cidadania, em que o bem comum se identificava com o bem individual e *vice versa* – ainda que os seus custos e benefícios possam agora ser expressos em unidades contáveis, ou seja *the benefit is the count of the output weighted by some index of its worth*, utilizando por exemplo como unidade de medida o dólar, a forma mais simples de medir os benefícios, ou a intensidade com que as pessoas desejam alguma coisa - *Weighted benefits can be used to calculate a benefit-cost index that examines an outcome(benefit) as a function of its cost*. In: RIZZO, John R. – *Op. cit.*, p. 31-32. Também é importante definir o que se entende por *cost-benefit*, também designada por *value of benefits*, cuja diferença em relação à *cost-effectiveness*, reside fundamentalmente no tipo de custos analisados, que neste caso são os custos sociais - os benefícios, entendidos em função do seu valor para uma comunidade, o seu peso para o bem-estar social -, mais do que do seu custo económico. Daí que uma Biblioteca, ou um produto e/ou um serviço, pode não ser rentável do ponto de vista das análises *cost-effectiveness* e *cost-efficiency* - análises de curto/médio prazo -, mas ser absolutamente justificado no âmbito do seu impacto social, ainda que esta justificação só possa ser alcançada a longo prazo.

⁶¹³ DRUCKER, Peter F. – *As organizações sem fins lucrativos*. Lisboa : Difusão Cultural, 1993. (Homens & Empresas). ISBN 972-709-188-1, p. 26.

⁶¹⁴ Os últimos desenvolvimentos ao nível da metodologia de avaliação contingencial, designados por *Social Return on investment (SROI)*, pretendem contextualizar esta abordagem no seio das ONL, incluindo o valor cultural, social e ambiental, na análise desta equação.

⁶¹⁵ Sobre este assunto consultar as obras LANCASTER, Frederick Wilfrid - *The measurement and evaluation of library services*. Washington : Information Resources, 1977. ISBN 087815017X; *Principes directeurs pour l'évaluation des systèmes et services d'information*. Paris : Unesco, 1978. 180 p. (Unesco ; PGI-78/WS/18); e a já citada *If you want to evaluate your library*.

⁶¹⁶ É de assinalar que o valor da informação e o valor da Biblioteca não pode mais ser considerado em abstrato. O valor da informação apenas pode ser considerado no contexto do seu uso, daí que não seja um conceito estabelecido pelo produtor mas sim pelo utilizador. O mesmo acontece com o valor da Biblioteca, o qual não é definido pelo bibliotecário, ou pela normativa da área, mas pela satisfação do utilizador, *this means that the value of information can be determined post facto – after benefits have emerged from its use in some decision situation – but not before its use*. The economics of information. In *International Encyclopedia of Information and Library Science*. London; New York : Routledge, 1997. ISBN 0-415-09860-2, p. 191.

rejeição de qualquer política de avaliação e subsequente desresponsabilização das Bibliotecas ao nível do desenvolvimento individual e do progresso coletivo.

Mais do que a boa vontade ou a simpatia pelas organizações culturais e pela cultura em geral, materializada pela atribuição de subsídios, o *NPM* impõe uma nova dimensão e uma nova visão dos Serviços Públicos - *A culture of assessment is an organizational environment in which decisions are based on facts, research and analysis, and where services are planned and delivered in ways that maximize positive outcomes and impacts for customers and stakeholders*⁶¹⁷.

Daí que, ainda que não nos pareça adequado, que por razões conjunturais, se enverede por orientações que podem, pelo menos a longo prazo, constituir-se como ameaças a estas estruturas, se não avaliarmos os benefícios que advêm para a sociedade em geral e para as comunidades locais da existência das BP, convertemos a configuração dos investimentos de longo prazo que sobre elas incidem, em investimentos a fundo perdido, subvertendo dessa forma toda a lógica do processo de gestão e retirando a razão para a sua existência enquanto unidade orgânica autónoma e independente.

A resolução desta equação que, tal como referimos, está subjacente a qualquer processo de avaliação, conduzir-nos-á ao estabelecimento do custo e/ou preço de determinado produto e/ou serviço de determinada organização, seja ela de um domínio informativo, financeiro, comercial ou industrial.

Esse custo será sempre determinado em função do retorno do investimento efetuado. Ou seja, aquilo que determinará o preço justo de uma BP, o que lhe permitirá aferir o sucesso das suas transações de troca, será o seu grau de cumprimento dos objetivos e o impacto social que resulta do exercício da sua missão ao nível da Informação, da Alfabetização, da Educação e da Cultura⁶¹⁸.

Nesta perspetiva, uma BP será cara ou barata, quando comparada com outras organizações concorrentes, em função da excelência do seu desempenho e *essa só pode*

⁶¹⁷ LAKOS, Amos - Culture of assessment as a catalyst for organizational culture change in libraries. In STEIN, Joan ; KYRILLIDOU, Martha ; DAVIS, Denise, ed. - NORTHUMBRIA INTERNATIONAL CONFERENCE ON PERFORMANCE MEASUREMENT IN LIBRARIES AND INFORMATION SERVICES, 4th, Pennsylvania, USA, August 12-16th, 2001 - *Meaningful Measures for Emerging Realities* [Em linha]. Washington D.C. : Association of Research Libraries, 2002, p. 311-319. [Consult. 2011-01-26]. Disponível em WWW:<URL:http://www.libqual.org/documents/admin/lakos.pdf, p. 313.

⁶¹⁸ Ver *Manifesto da UNESCO (1994)*...

*ser reconhecida olhando para a organização através dos olhos dos utilizadores, perguntando-lhes...*⁶¹⁹.

Tal como referem SCHMIDT, TAYLOR e TODD, utilizando uma expressão que já se transformou num verdadeiro *cliché* na área do *NPM*, *Success, like beauty, is in the eye of the beholder*, daí que qualquer organização tem de reconhecer que *that it is not the sole arbiter of its own success. Like it or not, there will be other parties who are also judging whether or not the organisation has been successful*⁶²⁰.

Ora, e sendo o sucesso (e/ou o fracasso) um julgamento pessoal, cada utilizador vai ter os seus próprios critérios, muitas vezes do domínio do inconsciente, para determinar se a Biblioteca foi bem sucedida, ou pelo contrário, se fracassou no cumprimento dos seus objetivos⁶²¹.

Daqui resulta a complexidade do processo de avaliação e a dificuldade na sua operacionalização, tendo em conta que *the concept of success and failure may seem too black and white - life is really about shades of grey. To some extent that is true. Our services are not always judged as spectacular successes or failures.... The way we are now may be defined as success, and the way we were in the past as failure. The concept of continuous improvement has a definite role to play here. We cannot afford to rest on our laurels and assume success will continue or wallow in self-pity if we fail. Continuous improvement involves an honest assessment of progress and the development of plans to move forward*⁶²².

De agora em diante, o verdadeiro e único juiz do sucesso de uma Biblioteca, aquele que vai decidir se o resultado da equação enunciada é positivo ou negativo, é o utilizador, o único que lhe pode atribuir, ou não, valor, aquele que usufrui dos seus serviços... e esta parece assumir-se como a grande mudança no conceito de avaliação das BP no século XXI.

⁶¹⁹ HERNON, Peter ; NITECKI, Danuta A. ; ALTMAN, Ellen - *Assessing service quality : satisfying the expectations of library customers*. Chicago : ALA, 1998, p. 35.

⁶²⁰ SCHMIDT, Janine ; TAYLOR, Chris ; TODD, Heather - *Reflecting on success and failure : managing for better client service. ALIA 5th Biennial Conference and Exhibition Adelaide, 25-28 October 1998* [Em linha]. [Consult. 2006-05-17]. Disponível em WWW:<URL:http://www.library.uq.edu.au/papers/alia1.htm, p. 1.

⁶²¹ Como referem BADENOCH, Douglas [et al.] – The value of information. In FEENEY, Mary ; GRIEVES, Maureen, ed. – *The value and impact of information*. London : Bowker Saur, 1994. ISBN 1-85739-084-9, p. 16, referindo-se ao valor atribuído à informação pelo utilizador, *value (even where it is centrally defined and formally shared) is a social construct, a shared belief which may vary in different social, economic, political and philosophical contexts*.

⁶²² SCHMIDT, Janine ; TAYLOR, Chris ; TODD, Heather - *Op cit.*, p. 2.

Contrariamente ao que se passou até agora no domínio da avaliação, a medição dos seus resultados não vai poder continuar a ser feita através da utilização linear e mecânica da equação de avaliação assinalada, ainda que devidamente adaptada a um contexto orgânico específico⁶²³.

Hoje, quando falamos em avaliação, não nos estamos a referir a *sistemas e ferramentas, mas a pessoas que trabalham juntas para um objectivo comum*⁶²⁴ e para isso é necessário uma mudança de mentalidades e sobretudo um incremento da visibilidade das BP enquanto serviços públicos, dignos desse nome.

Ultrapassada que está, em nossa opinião, a discussão relativa a uma hipotética crise de identidade da BP e a um eventual reposicionamento da sua Missão⁶²⁵, é todavia necessário que ela acompanhe dialeticamente a evolução social, pelo que se torna imperativo, que a BP seja avaliada e que seja capaz de demonstrar a importância da sua existência através de uma *quantificação* dos resultados da sua atividade.

Não se poderá mais continuar a *fugir* à avaliação, em nome de uma *Missão sacrossanta*. Muito pelo contrário, dever-se-á acrescentar-lhe valor, através da utilização de novos, ou melhorados, instrumentos ou modelos de avaliação e de uma nova interpretação dos dados em jogo, dado que mais do que existir é preciso servir, tornar-se útil, necessária e reconhecida, numa base de sentimento coletivo da sua importância enquanto garantia do exercício livre e consciente da cidadania.

Daí que, e tal como já tivemos oportunidade de verificar, o argumento utilizado pelas Bibliotecas durante vários anos para a justificação da sua existência, a grandeza

⁶²³ Apesar dos conceitos de avaliação e de medição serem muito próximos, pois a medição conduz à avaliação e a avaliação implica a medição, trata-se no entanto de dois processos diferentes. A medição utiliza os números para descrever normalizadamente determinado objeto ou fenómeno, os quais serão avaliados em termos de efeitos sobre o desempenho da organização, sobre o cumprimento da sua missão.

⁶²⁴ LAKOS, Amos – The missing ingredient: culture of assessment in libraries: opinion piece. *Performance Measurement and Metrics*. ISSN 0024-2535. Vol. 1, nº 1 (1999), p. 5-6.

⁶²⁵ A qual nos parece, tal como vimos no capítulo II desta investigação, enriquecida pelas mudanças provocadas pela turbulência tecnológica em curso, ao permitir, através do desenvolvimento de novas (ou redefinidas) funções e de novos (ou redesenhados) serviços, melhorar as condições e a identidade das pessoas, bem como a sua consciência crítica, afirmando-se cada vez mais como espaços privilegiados de cidadania e inclusão social, de responsabilidade coletiva. Ver sobre esta discussão os artigos de AUDUNSON, Ragnar – Processes of change in the public library system. *Scandinavian Public Library Quarterly*. Vol. 30, nº 4 (1997), p. 27-31 e Between professional field norms and environmental change impetus : a comparative study of change processes in public libraries. *Library and Information Science Research*. Vol. 21, nº 4 (1999), p. 523-552 e o modelo de investigação proposto por SAVARD, Réjean – Les bibliothèques publiques et l'innovation : postulats pour une étude comparée des changements. In *Bilio 2010: International Conference on Library and Information Science, 8th. Innovation en Bibliothèque = Innovation within Libraries* [Em linha]. Universitatii Transilvania din Brasov, p. 352. [Consult. 2011-05-17]. Disponível em WWW:<URL:http://www.mapageweb.umontreal.ca/savardr/pdf/Brasov.pdf.

sua missão, enquanto organizações que *providing service of immeasurable value*⁶²⁶, já não recolhe hoje qualquer tipo de consenso.

Como refere KYRILLIDOU, *libraries have a long tradition and history, and their existence has been justified on the basis of organizing, providing access and preserving important historical and cultural information*⁶²⁷, mas a nova ordem social do século XXI impõe novos desafios, aos quais as Bibliotecas devem responder de forma ativa, sob pena de se auto-condenarem à extinção ou na melhor das hipóteses *congelarem*.

DRUCKER alerta para a necessidade de desenvolver a capacidade de ajustamento das Organizações Sem Fins Lucrativos (OSFL)⁶²⁸ à evolução social, dado que, *tarde ou cedo o crescimento perderá ímpeto e a instituição estabilizar-se-á. Nesse momento, deverá ser capaz de manter o seu impulso, flexibilidade, vitalidade e visão. De contrário, congelará*⁶²⁹.

Ora, e para evitar essa hipotética estagnação, esse *congelamento* é fundamental responder à exigência desta nova ordem social ao nível da avaliação dos serviços públicos, entendida como uma realidade incontornável, como a única justificação para a sobrevivência das organizações, a qual só é alcançada em função da tangibilidade do seu valor, aferida a partir da quantificação dos resultados da sua atividade.

Por estas razões, a avaliação tem que ser encarada pelas Bibliotecas portuguesas e pelos seus profissionais, de uma forma voluntária e natural - através da sua iniciativa, ou imposta pela força das circunstâncias, as quais despoletam a crescente necessidade

⁶²⁶ PENNIMAN, W. David – Shaping the future for libraries through leadership and research. In LANCASTER, Frederick Wilfrid, ed. - *Libraries and the future : essays on the library in the twenty-first century*. New York : The Haworth Press, 1993. ISBN 1-560-24-382-1, p. 9.

⁶²⁷ KYRILLIDOU, Martha - Library assessment : why today and not tomorrow? In *Library Assessment Conference, Thessaloniki, 2005 proceedings 48* [Em linha]. [Consult. 2001-05-17]. Disponível em WWW:<URL:www.libqual.org/documents/admin/KyryllidouGreecePapers.doc, p. 1.

⁶²⁸ Apesar desta designação ser a mais usual em Portugal, para classificar as organizações que operam maioritariamente no setor público do Estado, não a iremos adotar neste trabalho, pois consideramos que a utilização deste termo, por variadíssimos autores, como é o caso de Peter Drucker, é o resultado da sua direta aplicação para descrever um setor fortíssimo da sociedade norte americana, ainda que a realidade coberta por este termo, não tenha correspondência direta ao nível do enquadramento orgânico português. Aliás, e como refere APOLINÁRIO, J. M. Marques – A gestão nas organizações sem fins lucrativos : converter boas intenções em resultados. *Dirigir*. Lisboa : IEFP. ISSN 0871-7354. Nº 81/82 (2002), p. 44, *é certo que estas organizações não têm fins lucrativos, mas convém não esquecer que têm fins*, daí a nossa preferência pelo termo Organizações com Fins não Lucrativos, ou Organizações Não Lucrativas (ONL), para designar as BP, pois, e como bem refere este autor, apesar de ser uma nuance ligeira, não deixa de ser uma mudança significativa. Mas, apesar de continuarmos a utilizar o termo ONL, subjazem-nos algumas dúvidas em relação à própria essência do conceito, dado que, e pese embora a finalidade de realizar o bem, ser comum a todas as organizações, em particular às ONL, não temos por certo a ausência de fins lucrativos das BP, pois o conceito de lucro também lhes está cada vez mais consignado, variando apenas a variável de medida.

⁶²⁹ DRUCKER, Peter F. – *Op. cit.*, p. 26.

das organizações mostrarem a sua qualidade e produtividade, como uma condição anterior ao financiamento das suas atividades e sobretudo como um meio de alcançarem o tão almejado reconhecimento da sua importância e grandeza⁶³⁰.

As resistências que ainda se colocam, pelo menos no seio das BP portuguesas, ao papel da avaliação como instrumento proativo de melhoria do seu desempenho, remontam aos obstáculos de natureza psicológica⁶³¹ que analisamos no capítulo anterior, os quais resultam da crença milenar que *every-thing is fine in my library*⁶³² e portanto qualquer tentativa de avaliação será vista como uma ameaça, como um instrumento de punição, vigilância ou inspeção.

Mas resultam também de um efetivo desconhecimento das ferramentas a utilizar no processo de avaliação das Bibliotecas e serviços de informação em geral, e do próprio processo em si mesmo⁶³³.

Daí que, tão importante como a mudança de atitude em relação ao conceito de avaliação, é a necessidade de conhecer o processo em si, de saber o que avaliar, e como avaliar, para que a avaliação não seja um mero dispêndio dos recursos das organizações⁶³⁴ e, acima de tudo, para que conduza à necessária *eficácia, eficiência, utilidade e relevância [do] serviço ou equipamento*⁶³⁵.

Ora, é exatamente ao nível do que deve ser avaliado, do que constitui valor no século XXI, que devemos debruçar a nossa atenção. Aliás, e como referem ROBERTS e

⁶³⁰GALVÃO, Rosa Maria ; MACHADO, Aurora – Avaliação de qualidade : em busca da excelência nas bibliotecas. In CONGRESSO NACIONAL DE BIBLIOTECÁRIOS, ARQUIVISTAS E DOCUMENTALISTAS, 8º, Estoril, 2004 - *Nas encruzilhadas da informação e da cultura: (re)inventar a profissão: actas* [Em linha]. [Consult. 2006-01-21]. Disponível em WWW:<URL:http://www.sapp.telepac.pt/apbad/congresso8/com24.pdf, p. 1.

⁶³¹ Os argumentos, utilizados por muitos bibliotecários, da falta de tempo e do desconhecimento do processo de avaliação em si mesmo, também podem denotar uma falta de reconhecimento da importância da avaliação para a qualidade do serviço, ou também como uma manifestação do receio dos resultados. Como afirmaram, há cerca de 30 anos atrás, DOUGHERTY, Richard M. ; HEINRITZ, Fred John – *Scientific management of library operations*. Metuchen N.J. ; London : The Scarecrow Press, 1982. ISBN 0-8108-1485-4, p. 41-42, e, na nossa opinião, com toda a pertinência e atualidade, sobre as resistências à avaliação por parte do pessoal das Bibliotecas - *they will want to know if anyone will be displaced and, if so, who it will be*.

⁶³² HERNON, Peter ; MCCLURE, Charles R. – *Op. cit.*, p. 14.

⁶³³ Este desconhecimento referido, pode ser atribuído não só a uma formação por vezes deficitária no domínio da gestão em geral e da avaliação em particular, mas sobretudo a uma certa *mentalidade burocrática* que ainda perpassa por alguns profissionais, que se consideram bibliotecários e enquanto tal virados para tarefas intelectuais e divinas como sejam a catalogação, a indexação, etc., e por isso superiores, relegando *essas coisas mundanas* das Bibliotecas, como a avaliação, para os gestores.

⁶³⁴ Muitas vezes mede-se o que não é importante e por isso produzem-se estatísticas insignificantes ou mesmo inúteis. Ver BARNARD, Susan - Total quality management. In *Encyclopedia of library and information science*. New York : Marcel Dekker, 1998. Vol. 61, supplement 24, p. 314 e PRATT, P.; ALTMAN, Ellen - Live by the numbers, die by the numbers. *Library Journal*. Vol. 122, nº 7 (1997), p. 48-49.

⁶³⁵ Definição de Avaliação segundo a norma ISO 11620.

ROWLEY, *much of the theoretical and modelling building discussion in the context of performance measurement is concerned with the selection of appropriate performance measures*⁶³⁶.

Inerente a esta análise, está naturalmente, a contextualização, ainda que sumária, do conceito de qualidade – o que é e como se avalia.

⁶³⁶ ROBERTS, Sue ; ROWLEY, Jennifer – *Managing information services*. London : Facet Publishing, 2004. ISBN 1-85604-515-3, p. 173.

2. O Conceito de Qualidade

2.1 O que é a Qualidade?

Em sentido lato, podemos definir a qualidade como *o grau de excelência daquilo que se faz*⁶³⁷, isto é, a capacidade de adequação aos padrões previamente estabelecidos pela organização para o seu desempenho e, ao mesmo tempo, a adequação às expectativas do utilizador⁶³⁸.

Em sentido estrito, não é possível definir a qualidade, pois ela não existe, constrói-se...conquista-se...

A dificuldade de definir a qualidade em sentido estrito, resulta da impossibilidade, ou extrema complexidade, de a padronizar, pois a partir do momento em que a qualidade é aferida em termos individuais e que aquilo que é qualidade para uma pessoa, não o é necessariamente para outra...e *vice versa*, surgem as inconsistências ao nível da procura de uma definição universal, resultantes do facto de a qualidade começar a ser entendida cada vez mais como um *constructo social*⁶³⁹.

*A definição da qualidade varia de acordo com as pessoas, os grupos sociais, os sectores de actividade, os momentos e as épocas, depende muito das definições sociais*⁶⁴⁰.

⁶³⁷ Nesta aceção, a qualidade é um conceito que remonta à pré-história, *dès lors que des hommes exerçant une activité pour le compte d'autres humains l'accomplirent du mieux qu'ils purent pour satisfaire aux maximum leurs clients et en gagner de nouveaux*. In SUTTER, Éric – *Op. cit.*, p.19. Ainda segundo este autor, esta aceção original de qualidade perdura por toda a produção artesanal, ainda que o conceito moderno de qualidade, associado aos produtos industriais, só apareça após a revolução industrial, nos finais do século XIX (no sentido de inspeção/verificação), e só se afirma a partir dos anos 50 do século XX, após a 2ª guerra mundial, evoluindo para o conceito de controlo estatístico da qualidade. Após a Guerra da Coreia acentua-se a noção de Controlo total da qualidade, depois garantia da qualidade (com a conquista do espaço), até chegar, nos anos 80, ao seu conceito atual - Gestão Total e Integrada da Qualidade.

⁶³⁸ Doravante, e por razões que se prendem com o próprio conceito de qualidade total das organizações, designado maioritariamente por cliente. Ver sobre as implicações da mudança terminológica na gestão estratégica das Bibliotecas, o artigo de SIRKIN, A. - Customer service : another side of TQM. *Journal of Library Administration*. Vol. 18, nº 1-2 (1993), p. 71-83.

⁶³⁹ DOMINGUES, Ivo – A qualidade como ponto de encontro disciplinar. *Cadernos do Noroeste: Série Sociologia. Sociedade e Cultura*, 3. Braga : Instituto de Ciências Sociais da Universidade do Minho. ISSN 0870-9874. Vol. 16, nº 1-2 (2001), p. 150.

⁶⁴⁰ *Idem, ibidem*.

Dependendo então das definições sociais e do contexto de aplicação,⁶⁴¹ a qualidade pode ser definida como *excelência, valor, conformidade com as especificações, adequação ao uso, prevenção de perdas, ir de encontro ou exceder as expectativas dos consumidores*⁶⁴².

Um breve olhar sobre a Teoria Geral da Administração, permite-nos constatar que a qualidade do desempenho e a busca da excelência das organizações foi, desde os inícios do século XX, até aos dias de hoje, objeto de várias visões e de múltiplas interpretações.

Procurando sempre encontrar receitas e isolar fatores determinantes para a condução racional das organizações, os vários teóricos da administração foram desenvolvendo um conjunto coerente de ideias, que fossem capazes de explicar as relações que se estabelecem entre determinados factos observáveis.

Da ênfase no desempenho das *tarefas*⁶⁴³, passaram para a importância ao nível da *estrutura*⁶⁴⁴, das *pessoas*⁶⁴⁵, do *ambiente e da tecnologia*⁶⁴⁶, pretendendo

⁶⁴¹ No caso dos serviços públicos portugueses, a qualidade é definida como sendo *uma filosofia de gestão que permite alcançar uma maior eficácia e eficiência dos serviços, a desburocratização e simplificação de processos e procedimentos e a satisfação das necessidades explícitas e implícitas dos cidadãos*. In: Decreto Lei nº 166 [de 13 de Maio de 1999].

⁶⁴² SALGADO, Sofia – O marketing e a qualidade. In BRITO, Carlos Melo ; LENCASTRE, Paulo, coord. - *Os horizontes do marketing*. Lisboa : Editorial Verbo, 2000. ISBN 972-22-2010-1, p. 91.

⁶⁴³ Sobre a ênfase nas tarefas ver: TAYLOR, Frederick Winslow - *Principles of scientific management* [em linha]. New York ; London : Harper & Brothers, 1911. [Consult. 2011-05-17]. Disponível em WWW:<URL:http://www.gutenberg.org/cache/epub/6435/pg6435.html.

⁶⁴⁴ Sobre a ênfase na estrutura ver: WEBER, Maximilian Carl Emil - *The protestant ethic and the spirit of capitalism, 1904-9* [em linha]. [Consult. 2011-05-17]. Disponível em WWW:<URL:http://www.ne.jp/asahi/moriyuki/abukuma/weber/world/ethic/pro_eth_frame.html. A tradução portuguesa – *A Ética protestante e o espírito do capitalismo*. 1ª ed. Lisboa : Presença, 1983; FAYOL, Jules Henri - *Administration industrielle et générale*. Paris : s.n., 1916, traduzido em 1926 para inglês e alemão e para o português em 1950, pela editora Atlas de São Paulo; DRUCKER, Peter F. - *The practice of management*, 1954. A tradução portuguesa – *A prática de administração de empresas*. São Paulo : Pioneira, 1981.

⁶⁴⁵ Sobre a ênfase nas pessoas ver: MAYO, Georges Elton - *The human problems of an industrial civilization*. New York : The Macmillan Company, 1933; MCGREGOR, Douglas - *The human side of enterprise*, 1957. A tradução portuguesa – *Os aspectos humanos da empresa*. Lisboa : A. M. Teixeira & Ca (Filhos) 1965; SIMON, Herbert Alexander - *Reason in human affairs*. A tradução portuguesa – *A razão nas coisas humanas*. 1ª ed. Lisboa : Gradiva, 1989; SIMON, Hebert Alexander - *Administrative behavior : a study of decision-making processes in administrative organizations, 1947*. 4th ed. in 1997, The Free Press.

⁶⁴⁶ Sobre a ênfase no ambiente e na tecnologia ver: JOHNSON, Richard A. ; KAST, Fremont E. ; ROSENZWEIG, James E. - *The theory and management of systems*. 3rd ed. Tokyo, [etc.] : McGraw-Hill Kogakusna, 1973. A tradução portuguesa - *Organização e administração*. São Paulo : Livraria Pioneira Editora, 1976 ; LAWRENCE, Paul R. ; LORSCH, Jay W. - *Organization and environment*. Hamewood : Richard D. Irwin, 1969. A tradução portuguesa – *As empresas e o ambiente : diferenciação e integração administrativas*. Petrópolis : Vozes, 1973.

transformar esta última, na variável independente e dominadora que impunha condições e características tanto à estrutura como ao comportamento das organizações.

Ora, e mais uma vez, caíram na tentação de encontrar um medicamento que pudesse combater a complexidade de *doenças sociais* que apareciam nas organizações. Mas, e tal como aconteceu até então, a tecnologia transformou-se na ferramenta ao serviço do homem e *as recaídas* impuseram-se nas organizações.

A busca incessante de soluções teóricas para o desempenho das organizações acabou por levar estes *gurus* da administração a negligenciar, ou pelo menos a isolar como variável dependente, a essência da sua existência – as pessoas que trabalham e usufruem das organizações e que fazem deslocar qualquer estudo sobre a melhor forma de administrar as organizações, do âmbito das Ciências Exatas, para o domínio das Ciências Sociais.

Ou seja, mais do que procurar *receitas matemáticas*, relações de causa/efeito⁶⁴⁷, para as doenças das organizações, é preciso estudar os doentes e evitar que eles tenham uma recaída, ou pelo menos que contagiem aqueles que ainda estão saudáveis.

As *doenças* que assolam as organizações no século XXI são de uma complexidade, diversidade e *índice de mortalidade elevado*, pelo que todo o nosso trabalho deverá ser orientado para o seu combate, com um desfecho que se espera vitorioso.

Partindo do pressuposto de que não há duas doenças iguais, porque não há dois doentes iguais, nem tão pouco um doente igual em dois momentos distintos, a procura de modelos para avaliar a qualidade das organizações, tem de ser equacionada numa lógica dinâmica de procura de soluções concretas, para situações concretas, em momentos específicos e cada vez mais efémeros... Daí a necessidade dos modelos dinâmicos de gestão, que operam com diversas variáveis, que integram as áreas da tecnologia, dos produtos, dos serviços, dos processos e das pessoas e que não procurem *justificações isoladas e analíticas para todas as decisões*⁶⁴⁸.

⁶⁴⁷ FURTADO, José Afonso – *As bibliotecas públicas, as suas missões e os novos recursos de informação* [Em linha]. [Consult. 2011-01-17]. Disponível em WWW:<URL: http://independent.academia.edu/JoseAfonsoFurtado/Papers/637516/As_bibliotecas_publicas_as_suas_missoes_e_os_novos_recursos_de_informacao, p.9, referindo-se ao contexto das BP, afirma que *nas diferentes bibliotecas haverá diferentes problemas a resolver, diferentes opções de mudança, diferentes necessidades operacionais e diferentes soluções tecnológicas*, daí decorrendo a impossibilidade de procurar uma receita única para a sua gestão.

⁶⁴⁸ PETERS, Thomas J. ; WATERMAN JR., Robert H. – *Op. cit.*, p. 51. Como referem estes autores, não é possível pensar a gestão como uma ciência exata de visão quantitativa e racional. A gestão é feita por pessoas e para pessoas, daí a necessidade de entrar em linha de conta com o domínio das emoções, a par do raciocínio, na análise das organizações.

Nesta busca incessante de uma solução para o mau desempenho das organizações, vários teóricos da qualidade⁶⁴⁹ tentaram ao longo dos últimos 60 anos, alcançar a melhor definição de qualidade⁶⁵⁰, variando apenas a variável enfatizada - a técnica, a economicista e/ou a comportamental:

- DEMING⁶⁵¹ definiu a qualidade como *manufactured consistently within the specification*⁶⁵², daí fazer depender a qualidade da teoria do controlo estatístico – *Statistical Process Control (SPC)*, recorrendo ao ciclo de gestão de processos, PDCA (*plan, do, check, act*)⁶⁵³ e a outros factores de natureza técnica e económica que visam a melhoria contínua⁶⁵⁴.

⁶⁴⁹ Seleccionamos apenas sete dos muitos autores possíveis, por nos parecerem que, e de acordo com a revisão da literatura efetuada, foram os responsáveis pelo lançamento dos alicerces do edifício da Gestão da Qualidade. Para um desenvolvimento deste tema, recomendamos a leitura de outros tantos teóricos, ou como são geralmente designados *gurus da qualidade* como SHEWHART, Walter A. - *Economic control of quality of anufactured product*. [S.l.]: D. Van Nostrand Company, 1931; SHINGO, Shigeo - *Zero quality control : source inspection and the Poka-Yoke System*. S.L. : Productivity Press, 1986. ISBN 0-915299-07-0 ; MOLLER, Claus – *O lado humano da qualidade*. Rio Grande do Sul : Best Seller, 1992; GOETSCH, D.L. ; DAVIS, S. B. - *Introduction to total quality : quality management for production, processing and services*. 2nd ed. New Jersey : Prentice Hall, 1997; etc.

⁶⁵⁰ É importante realçarmos que podemos fazer remontar a preocupação com a normalização e com a qualidade, ao período da 2ª guerra mundial, em particular na indústria militar britânica e americana. Esta tendência perdurou até aos dias de hoje, sobretudo ao nível das organizações mais competitivas, ou de setores de ponta ou emergentes, como a tecnologia espacial - Nasa.

⁶⁵¹ DEMING, William Edwards – *Quality, productivity and competitive position*. Cambridge : MIT; Center for Advanced Engineering Study, 1982 e – *Out of the crisis*. Cambridge : MIT, Center for Advanced Engineering Study, 1984. Este estatístico norteamericano foi para o Japão, em 1950, a convite da Japanese Scientists and Engineers, para dar aulas a 600 engenheiros em 4 cidades. Ver LATZKO, W. J. ; SAUNDERS, D. M. – *Four days with Dr. Deming : a strategy for modern methods of management*. [S.l.] : Addison Wesley, 1995, p. 3.

⁶⁵² Deming assinala a variável técnica como determinante para a definição de qualidade, considerando que a produção deve estar em conformidade com as especificações técnicas que foram atribuídas a um produto.

⁶⁵³ *Planear; Fazer; Verificar; Agir*. Segundo Deming, quando, por qualquer razão, umas destas etapas é negligenciada, surgem os problemas, os quais resultam, em nossa opinião, de um imprevisto típico de algumas organizações, sobretudo as monopolistas, que se consideram justificadas *per se* e portanto imunes às ameaças que podem advir da ausência de qualidade do seu desempenho. Ver sobre esta metodologia ISO 14001. 2004(E) - *Environmental management systems: Requirements with guidance for use = Systèmes de management environnemental: Exigences et lignes directrices pour son utilisation*. 2nd ed. Geneve : ISO, p. VI.

⁶⁵⁴ *Melhoria contínua* é, de acordo com IMAI, M. – *Kaizen : the key to Japan's competitive success*. New York : Random House, 1986, a tradução da palavra japonesa *Kaizen*, entendida como a abordagem para a mudança, a qual, *is a concept based on perception that not only must there be an emphasis on the continuous improvement of existing products and services, but that as the world changes, and as people change, so those products and services must develop if customer requirements are to continue to be met*. In: BROPHY, Peter ; COULLING, Kate – *Quality management for information and library managers*. Aldershot : Aslib Gower, 1997. ISBN 0-566-07725-6, p. 14. Esta filosofia básica da melhoria contínua partia do pressuposto de que cada pessoa, cada organização, nunca deve estar satisfeita com o que faz, mas estar sempre na busca constante do aperfeiçoamento, ou seja, o ponto de partida para o progresso, para o sucesso individual ou coletivo, é a consciência de que por melhor, ou pior, que estejamos, ou sejamos, podemos sempre evoluir, melhorar. Esta conceção rompe com os estados de imobilismo e inércia e inaugura uma nova mentalidade, um pouco estranha para o mundo ocidental. Não é pois de estranhar, que esta mentalidade, tenha surgido após a 2ª guerra mundial e no Japão, país que se viu praticamente destruído pelos efeitos daquele acontecimento e que conseguiu renascer das cinzas, após a

O grande contributo de DEMING para o estudo do conceito de qualidade, foi o de desmistificar a ideia pré-concebida de que a melhoria da qualidade significa um subsequente aumento dos custos do produto e/ou serviço. Tal como JURAN, DEMING coloca nos gestores das organizações, o ónus da responsabilidade ao nível da implantação da qualidade.

Esta foi a fase da consciencialização da qualidade e que levou ao aparecimento da noção de melhoria contínua da qualidade, cujos princípios e métodos DEMING acreditava *were the same for service as for manufacturing, although the applications were different*⁶⁵⁵;

- CROSBY⁶⁵⁶, tal como DEMING, define a qualidade como *conformance to requirements*⁶⁵⁷, ou seja, a conformidade do produto e/ou serviço com as suas especificações técnicas, mas introduz a vertente economicista da qualidade, – a ideia do custo da qualidade, ou melhor, do seu carácter gratuito.

Neste sentido, dá-se um grande passo em frente ao nível do conceito de qualidade e da sua indispensabilidade para as organizações, em particular para as ONL, pois para além de não implicar um aumento dos custos do produto e/ou serviço, pode inclusivamente contribuir para a sua redução, compensando sempre o investimento, desde que se garanta que o processo vai produzir bem à primeira – conceito de zero defeitos ou produção sem defeito, que é para CROSBY *the only relevant performance standard*.

Contrariamente a DEMING e a JURAN, CROSBY tem uma visão holística da qualidade, a qual é particularmente útil para a nossa área e sobretudo para os tempos que correm, envolvendo na sua monitorização, não só os gestores, mas também os trabalhadores e os clientes, fazendo depender destes últimos a indicação dos

perda da guerra militar, concentrando todas as suas forças na vitória da guerra económica contra os EUA. Estes valores orientais, com a ênfase na melhoria contínua, refletem a tentativa de manter uma vantagem de qualidade ao longo do tempo, procurando sempre novos meios para melhorar o desempenho atual, e podem ser substancialmente úteis nos tempos que correm, designadamente para o continente europeu conseguir ultrapassar a tempestade em que se encontra *mergulhado*. Ver também sobre este assunto o artigo de BROPHY, Peter – Quality in library and information services. In FEATHER, John ; STURGES, Paul, eds. - *International Encyclopedia of Information and Library Science*. London ; New York : Routledge, 1997. ISBN 0-415-09860-2, p. 386-387.

⁶⁵⁵ BARNARD, Susan – *Op. cit.*, p. 315.

⁶⁵⁶ CROSBY, Phillip B. – *Quality is free*. New York : Mentor; New American Library, 1979.

⁶⁵⁷ BROPHY, Peter ; COULLING, Kate – *Op. cit.*, p. 27.

requirements que devem ser estabelecidos para que a produção possa atingir os tais *zero defects*⁶⁵⁸;

- Na mesma linha de CROSBY, JURAN⁶⁵⁹ definiu a qualidade como devendo *to be addressed through management action in the same way as strategic issues, financial issues or any other concerns*⁶⁶⁰. Ou seja, a qualidade entendida em termos de adequação de um produto e/ou serviço à sua utilização, aproximando, através desta definição, o conceito de qualidade à perspectiva do cliente⁶⁶¹, e introduzindo paulatinamente a vertente comportamental da qualidade.

Tal como DEMING, JURAN vai atribuir um papel determinante aos gestores para a monitorização da qualidade, ainda que desloque a ênfase dos detalhes técnicos e do controle da qualidade e se concentre na adequação dos produtos à sua finalidade ou uso.

Esta foi a fase da instrumentalização da qualidade, a qual se expandiu do setor produtivo da organização para todos os níveis e áreas da administração das organizações, dado que para Juran, *pelo menos 85% das falhas em qualquer organização são falhas dos sistemas controlados pela gestão. Menos de 15% dos problemas estão relacionados com os trabalhadores*⁶⁶².

JURAN alia as vertentes técnica e humana ao conceito de qualidade, elaborando um modelo abstrato baseado nas três condições necessárias à sua *construção*: o planeamento, o controlo e a melhoria, e que ele designou de *trilogia da qualidade*;

- Para FEIGENBAUM⁶⁶³, *(quality is) the total composite product and service characteristics of marketing, engineering, manufacture, and maintenance through which the product and service in use will meet the expectation of the customer*⁶⁶⁴;

FEIGENBAUM reforça a ideia que a qualidade resulta do esforço de todos os indivíduos que colaboram com uma organização, em todos os aspetos das suas

⁶⁵⁸ *Idem, ibidem.*

⁶⁵⁹ JURAN, Joseph M. - *Juran on Planning for quality*. New York : The Free Press, 1988 e - *Quality control handbook*. New York : McGraw-Hill, 1951.

⁶⁶⁰ In: BROPHY, Peter ; COULLING, Kate - *Op. cit.*, p. 25.

⁶⁶¹ Para operacionalizar a qualidade Juran considerava que as organizações deviam começar por estudar os clientes e para isso produziu o chamado *Quality planning road map*, o qual constituía o primeiro passo para conhecer as necessidades dos clientes.

⁶⁶² PIRES, António Ramos - *Qualidade : sistemas de gestão da qualidade*. Lisboa : Edições Sílabo, 1993. ISBN 972-618-077-5, p. 24.

⁶⁶³ FEIGENBAUM, Armand V. - Total quality control. *Harvard Business Review*. Vol. 34, nº 6 (1956), p. 93-101 e *Total quality control*. 3rd ed. New York : McGraw-Hill, 1983.

⁶⁶⁴ In BROPHY, Peter ; COULLING, Kate - *Op. cit.*, p. 6.

operações, implicando o desenvolvimento de uma cultura organizacional⁶⁶⁵, e não apenas de um grupo de projeto.

Daí que a qualidade deva ser aceite democraticamente e intuída como um valor fundamental das organizações, sendo que quem julga a qualidade, quem a confirma ou infirma são as pessoas que intervêm direta ou indiretamente no processo de gestão: as organizações, os clientes, os *stakeholders* e os colaboradores.

Este *guru da qualidade*, tem um papel determinante na assunção da ideia da *Total Quality Management (TQM)*⁶⁶⁶, estabelecendo uma correlação direta entre a qualidade interna e a qualidade externa das organizações e preocupando-se fundamentalmente, tal como Juran, com os custos da qualidade para a organização;

- TAGUCHI⁶⁶⁷ encontra-se muito próximo de DEMING, ao definir a qualidade *as the loss that is imparted from the time a product is shipped*⁶⁶⁸. Estas perdas relacionam-se diretamente com os desvios dos produtos e/ou serviços em relação às normas, mais do que das especificações dos clientes.

O autor aproxima-se assim da vertente técnica da qualidade, ao preocupar-se fundamentalmente com os custos da qualidade para a sociedade e acrescentando a este conceito uma dimensão de consistência, considerando dessa forma que é preferível ter um produto e/ou serviço que tem um desempenho médio fora de especificação mas muito consistente, do que um produto e/ou serviço com desempenho médio próximo da especificação mas pouco consistente, pois é mais fácil corrigir o desvio médio de desempenho do que a falta de consistência, daí a importância da qualidade dos produtos ser garantida através do seu *design*, isto é, da sua configuração, do seu projeto ou desenho;

- ISHIKAWA⁶⁶⁹ considera que a qualidade tem de ser gerida e por isso define gestão da qualidade como o desenvolvimento, produção e serviço de um produto, da forma mais económica, útil e satisfatória para o consumidor.

⁶⁶⁵ Subjacente a esta noção, está a ideia da qualidade como um estado de espírito que reina dentro da organização, que não se impõe...mas que se interioriza. A qualidade não nasce com os indivíduos, com as organizações...ela tem de ser administrada...

⁶⁶⁶ Que passamos a designar por Gestão pela Qualidade Total (GQT).

⁶⁶⁷ TAGUCHI, Genuchi – *Introduction to quality engineering : designing quality into products and processes*. Tokyo : Asian Productivity Organization, 1986.

⁶⁶⁸ In BROPHY, Peter ; COULLING, Kate – *Op. cit.*, p. 29.

⁶⁶⁹ ISHIKAWA, Kaoru – *What is total quality control? : the japanese way*. Englewood Cliffs : Prentice-Hall, 1985.

Acentuando a ideia de que a qualidade não se gera espontaneamente, daí a importância do gestor na sua monitorização, ISHIKAWA constrói um diagrama causa/efeito para avaliar/certificar a qualidade, enfatizando dessa forma o papel da eficiência, da competência técnica, do *saber fazer*, para a *construção* da qualidade.

Todos estes autores contribuíram significativamente para o desenvolvimento da Teoria da qualidade, realçando alguns dos seus pilares, designadamente o envolvimento da gestão de topo, o envolvimento e a autonomia dos colaboradores, a gestão baseada em factos e a ênfase no cliente.

Mas, e apesar do grande contributo que trouxeram para o desenvolvimento da ciência da gestão, não conseguiram alcançar nenhum consenso ao nível do conceito de qualidade, que evolui da inspeção, controle do processo, controle da qualidade, até à qualidade total e à especificação das suas técnicas.

Na nossa perspetiva, o valor acrescentado destas diversas tentativas de conseguir objetivar um conceito que é por natureza subjetivo, a única certeza que pode advir de todo este trabalho teórico, é a natureza da qualidade como sinónimo de excelência, valor, conformidade com as especificações, assente na busca de uma melhoria constante para ir de encontro, ou exceder a satisfação das necessidades do cliente.

O grande mérito de todos estes teóricos da Gestão da Qualidade foi, em nossa opinião, a consubstanciação numa administração participativa e democrática, envolvente e comprometedora, da análise administrativa anterior, assumindo uma visão integrada da qualidade das tarefas, da estrutura, do ambiente, da tecnologia e das pessoas, sendo que esta última variável passa a ser entendida como a determinante para o comportamento das organizações.

Assume-se desta forma que a qualidade não se faz apenas com a tecnologia. Ela faz-se com pessoas, sobretudo com pessoas capacitadas, treinadas, lideradas, motivadas e plenamente conscientes das suas responsabilidades na busca da melhoria contínua do desempenho das organizações, e faz-se sobretudo para a satisfação das pessoas.

São estas duas ideias chave subjacentes à Gestão pela Qualidade Total (GQT) das organizações – a qualidade enquanto filosofia de gestão, que pressupõe o envolvimento de todos os membros de uma organização numa constante busca de auto-superação e o aperfeiçoamento contínuo - que constituem o fator de sucesso das

organizações no novo milénio e que vão ter implicações diretas na gestão das Bibliotecas no século XXI⁶⁷⁰.

Designado durante séculos, no universo biblioteconómico, por leitor, o utilizador das ONL, vê-se, a partir daqui, designado como cliente⁶⁷¹, passando a participar e a envolver-se diretamente no processo de gestão das organizações, assumindo-se como o único juiz da qualidade dos seus produtos e/ou serviços, como o garante da conformidade da organização às especificações, por si estabelecidas.

Tal como referem MELO e SAMPAIO, *os modelos actuais de avaliação procuram o acesso à qualidade nos serviços, por isso os seus esforços são no sentido de medir a percepção que os usuários têm do serviço e quais são as suas expectativas, uma vez que quanto mais se aproxima da expectativa dos utilizadores, maior qualidade um produto ou serviço contém*⁶⁷².

A qualidade total das organizações passa a ser *dirigida pelo cliente* e não, como até agora, pelo menos nas ONL, imposta pelas organizações, de acordo com as *análises feitas a partir das torres de marfim das empresas*⁶⁷³.

Em pouco menos de um quarto de século, há um *volte-face* na pirâmide organizacional, adotando-se uma nova estrutura e inaugurando-se um novo paradigma para a gestão das ONL em geral e para a gestão das BP em particular, o qual é definido

⁶⁷⁰ PETERS, Thomas J. ; WATERMAN JR., Robert H. – *Op. cit.*, p. 58, afirmam que *considerar as pessoas, e não as máquinas, o dinheiro ou mesmo os cérebros, como um recurso natural, talvez seja o sucesso de tudo* e citam, para elucidar a razão do sucesso das organizações japonesas, o então chefe do escritório de Tóquio da McKinsey que diz que *no Japão, organização e pessoas são sinónimos*.

⁶⁷¹ De acordo com LÓPEZ DE QUINTANA, Eugenio – Servicio a usuarios y relaciones interpersonales en el ámbito de los sistemas de información. In MAGÁN WALS, José Antonio, coord. - *Tratado básico de Biblioteconomía*. 2ª ed. ver. Madrid : Editorial Complutense, 1996. ISBN 84-89365-74-1, p. 329, a distinção terminológica surge na literatura anglo-saxónica, onde o termo *cliente identifica pessoas que utilizam um serviço e manifestam interesse na variedade e qualidade da oferta disponível*. A controvérsia na literatura de Bibliotecas à volta da utilização do termo *cliente* para designar os clientes de Bibliotecas, foi exemplarmente ilustrada quer por HORTON, W. – Most important for the people : australian libraries and the profession. *Australian Library Journal*. Vol. 45, nº 4 (1996), p. 256-273, como por JONES, B. – Customers are consumers of library resources and services – or are they? *Australian Library Journal*. Vol. 47, nº 2 (1998), p. 131-144. A questão, simples e inquestionável, que todas as organizações devem colocar é: para quem é que existimos? O conceito de cliente pode ser questionado, contudo ninguém pode questionar que a organização nasce com o propósito de prestar um serviço ao cliente, utilizador ou visitante. Este termo cliente, também é utilizado acompanhado de vários qualificativos: cliente potencial, cliente interno, cliente externo, etc.

⁶⁷² MELO, Luiza Baptista ; SAMPAIO, Maria Imaculada Cardoso – Avaliação da qualidade em serviços de informação : uma visão luso-brasileira. *Páginas a&b: arquivos e bibliotecas*. Lisboa. ISSN 0873-5670. Nº 11 (2003), p. 37.

⁶⁷³ PETERS, Thomas J. ; WATERMAN JR., Robert H. – *Op. cit.*, p. 59.

pelo papel central que nele ocupa o cidadão e que CAPURRO denominou de *paradigma social* da CI⁶⁷⁴.

O leitor que utiliza a Biblioteca e os consumidores que aborvem os produtos e/ou serviços das organizações do setor privado e que financiam, direta ou indiretamente, as organizações do setor público, vêm-se agora colocados no centro das organizações, como a razão de ser da sua existência, numa estratégia de gestão horizontal, passando de *recetores passivos de serviços uniformes*⁶⁷⁵, sobre os quais têm muito pouca influência, para atores principais do processo de gestão – da busca de caminhos, tomada de decisões e sua implementação⁶⁷⁶.

Este novo posicionamento do leitor no processo de gestão das Bibliotecas conduz a uma alteração terminológica na literatura especializada, a qual é justificada por NICHOLAS, pelo facto *the word users paints a picture of a featureless mass, a homogenous body – people who are accustomed to being fed information in batch-processing model. It is too passive and too mechanical for today's dynamic information environment. Users are in reality fast-moving individuals whose needs are constantly changing, depending on the problem, time, place and mood.... It is the wrong word, in the wrong place, at the wrong time*⁶⁷⁷.

⁶⁷⁴ CAPURRO, Rafael - Epistemologia e ciência da informação. In ENCONTRO NACIONAL DE PESQUISA EM CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO, 5, Belo Horizonte, 10 de Novembro de 2003 - *Anais...* [Em linha]. Belo Horizonte : ENANCIB, 2003. [Consult. 2011-02-10]. Disponível em WWW:<URL: <http://enancib.ibict.br/index.php/xii/enancibXII/paper/view/886>. Sobre o modelo social de estudos de clientes, importante para a análise do comportamento dos clientes e para a sua perceção da qualidade do desempenho dos serviços de informação e particularmente útil para os estudos da avaliação da *eficácia e eficiência da recuperação da informação*, consultar também HJORLAND, Birger - Domain analysis in information science. *Journal of Documentation*. Vol. 58, nº 4 (2002), p. 122-162 ; FROHMANN, Bernd - O carácter social, material e público da informação. In *A dimensão epistemológica da ciência da informação e suas interfaces técnicas, políticas e institucionais nos processos de produção, acesso e disseminação da informação*. São Paulo : Cultura Académica ; Marília : Fundepe, 2008. p. 19-34 e RENDÓN ROJAS, Miguel Ángel - Relación entre los conceptos: información, conocimiento y valor. Semejanzas y diferencias. *Ciência da Informação*. Vol. 34, n. 2 (2005), p. 52-61. Esta mudança de paradigma abala as crenças dominantes na área da CI – na técnica e na norma - e pelo menos inaugura o debate ou a crença nas pessoas, nos clientes dos SI. Ver KUHN, Thomas Samuel- *A estrutura das revoluções científicas*. 7ª ed. São Paulo : Perspectiva, 2003. ISBN 85-273-0111-3.

⁶⁷⁵ STEWART, J. ; CLARKE, M. – The public service orientation : issues and dilemmas. *Public Administration*. Nº 65 (1987), p. 161-177.

⁶⁷⁶ Esta mudança de estratégia significa a abertura a novas ideias, a novos contributos, daqueles que podem efetivamente contribuir para derrotar a concorrência. Os modelos de gestão racional, assentes em métodos exclusivamente quantitativos, começam a tornar-se menos rígidos, menos prescritivos, mais flexíveis e a combinarem nas suas análises dados de natureza qualitativa, transmitidos emocionalmente pelos novos *partenaires*. Mais do que encontrar respostas corretas para os problemas das organizações, esta nova estratégia da gestão torna-se sensível a integrar várias formulações lógicas na análise dos problemas, como forma de responder às inconsistências humanas das organizações.

⁶⁷⁷ NICHOLAS, David – *Assessing information needs : tools and techniques*. London : Aslib, 1996, ISBN 978-0851423852, p. 31 e Re-branding and re-discovering the digital information user [Em linha]. *Libri*. Vol. 50 (2000), p. 157–162. [Consult. 2011-03-10]. Disponível em WWW:<URL:<http://www.librijournal.org/pdf/2000-3pp157-162.pdf>. ISSN 0024-2667, p. 158.

A utilização do termo utilizadores⁶⁷⁸ pode, em alguns casos, encobrir uma resistência à mudança por parte dos bibliotecários, que ainda se assumem como proprietários do processo de gestão e que concebem os *users as incompetents or as 'patients' whose symptoms require diagnosis. We construct ourselves...as experts with expert information solutions. In constructing our positions as experts and our clients' positions as novices who require help, we shape an unequal power relationship*⁶⁷⁹.

No fim de contas não é a terminologia que mais interessa⁶⁸⁰, ainda que CAGNOLI⁶⁸¹ afirme, e a nosso ver com alguma razão, que *se el lenguaje es una reflexión del pensamiento, estos términos, dicen bastante. Da la impresión de que hay un status desigual, donde la biblioteca adopta una posición poderosa 'dando' servicio a los 'débiles' usuarios.*

O que é verdadeiramente importante na gestão da qualidade das organizações em geral e das BP em particular⁶⁸², e independentemente do nome que lhe atribuímos – cliente, utilizador, leitor, consumidor, ou outra coisa qualquer - é a atitude proativa, a motivação para encontrar o parceiro na troca, seja ele um real ou virtual parceiro⁶⁸³.

Por consequência, um conceito integrativo bem planeado é um fator decisivo para uma orientação para o cliente com sucesso, para a gestão da qualidade das

⁶⁷⁸ Que no âmbito da GQT, serão designados por clientes.

⁶⁷⁹ JULIEN, Heidi – Constructing users in library and information science. *Aslib Proceedings*. Vol. 51, nº 6 (1999), p. 207.

⁶⁸⁰ Como referem HERNON, Peter ; ALTMAN, Ellen - *Assessing service quality: satisfying the expectations of library customers*. 2nd ed. Chicago : American Library Association, 2010. ISBN 978-0-8389-1021-4, p. 3, *whatever the term used to describe the individuals that libraries serve, the people who interact with any library service are the reason for the organization's existence. Therefore, their needs and desires should drive the service.*

⁶⁸¹ CAGNOLI, Roberto – *Marketing bibliotecario: usuarios o clients?* [Em linha]. [Consult. 2006-09-07]. Disponível em WWW:<URL:http://eprints.rclis.org/archive/00006030/01/semdilemas-cagnoli.pdf, p.20. Devemos também referir que, e contrariamente a Cagnoli, consideramos que esta mudança na estratégia de gestão das Bibliotecas, plasmada na alteração terminológica em análise, não tem relação direta ou indireta com a gratuidade ou pagamento de serviços, mas sim com uma nova orientação da estratégia de gestão das organizações públicas, as quais passam a olhar para os seus clientes, não como aqueles que pagam o serviço que recebem, mas como aqueles que recebem os benefícios do seu trabalho.

⁶⁸² É nas BP que encontramos o conjunto mais heterogêneo de clientes.

⁶⁸³ Por questões de natureza estratégica, e dado que todos os reais ou potenciais clientes das BP pagam adiantadamente, através dos seus impostos, os produtos e/ou serviços que usufruem, ou podem usufruir, a nossa opção é pelo termo cliente para designar aquele que direta ou indiretamente, física ou virtualmente, real ou potencialmente, constitui o propósito do nosso trabalho, ainda que possamos também e por uma questão de hábito e/ou costume, identificá-lo, tal como ocorre na revisão da literatura efetuada, com o termo de utilizador, o qual é de facto e como refere MATTHEWS, Graham – *The user's perspective : a personal view*. In MELLING, Maxine ; LITTLE, Joyce, ed. - *Building a successful customer-service culture: a guide for library and information managers*. London : Facet Publishing, 2002. ISBN 1-85604-449-1, p.1-2, o mais neutral de todos, ainda que o menos estratégico.

organizações, para um verdadeiro *NPM*, para uma mudança de rota *from the user in the life of the library to the library in the life of the user*⁶⁸⁴.

Esta *inversão estratégica* na gestão das organizações do século XXI, ultrapassando a visão paternalista dos séculos passados⁶⁸⁵, traduz-se na alteração dos seus processos operacionais e sobretudo no desenvolvimento de uma nova filosofia de gestão em que *os verbos analisar, planejar, transmitir, especificar e verificar*, típicos do processo de gestão racional são substituídos pelos verbos *interagir, testar, tentar, falhar, manter-se em contacto, aprender, mudar de rumo, adaptar, modificar e ver [que] são os verbos do processo de gestão informal*⁶⁸⁶.

Devemos ter consciência das implicações que a introdução deste novo elemento – o cliente – opera no processo de gestão das organizações contemporâneas, pondo em causa, ou dificultando sobremaneira, todas as tentativas para encontrar uma definição de qualidade em sentido estrito, ou para definir caminhos para lá chegar.

Mas, e tal como tivemos oportunidade de analisar, procurar diagnósticos para a excelência do desempenho das organizações, não é no momento atual, tal como não o foi no passado, a melhor forma para a alcançar.

Ao abrimos o sistema à comunidade envolvente, estamos a reduzir as possibilidades advindas da utilização de modelos racionais de gestão, mas estamos ao mesmo tempo a caminhar mais rapidamente para a qualidade total do desempenho das organizações, através de um processo de aprendizagem permanente e melhoria contínua.

Estamos a *semear* organizações inteligentes, organizações que aprendem com os seus erros e com os dos seus concorrentes, que devem *be able to learn and to learn from their learning*⁶⁸⁷, organizações que se comprometem com a tão almejada excelência e que por isso têm *uma inclinação para a acção, para fazer o que é necessário fazer; estarem próximas do cliente; autonomia e espírito de empresa;*

⁶⁸⁴ KYRILLIDOU, Martha - *From input and output measures to quality and outcome measures, or, from the user in the life of the library to the library in the life of the user* [Em linha]. [Consult. 2010-05-17]. Disponível em WWW:<URL:http://www.arl.org/stats/arlstat/jal01.html.

⁶⁸⁵ Que assenta na ideia de que *as bibliotecas são criadas e geridas por alguns, para outros, que não esses...* BUCKLAND, Michael K. – Concepts of library goodness. In ROBERTS, Stephen A., ed. - *Costing and economics of library and information services*. London : Aslib, 1984. (Aslib Reader Series; 5). ISBN 0-85142-176-8, p. 260.

⁶⁸⁶ PETERS, Thomas J. ; WATERMAN JR., Robert H. – *Op. cit.*, p. 67. Sobre a importância da BP se transformar numa organização que aprende, e ao mesmo tempo desaprende com os seus clientes, ver a obra de LOZANO DÍAZ, Roser – *La biblioteca pública del siglo XXI : atendiendo clientes, movilizandoo personas*. Gijón : Ediciones Trea, 2006. (Biblioteconomía y administración cultural ; 148). ISBN 84-9704-251-4, p. 197-208.

⁶⁸⁷ ROWLEY, Jennifer E. – The library as a learning organization. *Library Management*. ISSN 0143-5214. Vol. 18, nº 2 (1997), p. 88.

*produtividade pelas pessoas; mãos à obra pela criação de valores; manter-se no ramo que se domina; formas simples e equipas pequenas de administração e propriedades simultaneamente apertadas e flexíveis*⁶⁸⁸.

Esta nova orientação da gestão coloca a tónica na produtividade, na qualidade, na competitividade, no cliente e na globalização, e por tal, conduz a um reposicionamento do ângulo de análise da avaliação das organizações no século XXI, pois e como refere CHIAVENATO, *hoje, os países mais bem-sucedidos são aqueles que são dotados de conhecimento e tecnologia e que sabem agregar valor e competir com produtos e serviços de melhor qualidade e menor preço. Custos baixos e elevada produtividade. Qualidade e competitividade...O fenómeno da globalização faz com que já não sejam as grandes organizações que dominam e engolem as pequenas. O tamanho das organizações é actualmente uma condição secundária. Agora, são as organizações mais ágeis e ligeiras, qualquer que seja o seu tamanho, que atropelam as organizações mais lentas, independentemente das suas proporções*⁶⁸⁹.

2.2 Como é que se avalia a Qualidade?

De acordo com o enunciado, a qualidade é um conceito abstrato, um estado de espírito, uma filosofia de gestão, que reina dentro da organização e que exige o comprometimento das pessoas com a excelência, daí a dificuldade em defini-la ou medi-la com precisão⁶⁹⁰.

Por isso, e tal como acabamos de analisar, ainda não se conseguiu, e provavelmente não se vai conseguir, alcançar um conceito universal de qualidade ou um modelo ideal para a medir, daí as várias possibilidades disponíveis ao nível da abordagem das definições de qualidade, resultantes da evolução teórica desenvolvida pelos seus *gurus* no sentido da GQT - *transcendent, product-based, user-based*,

⁶⁸⁸ PETERS, Thomas J. ; WATERMAN JR., Robert H. – *Op. cit.*, p. 37-39. Nesta obra, os autores analisaram 62 companhias da indústria americana, o que apesar de não constituir uma amostra representativa, já se pode considerar como uma amostra significativa

⁶⁸⁹ CHIAVENATO, Idalberto – *Administração nos novos tempos : os novos horizontes em Administração*. São Paulo : Makron Books, 1999. ISBN 85-346-0926-8, p. 25

⁶⁹⁰ JOHANNSEN, Carl Gustav - Quality management principles and methods in library and information science theory and practice. In *Encyclopedia of Library and Information Science*. New York : Marcel Dekker, Inc, 1995. Vol.56, Supplement 19. ISBN 0824721012, p. 319.

*manufacturing-based, and value-based*⁶⁹¹, as quais tiveram e vão ter implicações diretas no processo de avaliação da qualidade das organizações em geral e das Bibliotecas em particular:

- A abordagem *transcendent* assume a qualidade como um conceito absoluto e *universally recognizable*⁶⁹², difícil de definir, mas fácil de sentir, *managers will know it when they see it*⁶⁹³.

A qualidade das organizações é assumida como *algo de genético*, como um *valor intrínseco* que lhes vem internamente adstrito desde o nascimento e *que se transmite por herança de geração em geração*. A qualidade das organizações é fruto de uma autoridade *imposta de uma forma irracional* e que lhe advêm da tradição, da ancestralidade, da experiência e da intuição;

- A abordagem *product-based* também considera a qualidade como uma característica intrínseca ao produto, pese embora admita a possibilidade da sua medição em função de determinados critérios normativos, que lhe possam ser atribuídos como desejáveis e obrigatoriamente flexíveis;

- A abordagem *user-based* pode, e deve, ser encarada como um processo complementar, e portanto não exclusivo, da abordagem anterior, sendo que esta nos permitirá determinar a qualidade externa dos nossos produtos e/ou serviços, enquanto aquela nos indicará a sua qualidade interna.

A novidade desta análise consistirá no conceito de qualidade como algo que *lies in the eyes of the beholder*⁶⁹⁴ e que só pode ser julgado em última instância pelo cliente, em função da *fitness for use*⁶⁹⁵, de acordo com as suas necessidades presentes e futuras.

Esta abordagem denota uma *highly subjective and idiosyncratic view of quality*⁶⁹⁶, tendo em conta que aborda a qualidade de uma forma dinâmica, numa perspectiva de melhoria contínua, tentando manter uma vantagem de qualidade ao longo do tempo, procurando sempre novos meios para melhorar o desempenho atual.

- A abordagem *manufacturing-based* enfatiza a qualidade dos processos produtivos - *conformance to requirements*⁶⁹⁷, colocando o domínio da técnica, do *saber fazer*, como o principal requisito para a obtenção da qualidade dos produtos e dos

⁶⁹¹ GARVIN, D. A. – *Managing quality : the strategic and competitive edge*. New York : The Free Press, 1988. Cit. In BARNARD, Susan – *Op. cit.*, p. 319.

⁶⁹² *Idem, ibidem*.

⁶⁹³ GARVIN, D. A. - *Op. cit.*, p. 41-42. Apud - *Quality management principles and methods...*, p. 320.

⁶⁹⁴ BARNARD, Susan – *Op. cit.*, p. 321.

⁶⁹⁵ JURAN, Joseph M. – *Juran on leadership for quality*. New York : The Free Press, 1989.

⁶⁹⁶ BARNARD, Susan – *Op. cit.*, p. 321.

⁶⁹⁷ CROSBY, Phillip B. – *Op. cit.*

serviços, ainda que determinada por critérios pré-concebidos, que só nos dizem o que a qualidade é, do ponto de vista interno, e não nos apontam cenários sobre como ela é entendida, do ponto de vista externo, ou seja se ela está em *conformidade com as exigências dos clientes*.

- Finalmente, a abordagem *value-based*, que coloca a tónica na análise da relação custo-benefício, deslocando o eixo de análise da qualidade intrínseca, para a qualidade extrínseca dos produtos ou serviços, para o valor apercebido – *Quality is...the closest fit to users' needs that resources permit*⁶⁹⁸.

Com exceção da *transcendent approach*, que tal como já vimos anteriormente, não permite justificar a Missão de nenhuma organização na sociedade da informação, todas as restantes abordagens podem, e devem, ser integradas numa estratégia de avaliação da qualidade total das organizações e vão estar na base dos diversos modelos de avaliação que iremos analisar.

A necessidade de integrar esta multiplicidade de visões sobre a qualidade das organizações e sobretudo a necessidade de a operacionalizar, conduz-nos à análise das várias possibilidades ao nível da especificidade da abordagem do conceito de qualidade e que estão na base do desenvolvimento das várias medidas previstas pelos modelos de avaliação do desempenho dos serviços.

Segundo VILARES e COELHO, quando falamos de qualidade, podemos desde logo estabelecer uma divisão entre dois conceitos – *a qualidade técnica dos produtos e serviços ou qualidade em sentido restrito e a qualidade percebida ou qualidade em sentido amplo. No primeiro caso, a qualidade é definida em termos de métricas internas, sendo tanto maior quanto mais os produtos/serviços estiverem conforme as especificações ou objectivos definidos internamente*⁶⁹⁹.

GRONROOS⁷⁰⁰ também propôs que a qualidade do serviço tem duas dimensões: a *technical quality* – refere-se a tudo o que é servido ao cliente e que pode ser avaliado de uma forma objetiva - e a *functional quality* – como o resultado final do processo que é comunicado ao cliente e que é difícil de ser avaliada objetivamente, pois a satisfação

⁶⁹⁸ BROPHY, Peter – Quality management : a university approach. *Aslib Information*. Vol. 21, nº 6 (1993), p. 246-248. Ver também do mesmo autor – The development of a model for assessing the level of impact of information and library service. *Library & Information Research*. Vol. 29, nº 93 (2005), p. 43-49.

⁶⁹⁹ VILARES, Manuel José ; COELHO, Pedro Simões – *Satisfação e lealdade do cliente : metodologias de avaliação, gestão e análise*. Lisboa : Escolar Editora, 2005. ISBN 972-592-191-7, p. 10.

⁷⁰⁰ GRONROOS, Christian – Relationship approach to marketing in service contexts : the marketing and organizational behaviour interface. *Journal of Business Research*. Vol. 20 (1990), p. 3-11.

de cada cliente com o serviço resulta da comparação entre a sua percepção de qualidade do serviço e as suas expectativas e, portanto, é por natureza subjetiva.

Esta última, a qualidade funcional, tem um impacto nítido direto na qualidade técnica e é segundo esse autor, aquela que mais influi na percepção da qualidade do serviço, sendo que ambas têm impacto na satisfação do cliente e na produtividade da organização.

MITTAL e LASSAR⁷⁰¹ referem que a qualidade técnica é *the quality of the work performed*, a qualidade do que é servido, o *What*, e a qualidade funcional é *how the service work was delivered*, isto é, a forma como o produto e/ou o serviço é disponibilizado, o *How*, e nesse sentido, a qualidade técnica depende de *on good equipment, a good information system, aesthetically pleasant physical facilities, and technically competent service personnel*, enquanto que a qualidade funcional depende das *interpersonal skills and caring mindset of service staff and a customer oriented culture in the service firm*⁷⁰².

HERNON e DUGAN⁷⁰³ falam de *technical quality* e de *customer quality*, referindo-se aos aspectos mecânicos e processuais que asseguram a eficiência e a eficácia dos serviços. A qualidade técnica é um indicador interno da excelência do serviço em função de especificações operacionais, enquanto que a qualidade do utilizador diz respeito à percepção deste relativamente ao serviço prestado e inclui todos os fatores que os clientes consideram ser importantes para que o serviço seja reconhecido como de qualidade.

JURAN⁷⁰⁴ caracterizou estas duas abordagens de qualidade como *Qualidade com um q minúsculo* e *Qualidade com um Q maiúsculo*, sendo a primeira uma abordagem centralizada no *fazer bem* – eficiência, em que o que está em causa é uma análise interna do *modus operandi* das organizações, tentando melhorar os seus procedimentos tradicionais, numa tentativa de maximizar os seus resultados - e a segunda uma abordagem que focaliza o cumprimento de objetivos e a obtenção de resultados – eficácia, em que o que está em causa é fazer as coisas corretas e não fazer

⁷⁰¹MITTAL, Banwari ; LASSAR, Walfried M. - Why do customers switch? : the dynamics of satisfaction versus loyalty. *Journal of Services Marketing* [Em linha]. Vol. 12, nº 3 (1998), p. 177-194. [Consult. 2001-04-06]. Disponível em WWW:<URL:http://http://www.emerald-library.com/brev/07512cb1.htm. ISSN 0887-6045, p. 3.

⁷⁰²MITTAL, Banwari ; LASSAR, Walfried M. - *Op. cit.*, p. 11.

⁷⁰³HERNON, Peter ; DUGAN, Robert E. - *An action plan for outcomes assessment in your library*. Chicago : ALA, 2002. ISBN 0-8389-0813-6, p. 121.

⁷⁰⁴JURAN, Joseph M. - *On quality by design : the new steps for planning quality into goods and services*. New York : The Free Press, 1992, p.11-13.

corretamente as coisas - isto é, mais do que nos interrogarmos sobre como estamos a fazer as coisas esta análise incide sobre o que devemos fazer para sermos reconhecidos e satisfazermos os nossos clientes através de uma melhoria significativa do nosso desempenho.

Tendo em conta as diversas abordagens analisadas e o grau de especificidade do conceito de qualidade, que abrange potencialmente todas as áreas da gestão de uma Biblioteca, o processo de avaliação torna-se muito difícil de conceber, ainda que muito fácil de implementar, desenvolvendo-se através das seguintes fases:

1. Definição de padrões – quantificação dos níveis de quantidade ou qualidade que se espera obter e que se estabelecem como orientação do desempenho;
2. Avaliação do desempenho - medição dos valores atingidos e sua comparação com os padrões estabelecidos; e
3. Implementação de medidas correctivas sempre que se verificar um desvio, isto é, sempre que os valores obtidos ficarem aquém dos níveis estabelecidos.

*La difficulté d'un tel processus sera non pas l'action de mesurer (on utilisera pour cela les comptages usuels), mais dans la définition d'indicateurs pertinents, qui seront les plus justes pour mesurer les résultats de l'action, ainsi que dans la définition des objectifs de l'action et des indicateurs chiffrés qui les mesureront*⁷⁰⁵.

A dificuldade do processo de avaliação encontra-se ao nível da sua conceção e não da sua operacionalização. Depois de definirmos os objetivos subjacentes ao processo de avaliação da qualidade do desempenho de determinada organização, isto é, mal saibamos o que vamos avaliar, em função da missão de cada organização e da abordagem de qualidade eleita, temos que decidir qual é o melhor caminho para atingirmos esses objetivos, ou seja, como vamos avaliar.

Para avaliarmos a qualidade das organizações precisamos, então, de um método, isto é, de um conjunto ordenado de operações que nos permitam eleger os indicadores mais pertinentes para levar a cabo o processo de avaliação.

Mas, convém relevar que muito mais importante do que o método eleito, é o contexto da sua aplicação, ou seja, muito mais importante do que saber como vamos avaliar, é estabelecer de uma forma unívoca o que vamos avaliar, dado que se ao nível

⁷⁰⁵ ASSOCIATION DES BIBLIOTHÉCAIRES FRANÇAIS – *Le métier de bibliothécaire*. Nouv. éd. Paris : Electre ; Éditions du Cercle de la Librairie, 1996. ISBN 2-7654-0606-5, p. 346.

da qualidade técnica é relativamente fácil esse estabelecimento, nas áreas menos técnicas, acontece muitas vezes que não só os padrões são difíceis de definir, como também a avaliação do desempenho não é tarefa fácil.

Daí que, algumas das metodologias de avaliação da qualidade do desempenho das organizações que vamos analisar, incidam substancialmente, sobretudo os modelos normativos, sobre a qualidade técnica ou *qualidade com q minúsculo* ou também designada⁷⁰⁶ como *qualidade percebida soft*⁷⁰⁷ das organizações.

A chamada *qualidade percecionada, funcional, do utilizador ou qualidade com Q maiúsculo*, ou também designada por *qualidade percebida hard*⁷⁰⁸ do processo, tem sido esquecida, ou negligenciada, sobretudo por razões de ordem prática, designadamente ao nível da dificuldade na sua operacionalização e impossibilidade de generalização num *corpus* teórico normativo.

Este processo poderá ser concebido a partir de diversos pontos de vista, em função do conceito que temos sobre a natureza da qualidade das organizações e sob vários ângulos de análise – qualidade dos serviços, qualidade da gestão, certificação da qualidade⁻⁷⁰⁹, e a partir daí elegemos os dados que nos permitirão recolher informação útil e sustentável para apoiar as tomadas de decisão.

Ora, e como vimos anteriormente, a avaliação da qualidade dos serviços pode também ser definida a partir da perspetiva da excelência, do valor, da conformidade com as especificações ou da capacidade em ir de encontro e/ou exceder as expectativas, e apesar desta última ser aquela que poderemos considerar a mais atual e a mais pertinente, os vários modelos de avaliação irão desenvolver-se em função das diversas perspetivas de análise, privilegiando umas, em detrimento das outras, aumentando dessa forma a complexidade da análise da qualidade total das organizações⁷¹⁰.

⁷⁰⁶ SZMIGIN, I. T. D. – *Managing quality in business-to-business services*. London : City university Business Scholl, 1993.

⁷⁰⁷ Refere-se a elementos interativos e cobre aspetos como a comunicação, a cooperação, a capacidade para cumprir contratos, orçamentos e prazos e reflete a forma como o cliente é tratado durante o processo de produção do serviço.

⁷⁰⁸ Refere-se a elementos não interactivos e cobre aspectos como o profissionalismo e os recursos físicos que o fornecedor de serviços utiliza quando trabalha em relação a uma solução técnica.

⁷⁰⁹ Ver SINIKARA, Kaisa – Evaluation as a tool for developing the quality of academic libraries. *Páginas a&b: arquivos e bibliotecas*. Lisboa. ISSN 0873-5670. Nº 18 (2006), p. 174-175.

⁷¹⁰ Ver HERNON, Peter ; NITECKI, Danuta A. – Service quality : a concept not fully explored. *Library Trends*. Illinois : Graduate School of Library and Information and Information Science. Vol. 49, nº 4 (2001), p. 687-708.

Tradicionalmente, as organizações eram avaliadas em função dos seus *inputs*. No caso concreto das Bibliotecas, os *inputs* são os recursos dispendidos por uma Biblioteca nas suas atividades: *Income and expenditures; Staff; Collection; Library information system; Space*⁷¹¹. A Biblioteca era avaliada por aquilo que detinha e por aquilo que usava nas suas atividades... permitindo determinar o quanto gastava.

Entretanto, a avaliação voltou-se para os *studies can generally be described as 'efficiency' or output oriented studies*⁷¹². Os *outputs* são os produtos e/ou serviços resultantes do investimento nas atividades da Biblioteca como por exemplo: *services; quality; collection use; online catalogue/portal use; building activity*⁷¹³. Os *outputs* dão-nos a ideia de quantidade: quantos clientes, quantos documentos, quantas pesquisas em linha..., permitem determinar o quanto fazemos.

$$\text{Excelência} = \frac{\text{Output}}{\text{Input}}$$

De acordo com esta fórmula, a excelência do desempenho de uma BP atinge-se relacionando a qualidade interna dos processos de tratamento técnico da informação adquirida com a sua capacidade para cumprir os objetivos do serviço ao utilizador.

Mas, e tal como já referimos, não podemos continuar a avaliar uma organização em função do valor dos seus gastos (*inputs*), ou da quantidade dos seus produtos (*outputs*). A qualidade total das organizações não é determinada pelo quanto gastamos, ou pelo quanto fazemos, mas sim pelo grau de satisfação dos nossos clientes, em função dos recursos usados no desenvolvimento dos nossos processos.

Recentemente, surgiu uma nova perspetiva para a avaliação do desempenho de uma Biblioteca - *outcomes based assessment* ou *outcome based evaluation* ou *avaliação do impacto*⁷¹⁴ ou *feedback*⁷¹⁵.

⁷¹¹ MATTHEWS, J. R. - *Measuring for results: the dimensions of public library effectiveness*. Westport : Libraries Unlimited, 2004.

⁷¹²MISSINGHAM, Roxanne - Libraries and economic value : a review of recent studies. *National Library of Australia Staff Papers, 2005* [Em linha]. [Consult. 2011-05-17]. Disponível em WWW:<URL:https://www.nla.gov.au/openpublish/index.php/nlasp/article/viewArticle/1213/1498.

⁷¹³ MATTHEWS, Graham – *Op. cit.*, p. 56-57.

⁷¹⁴ *Outcomes are the ways in which library users are changed as a result of their contact with the library's resources and programs.*(ACRL, 1998). De acordo com HERNON, Peter ; ALTMAN, Ellen - *Service quality in academic libraries*. Norwood : Ablex Publishing Corporation, 1996. ISBN 1-56750-210-5, p. 24- 25, *the output has either an internal or external impact on the environment. Internal impacts are likely to occur within a couple of years, whereas external ones take place in 5 to 10 years. External impacts include political, economic, educational, ethical, social, and physical factors.*

⁷¹⁵ CALVERT, Philip James – *Assessing the effectiveness and quality of libraries*. Wellington : [s.n.], 2008. Tese de doutoramento (Ph. D.) em Filosofia, apresentada à Universidade de Victoria, na especialidade de Sistemas de Informação, p. 13.

Esta abordagem, de natureza qualitativa, centra-se no indivíduo, e pretende demonstrar o valor e a qualidade da BP na comunidade, em função do impacto que a organização tem sobre os indivíduos. De uma forma muito simplista, mas em nossa opinião bastante elucidativa, esta abordagem pretende transformar um investimento de longo prazo, que naturalmente aufere uma taxa de juro elevada, num investimento de curto prazo, ainda que mantendo a mesma taxa de juro.

Da medição da intensidade, da *magnitude de um sismo*, da escala de RICHTER⁷¹⁶, para a escala de MERCALLI⁷¹⁷, uma escala qualitativa e portanto de elevada subjetividade, porque assente na observação humana, usada para determinar a intensidade de um sismo a partir dos seus efeitos sobre as pessoas e sobre as estruturas construídas e naturais.

Utilizando uma analogia com a abordagem sísmica, passa-se de uma análise exclusivamente quantitativa, para uma análise complementar de natureza qualitativa.

Pretende-se dessa forma determinar o grau de transformação do indivíduo no caminho do alcance da felicidade terrena, o valor acrescentado de determinada organização para o progresso da humanidade: que capacidades os indivíduos adquiriram por usar a Biblioteca, de que forma os seus comportamentos e atitudes se modificaram, que conhecimentos adquiriram, quais as alterações proporcionadas no seu nível ou qualidade de vida, etc.

Ora, e tal como referimos anteriormente, evitar o *congelamento das Bibliotecas*, é de facto o grande desafio que se coloca às Bibliotecas contemporâneas, e tal só será possível se elas conseguirem manter ou elevar os níveis de qualidade que as caracterizam em termos de *assurance, empathy, reliability, responsiveness, tangibles*⁷¹⁸, e em simultâneo melhorarem ou conquistarem a satisfação e a lealdade dos seus clientes, melhorando os mecanismos de acesso à informação e eliminando as barreiras que conduzem à infoexclusão.

Mas, e apesar de termos de mudar a atitude e a perspetiva em relação ao processo de avaliação das Bibliotecas em geral e das BP em particular, não podemos, ou não devemos, aderir a modas circunstanciais, ou conjunturalmente justificadas, que

⁷¹⁶ Criada em 1935 pelos sismólogos Charles Francis Richter e Beno Gutenberg e que mede numa escala logarítmica de base 10, o nível de energia libertada por um sismo.

⁷¹⁷ Desenvolvida em 1902 pelo vulcanólogo italiano Giuseppe Mercalli e que determina em graus – identificados pelos numerais romanos de I a XII, com o grau I a corresponder a um tremor cuja ocorrência não é sentida pelas pessoas, e o grau XII que altera radicalmente o relevo da região afetada - a intensidade de um sismo a partir dos seus efeitos sobre as pessoas e sobre as estruturas construídas e naturais.

⁷¹⁸ PARASURAMAN, A. ; ZEITHAML, Valerie A. ; BERRY, Leonard L. – Refinement and reassessment of the SERVQUAL scale. *Journal of Retailing*. Vol. 67, nº 1 (1991), p. 420-450.

pretendem transformar a cultura numa operação financeira de *Private banking*, com aplicações financeiras em *Offshores*... com um acentuado grau de risco, mas de retorno elevado.

Ou seja, do ponto de vista teórico, esta nova proposta para a avaliação da qualidade do desempenho das Bibliotecas, mais não é do que uma tentativa de pôr em prática a GQT, deslocando-se o eixo de análise das coleções da Biblioteca, para o interior do indivíduo e para as suas necessidades, expectativas, desejos e emoções...

Tal como sugeriram STEELE⁷¹⁹ e SACK⁷²⁰, *em lugar da tradicional visão 'Ptolomaica'*⁷²¹ do mundo das Bibliotecas, com a Biblioteca no centro e os clientes na periferia, temos agora uma visão *Copernicana*⁷²² com o utilizador no centro e uma variedade de serviços e pessoas circulando e ajudando o utilizador.

*In the Ptolemaic world the library is at the centre of the universe, with readers, publishers, and library concerns circling round. In the Copernican world, the user is at the centre of the universe and the library becomes only one of the information sources, or planets available to the user*⁷²³.

A abordagem da GQT, que busca permanentemente a qualidade, a partir dos olhos do cliente, é particularmente sensível no caso das BP, onde, ao contrário das Bibliotecas universitárias, em que as necessidades intrínsecas do trabalho de investigação conduzem os alunos e professores a elas recorrerem quase obrigatoriamente, no caso concreto desta tipologia em análise não existe nenhum imperativo formal, direto ou indireto, que conduza os clientes a procurarem os seus produtos e/ou serviços.

A necessidade de atrair clientes é substancialmente maior neste tipo de organizações, tendo em conta que o facto das BP serem um serviço à comunidade obriga-as a identificar todos aqueles que real ou potencialmente a elas recorrem, ou

⁷¹⁹ STEELE, V. – Producing value : a north american perspective on the future of higher education libraries. In TAYLOR, S., ed. - *Building libraries for the information age*. New York : Institute of Advanced Architectural Studies, 1995, p. 77-80.

⁷²⁰ SACK, John R. – Open systems for open minds : building the library without walls. *College & Research Libraries*. Vol. 47, nº 6 (1986), p. 538.

⁷²¹ Cláudio Ptolomeu (século II d.C.), cientista grego que viveu na cidade egípcia de Alexandria, foi o formulador da teoria geocêntrica da Terra – segundo a qual a Terra ocupava o centro do universo e a lua, o sol, os planetas e as estrelas giravam à sua volta em esferas concêntricas.

⁷²² Nicolau Copérnico - Astrónomo e matemático polaco (1473 - 1543). Em 1543 apresenta uma teoria revolucionária que não pode ser cientificamente provada até ao século seguinte: o heliocentrismo, segundo o qual a Terra e os demais planetas giram à volta do Sol. Esta nova teoria põe em causa a concepção medieval da Terra como centro do universo.

⁷²³ LAW, D. - Resourcing the information explosion. *Cadernos BAD*. ISSN 0007-9421. Nº 1 (1992), p. 71.

podem recorrer, e a criar mecanismos de sedução, que despertem nos indivíduos a necessidade de usufrírem de um direito fundamental que lhes assiste na sociedade moderna, o direito a estar informado⁷²⁴.

Daí que ao utilizarmos esta nova abordagem para avaliar o impacto da Biblioteca nos seus reais ou potenciais clientes, estamos, particularmente neste último segmento, que nunca desenvolveu uma experiência com a Biblioteca, a aumentar o risco inerente ao processo de avaliação, sobretudo no que diz respeito à possibilidade de obtermos dados úteis e creíveis que auxiliem o processo de tomada de decisão, pois estamos a aferir a qualidade a partir dos milhares de olhos que nos vêem ou podem ver...

Por isso, parece-nos que apesar de todas as suas virtudes num plano teórico, do ponto de vista prático, esta nova proposta para a avaliação da qualidade do desempenho das Bibliotecas, é bastante arriscada e precipitada, não só pelas razões de natureza metodológica que iremos analisar posteriormente, mas sobretudo e relativamente às BP, pelo tipo de relação que elas estabelecem com as suas comunidades envolventes, nomeadamente no que diz respeito à gestão informal das suas relações, e à própria natureza dos seus produtos e/ou serviços, ainda que, na generalidade, não partilhemos de todo a ideia da intangibilidade absoluta dos seus benefícios.

Determinar no curto prazo o impacto da informação disponibilizada pela BP em termos de ofertas de emprego parece tarefa fácil, mas determinar o impacto da informação/formação servida pela BP para melhorar as competências de alguém que se encontra desempregado, parece-nos uma tarefa difícil, senão impossível de medir no curto prazo.

Ainda que possamos considerar a perspectiva da *outcomes based assessment* como inovadora e útil, sobretudo para as Bibliotecas que estabelecem relações formais e duradouras com os seus clientes, como é o caso das Bibliotecas nacionais, universitárias e especializadas⁷²⁵, parece-nos todavia que esta mudança operativa não é uma tarefa fácil, dado estarmos mais uma vez a *caminhar pelas pedras, o que provavelmente*

⁷²⁴ LÓPEZ GIJÓN, Javier – *Evaluar para mejorar la calidad en la biblioteca pública* [Em linha]. [Consult. 2011-05-17]. Disponível em [WWW:<URL:http://eprints.rclis.org/bitstream/10760/9162/1/EvaluacionyCalidad.pdf](http://eprints.rclis.org/bitstream/10760/9162/1/EvaluacionyCalidad.pdf), p. 95.

⁷²⁵ Corroborando esta opinião, CALVERT, Philip James – *Op. cit.*, p. 55, afirma que *one library sector in which it might be possible to assess outcomes is that of special librarianship, those libraries providing an information service to a specific group of clients all working for the same organisation. Because the library's clients usually all have the same work-based objectives it could be possible to devise a scheme to monitor and perhaps measure the impact of the library on how well staff reach those objectives.*

*significa ferir os pés*⁷²⁶, mas fiquemo-nos pela regra geral de que o que é fácil não é o mais importante, nem tão pouco o mais estratégico e *vice versa*.

⁷²⁶ VERGUEIRO, Waldomiro - *O fortalecimento do cliente: alternativa para a valorização das Bibliotecas Públicas em um ambiente de informação eletrônica* [Em linha]. [Consult. 2011-05-17]. Disponível em WWW:<URL:www.uel.br/revistas/uel/index.php/informacao/article/download/.../1356, p. 16.

3. A avaliação da Biblioteca Pública. Porquê e para quê?

A International Standard Organization (ISO)⁷²⁷ 11620, define qualidade como *degree to which a set of inherent characteristics fulfils requirements*⁷²⁸.

Ora, é exatamente a *dimensão* desse grau de adequação que constituirá o eixo de análise da avaliação⁷²⁹ da qualidade do desempenho das organizações no século XXI, e que constituirá o tema central da nossa investigação, ainda que tal constitua de antemão um trabalho sem fim à vista, dada a subjetividade e elevada complexidade de que se reveste.

Mas, se consideramos as BP como sistemas de informação⁷³⁰, temos de encontrar caminhos para identificar e na medida do possível, controlar todas as variáveis que fazem parte do seu processo de gestão, tentando encontrar um equilíbrio entre a teoria plasmada nos códigos e a realidade empírica das organizações.

Ou seja, todo o trabalho ao nível da gestão de uma BP deverá ser direcionado no sentido de procurar estabelecer o compromisso possível entre a qualidade interna - a maneira pela qual uma organização administra a qualidade dos seus processos, produtos e serviços - e a qualidade externa, isto é, a perceção que o cliente, o consumidor ou o utilizador tem a respeito do produto ou serviço que compra e/ou utiliza⁷³¹.

⁷²⁷ A *International Standard Organization*, é uma entidade fundada em 1947, com sede em Genebra, com o intuito de promover a normalização dos produtos nas mais diversas áreas.

⁷²⁸ ISO 11620. 2008(E) - *Information and documentation : library performance indicators*. 2nd ed. Genève: International Organization for standardization, 2008, p. 6.

⁷²⁹ *Evaluation - process of estimating the effectiveness, efficiency, utility and relevance of a service or facility* - ISO 11620. 2008(E) - *Information and documentation : library performance indicators*, p. 3.

⁷³⁰ Definido por SILVA, Armando Malheiro da [et al.] – *Arquivística : teoria e prática de uma ciência da Informação*. 2^a ed. Porto : Edições Afrontamento, 2002. ISBN 972-36-0483-3, Vol. 1, como *o conjunto de elementos identificáveis, interdependentes por um feixe de relações, e que se perfilam dentro de uma fronteira*, p. 213.

⁷³¹ É este *contrato*, como o designa GILL, Philip – *Op. cit.*, p. 21, que deve ser estabelecido entre a BP e os seus clientes, o qual deve ser formalizado através da chamada *library charter, which identifies and publicizes the level of service the public library provides...*

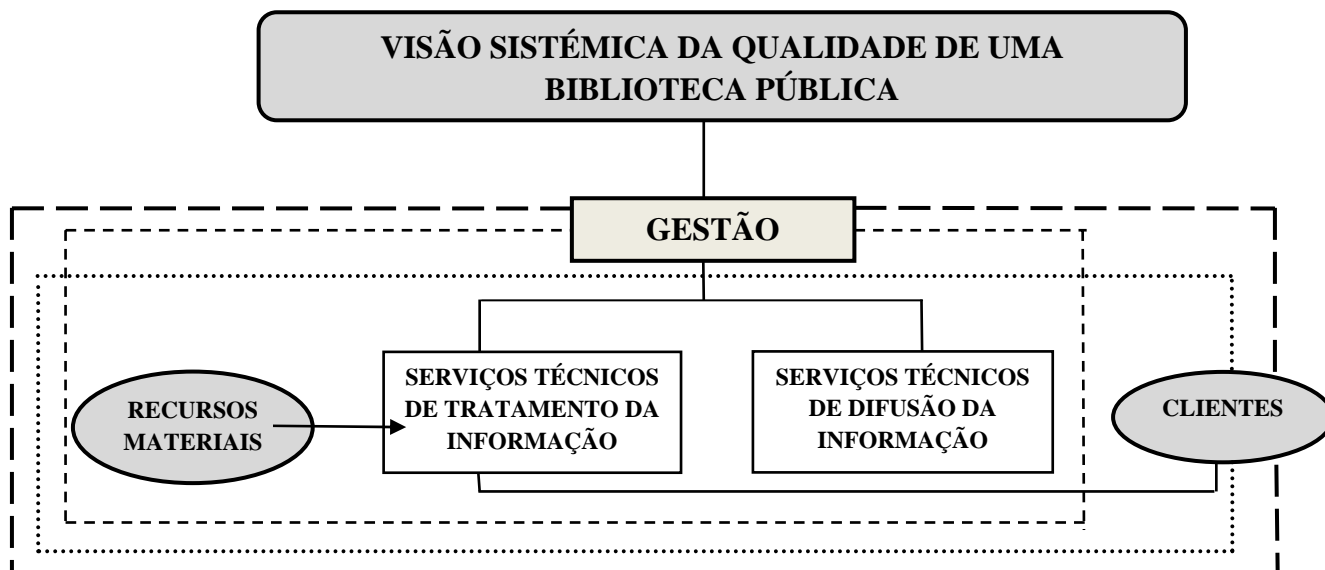


FIGURA III-1 - Visão sistêmica da qualidade de uma BP⁷³²

- Qualidade Interna
- Qualidade Externa
- Qualidade Total

De acordo com a análise feita ao nível dos conceitos de avaliação e de qualidade, torna-se notória a cada vez maior dificuldade em avaliar a qualidade total das organizações, sobretudo, no caso das BP, devido ao aumento da complexidade e da diversidade do *objeto* avaliado, o que todavia não impede que o processo de avaliação da qualidade assuma cada vez mais um papel crucial e determinante para o sucesso das organizações na sociedade do século XXI.

Na opinião de HERNON e ALTMAN, há pelo menos 11 questões que devem ser colocadas sempre que se inicia um processo de avaliação: *How much?*, *How many?*, *How economical?*, *How prompt?*, *How accurate?*, *How responsive?*, *How well?*, *How valuable?*, *How reliable?* *How courteous?*, and *How satisfied?*⁷³³

Será a partir das respostas a estas perguntas que se determinará o grau de importância, a oportunidade, a necessidade e a urgência de avaliar a qualidade do desempenho da BP e que se modelará o próprio processo em si.

⁷³² Fonte: Elaboração própria

⁷³³ HERNON, Peter ; ALTMAN, E. – *Assessing service quality : satisfying the expectations of library customers*. Chicago : American Library Association, 1998. ISBN 978-0-8389-3489-0, p. 51-55.

Avaliar a BP é, de uma forma muito simplista, ensaiar respostas para as duas perguntas chave enunciadas por ORR, há quase 40 anos - *How good is the library service?* e *How much good does it do?*⁷³⁴

A primeira pergunta diz respeito à qualidade do serviço da Biblioteca, enquanto a segunda se refere ao valor, à quantidade⁷³⁵, ou seja, uma diz respeito à avaliação da qualidade do desempenho do sistema e a outra à sua medição, isto é, o que se vai medir e como é que se vai medir...

Ora estas duas questões estão absolutamente interligadas e interdependentes, pois *a library which is good also does good*⁷³⁶.

Da revisão da literatura efetuada é inegável e absolutamente indiscutível, a importância atribuída à avaliação do desempenho das Bibliotecas:

- Em 1994, ABBOTT apresentou 6 razões que justificam a avaliação do desempenho das bibliotecas: *the political imperative; accountability to the parent institution; accountability to customers; performance indicators in relation to service level agreements; performance indicators in relation to quality; decision support*⁷³⁷.

- Também ABAD GARCÍA invoca 5 razões para levar a cabo um processo de avaliação: *Medir la consecución de los objetivos previamente establecidos; Disponer de un instrumento para diagnosticar los puntos débiles en el funcionamiento; Facilitar el proceso de la toma de decisiones; Permitir la comparación entre sistemas mediante la construcción de estándares de referencia, Justificar la existencia de los servicios y sistemas de información*⁷³⁸.

- GÓMEZ HERNÁNDEZ realça a importância da avaliação da qualidade do desempenho de uma Biblioteca para o seu processo de gestão, permitindo a *mejora del conocimiento de los clientes; mejora de las relaciones com los usuarios; mejora la imagen de la biblioteca; calidad en los productos y servicios; calidad de información, pues mejora la comunicación; calidad de recursos humanos, pues se forma y comunica*

⁷³⁴ ORR, Richard H. - Measuring the goodness of library services : a general framework for considering quantitative measures. *Journal of Documentation*. Vol. 29, nº 3 (1973), p. 313–332.

⁷³⁵ Para ORR, Richard H. - Measuring the goodness of library services : a general framework for considering quantitative measures. In ROBERTS, Stephen A., ed. - *Costing and economics of library and information services*. London : Aslib, 1984. (Aslib Reader Series; 5). ISBN 0-85142-176-8, p. 242-243, *the ultimate criterion for assessing the quality of a service is its capability for meeting the user needs it is intended to serve, and that the value of a service must ultimately be judged in terms of the beneficial effects accruing from its use as viewed by those who sustain the costs.*

⁷³⁶ BROPHY, Peter ; COULLING, Kate – *Op. cit.*, p. 135.

⁷³⁷ ABBOTT, Christine - *Performance measurement in library and information services*. London : ASLIB, 1994.

⁷³⁸ ABAD GARCÍA, Maria Francisca – *Evaluación de la calidad de los sistemas de información*. Madrid : Editorial Síntesis, 2005. ISBN 84-9756-264-X, p. 20.

*más; mejora la competitividad de la biblioteca, sus prestaciones; reduce costes de producción y fallos. Disminuye el número de quejas; crecimiento de la biblioteca y facilidad de obtención de recursos; dinamización e integración del personal*⁷³⁹.

- O Manual *Claves para el éxito: indicadores de rendimiento para bibliotecas públicas*, afirma que a avaliação da BP vai permitir:

*Planificar: conocer qué está consiguiendo la biblioteca y establecer los objetivos y prioridades para el futuro; Comunicación: explicar el rendimiento del servicio a toda la organización (equipo directivo, personal y usuarios); Resolver problemas antes de que surjan: en lugar de reaccionar tarde a una crisis, identificar áreas problemáticas y analizar sus causas; Tomar decisiones a partir de datos pertinentes para cada decisión y poder así prever los resultados de diferentes decisiones; Controlar el progreso: ¿se están cumpliendo los objetivos propuestos? Permite además evaluar las prioridades de acción futura; Justificar la asignación de recursos en relación con lo que se va consiguiendo*⁷⁴⁰.

As razões invocadas por estes autores, e por tantos outros que poderíamos referir, ajudam-nos a compreender o valor substantivo da avaliação para a demonstração da importância da Biblioteca na comunidade. Ou seja, através da avaliação, a BP vai conseguir conhecer-se melhor a si própria e à comunidade que serve⁷⁴¹, a qual já não é mais uma massa indiferenciada de contribuintes sem rosto, mas uma panóplia de seres humanos, com nomes, necessidades e perfis distintos.

Só depois de se conseguir determinar a importância de que se reveste para a comunidade, o seu *valor contributivo*, o grau de satisfação e as necessidades dos seus clientes, reais e potenciais, é que a BP pode estimar o custo/benefício dos serviços prestados e consequentemente determinar os seus pontos fracos e as áreas onde é prioritário atuar, para que, e a partir daí, possa orientar os investimentos a fazer em

⁷³⁹ GÓMEZ HERNÁNDEZ, José Antonio – *Gestión de bibliotecas*. Murcia : Universidad de Murcia, 2002. ISBN 84-8425-262-0, p. 66.

⁷⁴⁰ *Claves para el éxito : indicadores de rendimiento para bibliotecas públicas*. Barcelona : Eumo Editorial [etc.], 1995. ISBN 84-7602-326-X, p. 10-12.

⁷⁴¹ Através de uma análise interna do Edifício e instalações; dos Recursos informativos; dos Serviços; das Relações externas; do Pessoal; das Tarefas administrativas, etc., a BP vai conseguir conhecer-se melhor a si própria e através de uma análise externa do Panorama histórico da comunidade; da Área de influência da comunidade; das Características da população; das Características económicas da comunidade; das Características sociais da comunidade, das forças legais ou políticas do país e do município etc, a BP vai conseguir conhecer melhor a comunidade que serve.

função dos objetivos estipulados, podendo assim justificar a sua existência e obtendo financiamento para os seus serviços.

Posteriormente, através do recurso a algumas estratégias, tão comuns na área do Marketing, como a análise *SWOT – Strengths; Weaknesses; Opportunities e Threats*, ou a análise *PEST(E) – Political factors and legal factors; Economic factors; Social factors; Technological factors e Environment*⁷⁴², e fazendo uso da informação recolhida durante o processo de avaliação, a BP vai poder relacionar os seus Pontos Fortes e os seus Pontos Fracos, com as Oportunidades e Ameaças identificadas e a partir daí tomar decisões que lhe permitam posicionar-se na comunidade que serve.

A avaliação vai permitir que as BP encontrem a sua vantagem competitiva e a sua justificação junto das instituições que as financiam - no caso das BP em Portugal, as autarquias – sobretudo ao nível da qualidade holisticamente reconhecida pelos seus clientes (entendamos aqui, clientes em sentido lato, os *stakeholders*)⁷⁴³.

Ora, quem são estes *stakeholders* que as BP devem satisfazer?

- Os clientes (a comunidade que serve);
- As entidades financiadoras (autarquias, contribuintes, etc.);
- O pessoal.

Cada um destes *stakeholders* tem as suas próprias expetativas em relação às Bibliotecas:

- Para um utilizador, qualidade pode ser aceder à informação de forma rápida e pertinente, em diferentes tipos de suporte; ter bons equipamentos e condições de trabalho; contar com pessoal competente e amigável; poder confiar nos serviços disponibilizados, entre outros.

⁷⁴² Este último elemento desta análise - o ambiente – não faz parte do modelo original, sendo acrescentado posteriormente, muito em função da nova abordagem da gestão na sociedade de informação.

⁷⁴³ O termo *Stakeholders* foi caracterizado por BROPHY, Peter (1995) no seu artigo *Quality Management in Libraries* e inclui as pessoas, grupos ou organizações que, direta ou indiretamente, se relacionam com a organização, que têm nela algum interesse, que a afetam ou, por ela, são afetados. Consideram-se *stakeholders* de uma Biblioteca: os trabalhadores e outros colaboradores, os clientes, as entidades financiadoras, os governos e a sociedade em geral. Também POLL, Roswitha – Performance, processes and costs : managing service quality with the Balanced Scorecard. Service quality : a concept not fully explored. *Library Trends*. Illinois : Graduate School of Library and Information and Information Science. Vol. 49, nº 4 (2001), p. 710, considera *stakeholders* de uma Biblioteca: a população servida, a instituição, as autoridades que a financiam (as quais podem não estar relacionadas com a instituição), o pessoal e o público em geral. Ver também sobre os Stakeholders das BP o artigo de KOONTZ, Christine M. - Los 'stakeholders' de la biblioteca pública : intereses /conflictos potenciales : un estudio de caso. In IFLA GENERAL CONFERENCE AND COUNCIL, 69th, Berlin, August 1 - 9th, 2003 - *Access point library : media - information - culture* [Em linha]. [Consult. 2011-05-16] Disponível em WWW:<URL:http://archive.ifla.org/IV/ifla69/papers/117s_trans-Koontz.pdf.

- As entidades financiadoras, no caso português, as autarquias esperam que a Biblioteca traga reputação ao município; que seja gerida de forma eficiente, que otimize custos; e que traga benefícios para a comunidade (aumento do nível cultural, desenvolvimento de um espírito de comunidade, de uma cidadania consciente, etc.).

- Por sua vez, o pessoal, espera boas condições de trabalho; planeamento e comunicação efetivos; desenvolvimento pessoal e profissional e reconhecimento.

Naturalmente que a qualidade, ou a sua avaliação tem custos elevados, mas os benefícios que dela poderão advir são muito superiores, dado que ela torna-nos muito mais competitivos e produtivos.

Como conclusão, podemos afirmar que a importância da avaliação de uma BP deriva da necessidade de sabermos quais são os investimentos (*inputs*) que produzem recursos/serviços (*outputs*) que correspondem às expectativas dos *stakeholders* (de qualidade) e, eventualmente, podermos saber a longo prazo, qual o impacto ou efeito desses produtos e/ ou serviços nos indivíduos e na comunidade (*outcomes*).

4. A avaliação do desempenho da Biblioteca Pública

A avaliação do desempenho da BP é hoje, pelo menos do ponto de vista teórico, uma *obligatoriedade* de cada município, *each municipality is obliged to take part in evaluation referred to by this clause*⁷⁴⁴.

Daí que, antes de iniciarmos a *nossa viagem* sobre a avaliação do desempenho da BP, seja importante estabelecermos pelo menos três pressupostos que consideramos subjacentes a todo este processo:

1º Trata-se de um processo permanente e em constante evolução e adaptação, daí ser *un camino que se inicia pero que nunca finaliza...un viaje, no un destino*⁷⁴⁵;

2º Não há um método melhor do que o outro, mas diversos percursos para fazermos a mesma viagem;

3º E finalmente, este processo não é exclusivo em si, ou seja, não implica a adoção de uma metodologia única ou a escolha de um único caminho.

Feitas estas ressalvas, que nos podem ajudar fazer a viagem sem sobressaltos, é chegada a hora de escolher os *melhores* percursos para a nossa viagem, os menos acidentados, os mais rápidos, os mais económicos, os mais aprazíveis, etc., pois não precisamos de ir todos pela autoestrada, nem de sairmos todos à mesma hora, nem tão pouco de irmos todos de automóvel...

A qualidade do serviço de uma BP tem sido avaliada em função de um corpo normativo internacional, cuja principal vantagem reside na utilização de uma linguagem comum de comunicação entre as Bibliotecas, a administração e os clientes.

Os modelos de avaliação de abordagem quantitativa visam avaliar a qualidade das organizações através da seleção e medição de variáveis, mais ou menos, tangíveis - recursos (detidos e utilizados), processos (de utilização desses recursos) e produtos (resultantes da utilização dos recursos nos processos). Avaliam aquilo que é objetivamente passível de medição, a partir da avaliação da qualidade do serviço na perspetiva da conformidade com as especificações.

⁷⁴⁴ GILL, Philip – *Op. cit.*

⁷⁴⁵ LOZANO DÍAZ, Roser – *Op. cit.*, p. 325-326.

Em termos quantitativos, a qualidade para os *stakeholders* de uma BP, pode ser medida, por exemplo:

- Pelo número de pedidos satisfeitos ou pelo número de computadores disponíveis – qualidade para os clientes;
- Pelo número de empréstimos ou pelo número de pessoas que participam nas atividades culturais - qualidade para as entidades financiadoras;
- Pelo valor investido na valorização dos recursos humanos ou pelo número de participantes em ações de formação – qualidade para o pessoal.

A avaliação quantitativa baseia-se no uso de indicadores e estatísticas como ferramentas estratégicas no processo de avaliação de desempenho, os quais permitem uma avaliação dos *inputs*, dos *outputs* e da qualidade das organizações e dos processos, por si, desenvolvidos⁷⁴⁶.

By measuring the input into libraries (resources including buildings and equipment, staff and collections), library statistics show the engagement of politics and authorities for library services. By counting the output, the usage of traditional and new electronic library collections and services, libraries show that their services are adequate to the respective population. Comparing input and output data demonstrates whether libraries are organising their services in a cost-effective way⁷⁴⁷.

Os modelos de avaliação de abordagem quantitativa têm por base modelos de gestão e pretendem ser um instrumento de referência para bibliotecários, na implementação e controlo do processo de gestão, promovendo um melhor conhecimento da organização, ajudando na tomada de decisão e servindo de base para a sua melhoria contínua.

⁷⁴⁶ Ver GRIFFITHS, José-Marie – Performance measurement in libraries. In FEATHER, John ; STURGES, Paul, ed. - *International Encyclopedia of Information and Library Science*. London : New York : Routledge, 1997. ISBN 0-415-09860-2, p. 363-367.

⁷⁴⁷ IFLA - *Library Statistics Manifesto* [Em linha]. [Consult. 2011-05-17]. Disponível em WWW:<URL:<http://www.ifla.org/files/statistics-and-evaluation/publications/library-statistics-manifesto-en.pdf>>

4.1. Sistemas normativos

Uma norma é um documento, ou um conjunto de documentos escritos, estabelecido(s) por consenso, e aprovado(s) por um organismo local, nacional ou internacional, de competência reconhecida na área em análise.

As primeiras normas de BP que temos conhecimento⁷⁴⁸, foram publicadas em 1934, pela American Library Association (ALA)⁷⁴⁹, e pese embora o caricato da situação, foi esta mesma organização internacional que, logo a partir dos anos 70, iniciou um longo debate em favor da sua não utilização, propondo *une autre manière d'évaluer les services par un processus de planification (planning process) qui s'appuie sur des indicateurs de performance et soit orientée vers l'utilisateur et le service*⁷⁵⁰.

Mas, apesar das limitações destas métricas, que enunciaremos de seguida, há algumas vantagens na utilização destes instrumentos, dado que, para além da agilização e simplificação do processo de comunicação, eles *express what can be surely and clearly defined and calculated today, they give a real weight to the works which rely on them, especially during political or budgetary discussions*⁷⁵¹.

Para além disto, as normas facilitam o acesso a definições aceites internacionalmente pela comunidade de agentes envolvidos no processo de avaliação,

⁷⁴⁸ É de salientar que a revisão da literatura evidencia um carácter limitado ao mundo anglo-saxónico, pois que, excluindo o conhecimento que temos da situação de alguns países emergentes como a China e a Índia, através das Conferências Internacionais desenvolvidas, nomeadamente o fórum mundial da IFLA, que anualmente recebe a participação de alguns profissionais dessas áreas geográficas e de alguns artigos publicados em língua inglesa, como o de SAROJA, G. ; SUJATHA, G. - *Application of total quality management to library and information services in Indian open universities* [Em linha]. [Consult. 2011-04-21] Disponível em WWW:<URL: <http://www.col.org/forum/pcfpapers/saroja.pdf>, e o de HSIEH, Pao-Nuan ; CHANG, Pao-Long ; KUEN-HORNG, Lu - *Quality management approaches in libraries and information services*. *Libri*. Vol. 50 (2000), p. 191–201 ISSN 0024-2667, a visão que temos dos desenvolvimentos da CI, é muito sectária e limitada ao velho continente e aos EUA. Esta limitação deve-se exclusivamente a obstáculos de natureza linguística.

⁷⁴⁹ Primeira Associação de Bibliotecários no mundo, formada em 1876 em Filadélfia e grande responsável pela definição de uma política bibliotecária à escala mundial. Ver o Website - <http://www.ala.org/ala/mgrps/divs/pla/index.cfm>

⁷⁵⁰ O Planning Process for Public Libraries publicado em 1980 pela Public Library Association. In: GAZO, Dominique – *Les facteurs de développement des bibliothèques publiques québécoises depuis 1959 = Development factors of the public libraries in Québec since 1959*. *Encontros Bibli : Revista Eletrônica de Biblioteconomia e Ciência da Informação*. Florianópolis : Universidade Federal de Santa Catarina. ISSN 1518-2924. Nº 1 (2009), p. 32.

⁷⁵¹ RENARD, Pierre-Yves - *ISO 2789 and ISO 11620 : standards as reference documents in an assessment process*. In *CONGRÈS LIBER, 36^e, Varsovie, 2007 - European integration: conditions and challenges for libraries* [Em linha]. [Consult. 2011-04-21] Disponível em WWW:<URL: [WWW: http://www.enssib.fr/bibliotheque-numerique/notice-1274](http://www.enssib.fr/bibliotheque-numerique/notice-1274).

assim como a utilização de *indicadores robustos*, que já se encontram testados e que devem ser sempre utilizados como *reference guide, not as roadmaps*⁷⁵².

Através da utilização de um instrumento normalizado, torna-se mais fácil desenvolver um processo de *benchmarking* interno e competitivo, que através de uma análise detalhada da organização, identifique as ilhas de excelência existentes no seu seio, e contribua para a inauguração de um processo contínuo de avaliar produtos, serviços e práticas dos concorrentes mais fortes, a fim de desenvolver os seus produtos e tornar-se mais competitiva no mercado.

Como refere LOZANO DÍAZ, *el aseguramiento de la calidad parte del principio de que es imprescindible normalizar aquello que se hace, es decir, conocer, comprobar y documentar lo que se hace, si se hace correctamente tal y como se desea para después redactarlo en un documento*⁷⁵³.

Também será importante assinalar, que o carácter internacional destas normas, acaba por conferir uma maior credibilidade ao processo de avaliação das organizações em geral e das BP em particular. Acresce também ao facto das organizações produtoras destes instrumentos normativos serem universalmente conhecidas, o caso delas terem o aval prévio à publicação das diversas comunidades científicas internacionais nos seus diversos domínios.

4.1.1. A série de Normas ISO 9000

Esta família de normas⁷⁵⁴, destina-se à implementação dos chamados *sistemas de gestão da qualidade*, estabelecendo requisitos que auxiliam a melhoria dos processos internos e externos das organizações, num processo contínuo de melhoria do sistema de gestão da qualidade, conducente à sua certificação.

⁷⁵² *Idem, ibidem.*

⁷⁵³ LOZANO DÍAZ, Roser – *Op. cit.*, p. 318.

⁷⁵⁴ Inspiradas na norma britânica BS 5750, que surgiu em 1979 para ser aplicada universalmente na área da defesa.

A principal razão para se optar por este sistema normativo, parece ser *la presión o exigência de los clientes y la mejora de imagen que produce la certificación, pues de alguna forma el certificado es tangible y se puede publicitar y exhibir*⁷⁵⁵.

Esta padronização internacional⁷⁵⁶, surgiu em 1987⁷⁵⁷, a partir da série de normas ISO 9000⁷⁵⁸, denominação comum para uma série de normas internacionais de gestão da qualidade nas organizações que *promotes the adoption of a process approach when developing, implementing and improving the effectiveness of a quality management system, to enhance customer satisfaction by meeting customer requirements*⁷⁵⁹ e que serve de referencial em qualquer contexto organizacional, em particular o setor público do Estado, fornecendo *a systematic way to meet organizational objectives*⁷⁶⁰.

Encarados numa perspetiva sistémica, os objetivos da série de normas ISO 9000, visam, genericamente:

- identificar e compreender as necessidades da sociedade no seu todo no domínio da gestão da qualidade;
- desenvolver e melhorar a normalização em resposta às necessidades comumente percecionadas;
- uniformizar e compatibilizar as normas dos sistemas de gestão;

⁷⁵⁵ LOZANO DÍAZ, Roser – *Op. cit.*, p. 321. Outro esquema de certificação que assenta no estabelecimento de critérios para o serviço recebido pelos clientes, muito utilizado, sobretudo em Inglaterra no âmbito do *NPM*, são as Charter Mark – Ver www.chartermark.gov.uk. Este instrumento de Auto-Avaliação da qualidade das organizações públicas inglesas, estabelece 10 critérios para atribuição do prémio de excelência: *Set standards; Be open and provide full information; Consult and involve; Encourage access and the promotion of choice; Treat all fairly; Put things right when they go wrong; Use resources effectively; Innovate and improve; Work with other providers; Provide user satisfaction*. In MACNAUGHT, Bill ; FLEMING, Mary – *Op. cit.*, p.125. Aquele país é pródigo em termos de avaliação, por isso ver também outros indicadores de avaliação do desempenho das autoridades locais como o Comprehensive Performance Assessment (CPA), o Best Value, etc.

⁷⁵⁶ É tida como a primeira tentativa das instâncias internacionais, designadamente a então CEE – Comunidade Económica Europeia, de criar mecanismos comuns de avaliação da estratégia das organizações dos vários Estados Membros da atual EU - União Europeia - propiciando a tão necessária circulação de pessoas e bens numa plataforma de valor comum.

⁷⁵⁷ ISO 9001.1987 - *Modelo de garantia da qualidade para design, desenvolvimento, produção, montagem e prestadores de serviço* – aplica-se a organizações cujas atividades eram voltadas à criação de novos produtos; ISO 9002. 1987 - *Modelo de garantia da qualidade para produção, montagem e prestação de serviço* - compreende essencialmente o mesmo material da anterior, mas sem abranger a criação de novos produtos; ISO 9003. 1987 - *Modelo de garantia da qualidade para inspeção final e teste* - abrange apenas a inspeção final do produto e não se preocupava como o produto era feito.

⁷⁵⁸ NP ISO 9000. 2000 - *Sistemas de gestão da qualidade. Fundamentos e vocabulário*. Lisboa : IPQ. 39 p.; NP ISO 9000. 2000 - *Sistemas de gestão da qualidade: requisitos*. Lisboa: IPQ. 38 p.; NP ISO 9000. 2000 - *Sistemas de gestão da qualidade: linhas de orientação para a melhoria de desempenho*. Lisboa : IPQ, 73 p.

⁷⁵⁹ ISO 9001. 2008(E) - *Quality management systems: Requirements = Systèmes de management de la qualité: Exigences*. Geneve: International Organization for standardization, 2008, p. V.

⁷⁶⁰ BROPHY, Peter ; COULLING, Kate – *Op. cit.*, p. 37.

- colocar o enfoque no cliente numa perspectiva integradora.

Para conseguir estes objetivos a norma proporciona um conjunto de ferramentas que designa de 8 pilares da Gestão da Qualidade Total e que são a base para o desenvolvimento do Modelo EFQM: 1. *Focalização no cliente*; 2. *Liderança*; 3. *Envolvimento das pessoas*; 4. *Abordagem por processos*; 5. *Abordagem da gestão como um sistema*; 6. *Melhoria contínua*; 7. *Tomada de decisões baseada em factos*; 8. *Relações mutuamente benéficas com os fornecedores*⁷⁶¹.

A norma ISO 9000:2000 e a mais recente ISO 9001:2008⁷⁶² fundamentam toda a sua filosofia na satisfação do cliente⁷⁶³ e isso *requires the evaluation of information relating to customer perception as to whether the organization has met the customer requirements*⁷⁶⁴, daí que, e para que a satisfação ocorra, torna-se necessário identificar todos os processos da organização que afetam e satisfazem o cliente, e monitorizá-los através da metodologia de gestão de processos desenvolvida por Deming e designada por *PDCA*.

Por esta razão, a norma ISO 9001:2008, é naturalmente a norma desta série mais relevante para o contexto dos Serviços de Informação⁷⁶⁵.

⁷⁶¹ SÁ, Patrícia Moura e ; SINTRA, Olívia Fernandes - Modernização administrativa e gestão da qualidade : um estudo empírico nos municípios portugueses. *Notas Económicas* [Em linha]. 2008, p. 57-80. [Consult. 2011-05-17]. Disponível em WWW:<URL:http://notas-economicas.fe.uc.pt/texts/ne027n0192.pdf, p. 60.

⁷⁶² NP ISO 9001. 2008 - *Sistemas de gestão da qualidade: requisitos*. Lisboa: IPQ, 46 p.

⁷⁶³ Contrariamente à versão de 1994 que se orientava quase exclusivamente para os processos.

⁷⁶⁴ ISO 9001. 2008(E) – *Op. cit.*, p. VI.

⁷⁶⁵ As versões portuguesas desta série de normas, são a NP EN ISO 9000. 2005 - *Sistemas de gestão da qualidade. Fundamentos e vocabulário (ISO 9000:2005)* – descreve os fundamentos dos sistemas de gestão da qualidade que são objeto das normas da família ISO 9000 e define termos relacionados; a NP EN ISO 9001.2008 (Ed. 3) - *Sistemas de gestão da qualidade. Requisitos (ISO 9001:2008)* e a NP EN ISO 9004. 2000 (Ed. 1) - *Sistemas de gestão da qualidade. Linhas de orientação para melhoria de desempenho (ISO 9004.2000)*.

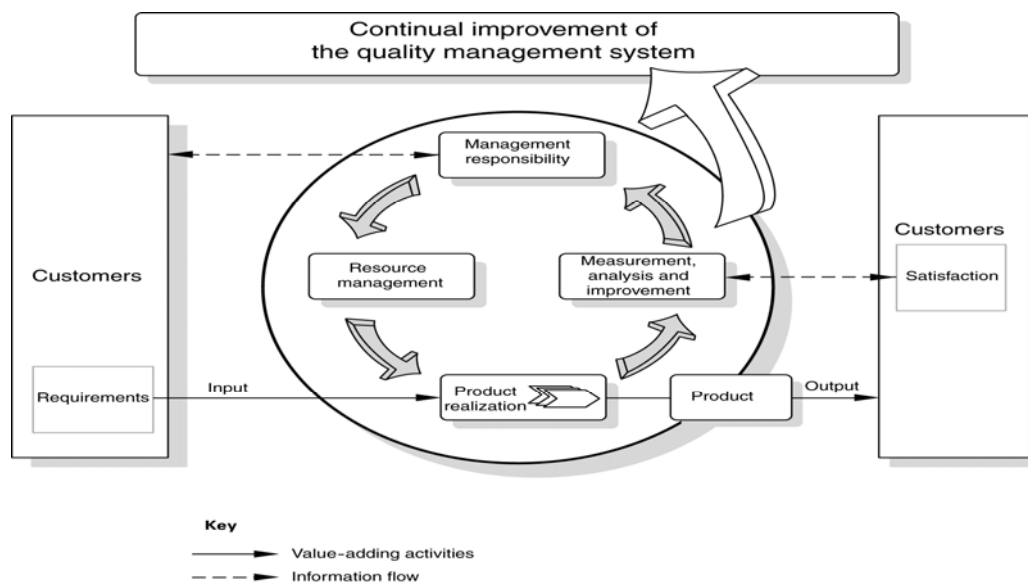


FIGURA III – 2 - Modelo de um sistema de gestão da qualidade baseado em processos⁷⁶⁶

A norma ISO 9001:2008 estabelece os requisitos necessários para a melhoria contínua do sistema de gestão da qualidade: Conceção do produto; Medição, análise e melhoria; Responsabilidade da Gestão e Gestão de Recursos. Ao estabelecer uma interdependência entre estes requisitos para que a qualidade ocorra, o não cumprimento de um deles provoca a insatisfação dos clientes e implica uma redefinição do sistema de gestão.

Existem vários estudos da aplicação da Norma ISO 9001 para avaliar a qualidade da prestação de serviços de Bibliotecas⁷⁶⁷, entre os quais elegemos o do *Nordic Council for Scientific Information and Research Libraries (NORDINFO)*, desenvolvido entre 1993 e 1994, o qual concluiu que *The ISO 9000 series does not serve to standardise quality goals...what the ISO 9000 series does standardise are the requirements of quality systems...*⁷⁶⁸.

Algumas Bibliotecas, sobretudo inglesas e nórdicas adotaram estas normas, muito devido à certificação dos macrosistemas em que se encontravam inseridas⁷⁶⁹, mas

⁷⁶⁶ ISO 9001. 2008(E) – *Op. cit.*, p. VI

⁷⁶⁷ Ver ASOCIACIÓN ESPAÑOLA DE DOCUMENTACIÓN E INFORMACIÓN. Grupo de Trabajo sobre Calidad - *Guía para la aplicación de la norma ISO 9000 a bibliotecas y servicios de información y documentación*. Madrid : SEDIC, 1998 e nos EUA, a Library of the Universidad Autonoma de Baja California, LOPES-ALVAREZ, C. ; CHAVEZ-COMPARAN, A. - *Application of ISO 9000 in a university library a case study : advantages and disadvantages*. [Em linha]. [Consult. 2009-05-16]. Disponível em WWW:<URL:https://darchive.mblwhoilibrary.org/bitstream/1912/1681/1/proc05312.pdf.

⁷⁶⁸ Ver HERNON, Peter ; NITECKI, Danuta A. – *Op. cit.*, p. 705.

⁷⁶⁹ Em Portugal, as primeiras autarquias a serem certificadas em alguns dos seus serviços foram as Pombal e de Oliveira de Azeméis, em 2003. De acordo com SÁ, Patrícia Moura e ; SINTRA, Olívia

a grande vantagem da formulação dos requisitos de qualidade desta série de normas foi o facto de ter funcionado como ponto de partida para a transposição destes requisitos gerais para situações específicas, como é a avaliação da qualidade dos serviços de Biblioteca e que está na base da consagrada norma ISO 11620.

4.1.2 A ISO 11620.2008 – Informação e documentação – Avaliação de desempenho das Bibliotecas

A ISO 11620, foi publicada pela primeira vez em 1998⁷⁷⁰, tendo até ao momento sido sujeita a três revisões.

A criação e atualização da ISO 11620 é da responsabilidade da ISO/CT46/SC8⁷⁷¹ e constitui o resultado final da experiência acumulada pela comunidade de bibliotecários a nível internacional e do esforço desenvolvido, sobretudo a partir dos anos 80, por um conjunto de Bibliotecas de vários países, apoiado pela Unesco, e formalmente consubstanciado a partir de 1989, com a publicação do manual de Nick Moore para a avaliação da qualidade do serviço das BP⁷⁷².

Fernandes - *Op. cit.*, p. 70, a implementação da Qualidade nos municípios portugueses subiu, entre 2000 e 2006, de 33% para 58% e a certificação, em particular, sofreu um aumento exponencial (de pouco mais de 4% em 2000 para 24% no início de 2008). A adaptação do SIADAP às Autarquias só ocorreu em 2006 - Decreto Regulamentar n.º 6/2006, de 20 de Junho, o que naturalmente atrasa a avaliação do desempenho do serviço de BP. Para consultar a aplicação deste modelo às BP portuguesas ver IFLA Management & Marketing Section Satellite Meeting, Bergen, 11th July 2005. PINTO, Leonor Gaspar ; OCHÓA, Paula - *A new model for public library and information services evaluation: SIADAP^{+B}* [em linha]. [Consult. 2011-05-17]. Disponível em WWW:<URL: http://files.incite.pt/Bergen_IFLA05.ppt.

⁷⁷⁰ ISO 11620. 1998(E) - *Information and documentation : library performance indicators*. Genève : International Organization for Standardization, 1998.

⁷⁷¹ ISO/CT46/SC8 - *International Standards Organization, Comité Técnico 46 (Informação e Documentação), Subcomité 8 (Qualidade, estatísticas e avaliação de desempenho)* [Em linha]. [Consult. 2011-04-06]. Disponível em WWW:<URL:http://www.iso.org/iso/standards_development/technical_committees/other_bodies/iso_technical_committee.htm?commid=48826.

⁷⁷² MOORE, Nick - *Measuring the performance of public libraries : a draft manual*. Paris : Unesco, 1989. (PGI-89/WS/3), foi um dos primeiros trabalhos no domínio das medidas de desempenho para BP, estabelecendo os indicadores para medir o desempenho dos recursos e produtos utilizados pelos serviços da Biblioteca a partir de oito princípios fundamentais, ainda pertinentes e atuais e que passamos a enumerar: 1) *Performance measurement should be an integral part of the management process*; 2) *The measures should relate performance to the requirements of consumers*; 3) *The measures should assess performance within the limits set by the levels of resources available*; 4) *Performance should be measured in the context of the library's objectives*; 5) *Public libraries provide an amalgamation of different services*; 6) *The level of measurement should be determined by the amount of detail required*; 7) *Comparison is an essential aspect of performance measurement*; 8) *Basic measures should be adapted to suit local circumstances*, p.3-4. Também se dá um passo significativo neste domínio com a publicação, no ano seguinte, do manual de GRIFFITHS, José-Marie ; KING, Donald W. - *Keys to success* :

A partir da década de 90 do século passado, a IFLA associou-se a este esforço, no sentido de dar um carácter mais universalista à avaliação do desempenho das Bibliotecas em geral, e das Bibliotecas universitárias em particular⁷⁷³.

Daí que, e de acordo com o papel da IFLA na definição da política mundial de informação no domínio das Bibliotecas, a norma ISO 11620, tenha sido pensada para ser aplicada em Bibliotecas de diferentes realidades -países desenvolvidos, países em vias de desenvolvimento e em Bibliotecas de diferentes tipologias (nacionais, universitárias, públicas, etc.) - apresentando um conjunto de definições e metodologias, que são o resultado de muita prática acumulada pelas Bibliotecas nos diversos lugares do mundo onde esta temática tem merecido um grau de reconhecimento elevado.

Esta norma é, pois, um desses instrumentos de carácter universal que, na sua versão atual⁷⁷⁴, agrupa os indicadores de desempenho das Bibliotecas em 5 grandes rubricas: recursos, acesso e infraestrutura, uso, eficiência, potencialidades e desenvolvimento.

Tem como objetivo a avaliação de desempenho das Bibliotecas – determinação dos indicadores a usar, como calcular e interpretar os resultados. Esse desempenho é entendido como o melhor equilíbrio entre a eficácia e a eficiência e coloca em análise três outros termos: os objetivos, os meios e os resultados.

A ISO 11620, baseia-se na noção de indicador do desempenho, o qual é definido como *expression (which may be numeric, symbolic or verbal) used to characterize activities (events, objects, persons) both in quantitative and qualitative terms in order to assess the value of the activities characterized, and the associated method*⁷⁷⁵.

A versão inicial desta norma continha a definição de 29 indicadores de desempenho, associados a um ou mais métodos de obtenção de dados e análise dos resultados, os quais deveriam ser seleccionados e aplicados em função da tipologia de

performance indicators for public libraries. UK : Office of Arts and Libraries, 1990, o qual resulta de um contrato celebrado entre o British Library Research & Development Department e a empresa norte-americana King Research, no sentido da identificação dos tipos de medidas relevantes para a aferição do desempenho e dos indicadores resultantes da combinação desses tipos de medidas. Partindo do enquadramento concetual feito por Moore, Griffiths e King identificaram um conjunto de 21 tipos de medidas divididos em 4 grupos, consoante fossem medidas de *inputs* (entradas); *outputs* (saídas); *outcomes* (resultados), ou de população servida, p. 11-12, e 16 indicadores de desempenho divididos em 4 grupos, *operational performance* (operacionais); *effectiveness* (eficácia), *cost-effectiveness* (custo-eficácia) e *impact* (impacto), p. 26.

⁷⁷³ Com a publicação por POLL, Roswitha ; BOEKHORST, Peter – *Measuring quality international guidelines for performance measurement in academic libraries*. Munchen : K. G. Saur, 1996. (IFLA publications ; 76).

⁷⁷⁴ ISO 11620. 2008(E) – *Op. cit.*

⁷⁷⁵ ISO 11620. 2008(E) – *Op. cit.*, p. 4.

Biblioteca, do seu grau de desenvolvimento, do tipo de clientes que servia, etc., daí que estes indicadores funcionassem como ponto de partida para a avaliação do desempenho das Bibliotecas em geral, devendo no entanto ser constantemente atualizados e adaptados às diferentes necessidades nacionais, regionais ou locais.

Nesse sentido foi publicada em 2003 uma atualização desta Norma, onde eram definidos mais 5 indicadores de desempenho (ISO11620:1998/Adm. 1/2003), perfazendo assim um total de 34 indicadores.

A grande evolução da ISO 11620:1998 e da versão de 2003, em relação ao manual de MOORE, residia fundamentalmente no acentuar de uma nova orientação para a avaliação do desempenho das Bibliotecas, começando a deslocar o acento tónico das coleções para o utilizador e, apontando para a necessidade de *ouvir o utilizador* em relação ao desempenho das Bibliotecas, ainda que, e tal como anteriormente, ele continue a ser muito pouco considerado nesta norma.

Aspectos	ISO 11620:1998	Nick Moore - UNESCO
ASPECTOS GERAIS	<ul style="list-style-type: none"> -Percentagem de população servida -Custo por utilizador -Visitas à Biblioteca <i>per capita</i> -Custo de cada visita à Biblioteca 	<ul style="list-style-type: none"> -Número total de horas de abertura por semana -Percentagem de horas de abertura fora do horário laboral -Percentagem da população que habita a mais de 2km da Biblioteca ou a mais de 1km de um posto de paragem de uma Biblioteca móvel -Visitas à Biblioteca por 1000 habitantes
RECURSOS		
Pessoal	<ul style="list-style-type: none"> -Relação entre o pessoal dos serviços públicos e o número de utilizadores <i>per capita</i> -Percentagem de pessoal dos serviços públicos em relação com o número total de funcionários 	<ul style="list-style-type: none"> -Despesas anuais com pessoal por 1000 habitantes -População servida por cada membro do pessoal -Percentagem de pessoal especializado no total de funcionários -Percentagem de pessoal técnico no total de funcionários
Meios materiais	<ul style="list-style-type: none"> -Disponibilidade das instalações -Taxa de utilização das instalações -Taxa de ocupação dos lugares sentados -Disponibilidade de sistemas automatizados 	<ul style="list-style-type: none"> -Área de serviços públicos por 1000 habitantes
Coleção		<ul style="list-style-type: none"> -Aquisições anuais por 1000 habitantes -Doações anuais por 1000 habitantes -Taxa de renovação de fundos -Despesas anuais em aquisições por 1000 habitantes -Despesas anuais em aquisições de publicações periódicas por 1000 habitantes -Número de títulos de publicações periódicas recebidas por 1000 habitantes -Coleção de documentos sonoros por 1000 habitantes -Coleção de documentos visuais por 1000 habitantes -Coleção de documentos iconográficos por 1000 habitantes -Número de documentos publicados há menos de 2 anos -Número de documentos publicados há menos de 5 anos -Percentagem de pedidos satisfeitos em 2 semanas -Percentagem de pedidos satisfeitos em 4

		semanas
PROCESSOS	-Tempo médio de aquisição de documentos -Tempo médio do processo de tratamento técnico dos documentos -Custo por título catalogado -Correção na cotação	
INSTRUMENTOS Catálogo	-Taxa de êxito das pesquisas no catálogo de títulos - Taxa de êxito das pesquisas no catálogo de assuntos	-Taxa de êxito das pesquisas no catálogo de títulos -Taxa de êxito das pesquisas no catálogo de assuntos
PRODUTOS OU SERVIÇOS		-Participações nas atividades de animação por 1000 habitantes
CONSULTA NA SALA DE LEITURA E EMPRÉSTIMO	- Número de títulos disponíveis	-Número total de volumes nas coleções -Número de livros disponíveis por 1000 habitantes
Comuns	-Número de títulos solicitados -Porcentagem de títulos solicitados existentes na coleção -Número de títulos localizados -Taxa de uso dos documentos -Tempo médio de recuperação de documentos em depósito fechado -Tempo médio de recuperação de documentos em livre acesso	
Consulta na sala de leitura	-Uso de materiais na sala <i>per capita</i>	
Empréstimo	-Volume de empréstimos -Empréstimos per capita -Documentos para empréstimo per capita - Custo por empréstimo -Empréstimos por funcionário -Porcentagem da coleção não utilizada -Porcentagem da coleção emprestada	-Número de livros emprestados por 1000 habitantes -Porcentagem de livros emprestados -Taxa de rotação de livros emprestados -Porcentagem da população que pede livros emprestados à Biblioteca
Empréstimo interbibliotecário	- Rapidez do empréstimo interbibliotecário	
Serviço de referência	- Taxa de respostas corretas	-Número de pesquisas na Biblioteca de referência por 1000 habitantes -Número de pedidos de referência e de informação por 1000 habitantes
Serviço de pesquisa bibliográfica		
Serviço eletrónicos		
RESULTADOS Qualidade dos Serviços	-Satisfação do utilizador	-Opinião dos utilizadores

TABELA III – 1 – Indicadores de desempenho das Bibliotecas – ISO 11620 e UNESCO⁷⁷⁶

Como podemos verificar, a partir da análise comparativa dos indicadores estabelecidos nestes dois documentos, em quase 15 anos pouco se evoluiu na abordagem da avaliação da qualidade do desempenho das Bibliotecas, continuando o utilizador a ter um papel muito diminuto neste processo de GQT.

Em ambos os documentos avalia-se o valor do que pode ser medido formalmente, ou seja, dos produtos e das atividades da Biblioteca, e daí que o *juiz do sucesso de uma biblioteca, o único que julga a qualidade dos seus produtos e/ou serviços*, continue a ficar do lado de fora...

⁷⁷⁶ Fonte: Elaboração própria a partir dos documentos originais e dos documentos fornecidos na ação de formação sobre a Avaliação em unidades de informação, MANO GONZÁLEZ, Marta de la - *Normativa internacional sobre medida del rendimiento y calidad en bibliotecas*. Coimbra, Universidade de Coimbra, 6 a 9 de Junho de 2011.

Ora, e tal como vimos inicialmente, não nos podemos esquecer *que value is a construct that is difficult to explicate and therefore difficult to measure*⁷⁷⁷, daí que esta norma avalie o que é fácil de medir, ainda que possa ser o menos importante...

Esta versão de 2003 ainda não contemplava indicadores de desempenho relativos a serviços e recursos eletrónicos⁷⁷⁸ mas, e para colmatar esta lacuna, surgiu a informação técnica ISO/TR 20983⁷⁷⁹, a qual veio trazer um contributo determinante para o estabelecimento de indicadores para avaliar os serviços eletrónicos das Bibliotecas, enquanto estes não eram previstos no documento principal.

A última revisão de 2008⁷⁸⁰ visou suprir esta carência, através da introdução e atualização de indicadores para serviços eletrónicos⁷⁸¹ e tradicionais, mas ainda não

⁷⁷⁷CRAM, Jennifer K. - Six impossible things before breakfast : a multidimensional approach to measuring the value of libraries : keynote address. In *Northumbria International Conference on Performance Measurement in Libraries and Information Services, 3rd, Longhirst Hall, Northumberland, August 27-31st, 1999* [Em linha]. [Consult. 2011-05-17]. Disponível em WWW:<URL:http://www.alia.org.au/~jcram/sixthing.PDF, p. 15.

⁷⁷⁸ Salienta-se aqui o facto de que, após o surgimento da 1ª versão desta norma, em 1998, ficou muito claro que ela não atendia as exigências impostas por uma nova ordem de Bibliotecas: as Bibliotecas eletrónicas. Para amenizar este problema, a União Européia lançou o denominado Projeto EQUINOX - *Library Performance Measurement and Quality Management System*, (1998-2000), cujo propósito foi desenvolver um conjunto de indicadores de desempenho para serviços de Bibliotecas eletrónicas, com ênfase especial no acesso à informação e na entrega, nos custos e na satisfação do usuário. Ver sobre este projeto BROPHY, Peter [et al.] - *Performance indicators for electronic library services*. [Em linha]. Manchester : EQUINOX - Library Performance Measurement and Quality Management System, 2000. [Consult. 2011-04-27]. Disponível em WWW:URL://http:equinox.dcu.ie/reports/pilist.html. Também para suprir esta lacuna inicial surgiu, em Março de 2002, uma iniciativa internacional, designada por COUNTER - *Counting Online Usage of Networked Electronic* [Em linha]. [Consult. 2011-04-27]. Disponível em WWW:<URL:http://www.projectcounter.org., e que tinha como principal missão servir bibliotecários, editores e distribuidores de publicações (fornecedores de recursos). Em 2001, The International Coalition of Library Consortia (ICOLC) publicou uma atualização das *Guidelines for Statistical Measures of Usage of Web-Based Information Resources*. [Em linha]. New Haven : Connecticut : ICOLC, 2002. [Consult. 2004-01-26]. Disponível em WWW:<URL:http://www.library.yale.edu/consortia/2001westats.htm. Sobre estes e outros projetos e programas europeus e internacionais no domínio da avaliação do desempenho das Bibliotecas tradicionais e digitais, ver também os artigos de BROPHY, Peter - Performance measures for 21st century libraries. In STEIN, Joan ; KYRILLIDOU, Martha ; DAVIS, Denise, ed. - NORTHUMBRIA INTERNATIONAL CONFERENCE ON PERFORMANCE MEASUREMENT IN LIBRARIES AND INFORMATION SERVICES, 4th, Pennsylvania, USA, August 12-16th, 2001 - *Meaningful Measures for Emerging Realities* [Em linha]. Washington D.C. : Association of Research Libraries, 2002 [Consult. 2011-01-26]. Disponível em WWW:<URL:http://old.libqual.org/documents/admin/4np_secure.pdf, p. 1-8. [Consult. 2011-01-26]. Disponível em WWW:<URL:http://old.libqual.org/documents/admin/4np_secure.pdf ; e de SERRANO, Anabela - *Op. cit.*, p. 31-41 e 52-53.

⁷⁷⁹ ISO/TR 20983 :2003(E) - *Information and Documentation - Performance Indicators for electronic library services*. Genève : International Organization for standardization, 2003. 2003b. ISO 20983 - Indicadores de Desempenho para Bibliotecas eletrónicas.

⁷⁸⁰ ISO 11620. 2008(E) - *Op. cit.*

⁷⁸¹ Tais como B.1.1.4 - *Percentage of Rejected Sessions*; B.1.3.1 - *Public Access Workstations per Capita*; B.1.3.2 - *Workstation Hours Available per Capita*; B.2.1.4 - *Number of Content Units Downloaded per Capita*; B.2.2.2 - *Percentage of Information Requests Submitted Electronically*; B.2.3.2 - *Workstation Use Rate*; B.3.1.2 - *Cost per Database Session*; B.3.1.3 - *Cost per Content Unit Downloaded*; B.4.1.1 - *Percentage of Expenditure on Information*

contempla indicadores de desempenho específicos para a avaliação da formação de clientes, nem tão pouco para a satisfação do cliente.

Ainda que prevista pelo indicador B.2.4.2, a noção de satisfação do utilizador é ainda muito redutora, referindo-se apenas a alguns dos serviços da Biblioteca que poderão ser facilmente medidos, como: *opening hours; study facilities; availability of documents; interlibrary lending service; inquiry and reference service; user training; attitudes of library staff; library service as a whole*⁷⁸².

A ISO 11620 continua a focar-se, essencialmente, na medição dos *inputs* e *outputs* para a avaliação de desempenho, seguindo a lógica da ISO 9001, daí que exista uma grande preocupação em medir a eficácia e eficiência na gestão dos processos das Bibliotecas, mas continue a ser dada pouca atenção à qualidade externa da organização.

Também ainda não existe nesta norma nenhuma medida para a avaliação da satisfação do pessoal da Biblioteca.

A norma também não apresenta indicadores para a avaliação dos *outcomes*, dado que considera que neste domínio *there was a general lack of tested and well-documented performance indicators*⁷⁸³.

Apesar disso, parece já haver alguma sensibilidade para a necessidade de avaliar o impacto das Bibliotecas junto das entidades financiadoras. Exemplo disso, parecem ser os indicadores *B.4.3.1 – Percentage of Library Means Received by Special Grant or Income Generated* e *B.4.3.2 - Percentage of Institutional Means Allocated to the Library*, considerando-se que, quanto maior for a percentagem neste indicador, maior é a importância da Biblioteca para a sua entidade financiadora.

O principal objetivo desta norma é, mais do que prescrever remédios para curar as doenças das Bibliotecas de todo o mundo, orientar as Bibliotecas, de todas as tipologias funcionais, na avaliação do seu desempenho, fornecendo, nesta nova versão e para esse efeito, 45 indicadores, previamente testados, que visam medir a qualidade e a eficácia dos serviços, recursos e outras atividades desenvolvidas por uma Biblioteca, assim como a eficiência da afetação dos recursos a essas atividades.

A grande vantagem dos indicadores previstos nesta norma deriva do facto de eles não se constituírem como uma *fórmula* única de avaliação, sendo apenas um conjunto de propostas flexíveis. Devem ser escolhidos em função da sua adequabilidade

*Provision Spent on the Electronic Collection; B.4.2.1 - Percentage of Library Staff Providing Electronic Services.*In ISO 11620. 2008(E) – *Op. cit.*, p. 15-18.

⁷⁸² ISO 11620. 2008(E) – *Op. cit.*, p. 58.

⁷⁸³ ISO 11620: 2008(E) – *Op. cit.*, p.V.

à Biblioteca em análise, para além de dever ser equacionado o custo/benefício da sua utilização. Ou seja, os resultados desta avaliação, têm de ser analisados tendo em conta a estrutura tecnológica da Biblioteca, o meio em que se insere e a comunidade que serve, e nesse contexto, os indicadores podem e devem ser um instrumento para comparar o desempenho da organização ao longo do tempo.

No processo de avaliação, através da aplicação da ISO 11620, são:

1. definidos os objetivos a atingir em cada uma das áreas;
2. escolhidos os indicadores a usar;
3. recolhidos os dados para quantificar os indicadores;
4. analisados os resultados.

Mas o processo de avaliação não se conclui com a análise de resultados. O efeito perverso da avaliação deriva exatamente do facto de se avaliar por avaliar... porque está na moda, ou porque dá jeito...

Deve atuar-se sobre as áreas que necessitam de intervenção – identificando os problemas existentes e as suas causas, e aplicando medidas corretivas. Além disso, e tal como já referimos, a avaliação deve ser um processo contínuo na gestão das organizações, para que estas possam ser pró-ativas, antecipando ameaças e oportunidades.

Apesar da sua recente atualização, a ISO 11620:2008 continua longe de satisfazer as necessidades atuais de avaliação mas é, seguramente, um bom instrumento de trabalho para as Bibliotecas que pretendem iniciar-se num processo de avaliação, pois para além da utilidade de que se reveste para o processo de avaliação em si, esta norma vai permitir-lhes, sobretudo, conhecerem-se a si próprias⁷⁸⁴.

A ISO 11620 deve ser usada como um método de diagnóstico e de Auto-Avaliação (AA) de uma Biblioteca, tendo em vista uma melhoria futura da sua atuação, daí ser *imprescindível que os profissionais das bibliotecas, avaliem o desempenho das suas organizações a partir da análise e selecção dos indicadores mais apropriados e que adaptem os seus processos de trabalho em função das necessidades da comunidade*

⁷⁸⁴ Em 2004 foi editada a versão portuguesa da norma internacional - NP ISO 11620.2004 – *Indicadores de Desempenho de bibliotecas*.

dos seus utilizadores⁷⁸⁵, não devendo usar esta norma para comparar Bibliotecas de tipologias diferentes ou de realidades incomparáveis.

A ISO 11620 baseia-se nos 4 tipos de indicadores quantitativos estabelecidos pelo *Balanced Scorecard*, um instrumento de gestão do desempenho criado em 1992 por KAPLAN e NORTON⁷⁸⁶, que 'translates' *the planning perspective of an institution (mission, strategic vision and goals) into a system of performance indicators*⁷⁸⁷ e que, segundo Matthews, *describe the essential ingredients of organizational success*⁷⁸⁸: *User; Internal Processes; Finance; Learning and Growth*⁷⁸⁹.

O Modelo do *Balanced Scorecard*⁷⁹⁰, ainda que tenha sido a fonte de inspiração deste instrumento normativo, pode ser considerado como uma nova abordagem, como uma forma alternativa de medir as organizações, colocando a tónica na estratégia e na visão, pretendendo mostrar como está a organização e orientar a gestão para as áreas onde deve atuar⁷⁹¹.

⁷⁸⁵ GALVÃO, Rosa Maria ; MACHADO, Aurora – *Op. cit.*, [p. 6.]

⁷⁸⁶ KAPLAN, Robert S. ; NORTON, David P. – The Balanced Scorecard : measures that drive performance. *Harvard Business Review*. Jan.-fev.(1992), p. 92-100.

⁷⁸⁷ POLL, Roswitha – *Op. cit.*, p. 712.

⁷⁸⁸ MATTHEWS, Joe - *The library Balanced Scorecard : the results please* [Em linha]. Washington : American Library Association, 2007. [Consult. 2011-04-22] Disponível em WWW:<URL:http://www.ala.org/ala/mgrps/divs/llama/committees/measurement/Balanced%20Scorecard/library_bsc_ala_07jo.ppt

⁷⁸⁹ SELF, Jim ; TOLSON, Donna – *Successfully implementing the Balanced Scorecard, 2008* [Em linha]. [Consult. 2011-06-21]. Disponível em WWW:<URL:http://libraryassessment.org/bm~doc/BSC_handouts.pdf.

⁷⁹⁰ POLL, Roswitha – *Op. cit.*, p. 713.

⁷⁹¹ KAPLAN, Robert S. ; NORTON, David P. – Putting the Balanced Scorecard to work. *Harvard Business Review*. Sept.-Oct. (1993); – *The Balanced Scorecard : translating strategy into action*. Boston : Harvard Business School Press, (1996); – Strategic learning & the Balanced Scorecard. *Strategy and Leadership*, Vol. 24, nº 5 (1996), p. 18-26.

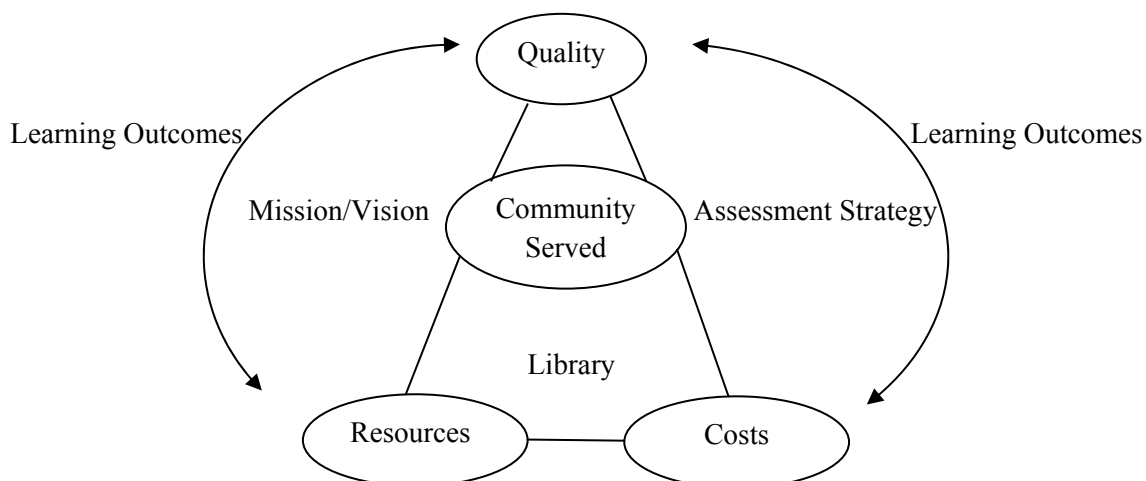


FIGURA III-3 – Balanced Scorecard⁷⁹²

Esta ferramenta, desenvolvida nos EUA para avaliação da qualidade, e que adota a aceção económica de valor que enunciámos inicialmente, quando aplicada ao contexto das Bibliotecas significa que os recursos e os custos da Biblioteca devem ser geridos da forma mais eficiente para servir a comunidade, em função dos benefícios que dela advêm para essa comunidade servida.

Daí que este modelo *provides a quick, but comprehensive, picture of the organization's health*⁷⁹³, através da resposta a 4 questões básicas:

- *How do customers see us? (customer perspective)*
- *What must we excel at? (internal perspective)*
- *Can we continue to improve and create value? (innovation and learning perspective)*
- *How do we look to shareholders? (financial perspective)*⁷⁹⁴.

O diagnóstico da organização é traçado a partir de uma estrutura que divide os indicadores de desempenho em quatro grandes áreas:

1. Recursos, acesso e infra-estruturas – indicadores que medem a adequabilidade e disponibilidade dos recursos e serviços; medem o que a Biblioteca tem para oferecer (ex: pessoal, número de publicações, nº de computadores);

⁷⁹² Fonte: The Balanced Scorecard. Adaptado de HERNON, Peter ; DUGAN, Robert E. – *Op. cit.*, p. 69.

⁷⁹³ SELF, Jim ; TOLSON, Donna – *Op. cit.*, loc cit.

⁷⁹⁴ KAPLAN, Robert S. ; NORTON, David P. – *Putting the Balanced Scorecard to work*, p. 93.

2. Clientes/Utilização dos recursos – indicadores que medem o uso dos recursos e serviços da Biblioteca (empréstimos, downloads e uso dos equipamentos); de que modo correspondem às expectativas dos clientes. Pretende-se que a Biblioteca chegue ao maior número de pessoas possível e que satisfaça as suas necessidades;

3. Eficiência dos processos internos – indicadores da eficiência dos recursos e dos serviços (ex: custo por empréstimo; tempo dispendido no tratamento técnico); ajudam as Bibliotecas a perceber se estão a otimizar a utilização dos recursos.

4. Potencial e desenvolvimento – indicadores que analisam a capacidade da Biblioteca enfrentar os desafios do futuro. Quantificam o investimento na criação e desenvolvimento de novos produtos e serviços e a capacidade destes gerarem meios financeiros para o seu contínuo desenvolvimento (ex: percentagem de despesa em recursos eletrónicos).

De acordo com KAPLAN e NORTON, *what you measure is what you get*⁷⁹⁵ daí a importância absoluta da medição, a qual deve incluir medidas de natureza financeira e medidas de natureza operacional.

O *Balanced Scorecard* é cada vez mais utilizado ao nível das organizações públicas europeias, muitas vezes no contexto da avaliação com o modelo CAF, pois dá às pessoas a possibilidade de inovar e de desenvolver as ações que considerem necessárias para atingir as metas organizacionais⁷⁹⁶.

Tem sobretudo a vantagem de olhar para os diversos aspetos que ilustram a qualidade do serviço de uma forma integrada, permitindo visualizar as relações de causa e efeito entre as diversas variáveis⁷⁹⁷.

⁷⁹⁵ KAPLAN, Robert S. ; NORTON, David P. – *The balanced scorecard – measures that drive performance*, p. 92.

⁷⁹⁶MELO, Luiza Baptista ; PIRES, Cesaltina – Ferramentas de gestão do desempenho para o século XXI. *Páginas a&b: arquivos e bibliotecas*. Lisboa. ISSN 0873-5670. N° 18 (2006), p. 84-92, p.84-92, propõem para a avaliação das Bibliotecas do Ensino Superior, a utilização de um modelo misto de avaliação -CAF-BSC.

⁷⁹⁷POLL, Roswitha – *Op. cit.*, p. 715-16.

4.1.3. A ISO 2789:2006 – Informação e Documentação – Estatísticas internacionais de Bibliotecas

Tal como a ISO 11620, também a criação e atualização da ISO 2789 é da responsabilidade do Comité Técnico ISO/CT46/SC8 e foi publicada pela primeira vez em 1974, tendo sido, até ao momento, objeto de 4 atualizações, sendo a última de 2006.

Esta norma faz uma decomposição da Biblioteca, nos seus diversos elementos: tipologia e estrutura, coleções, uso e clientes, acesso e equipamentos, gastos e pessoal.

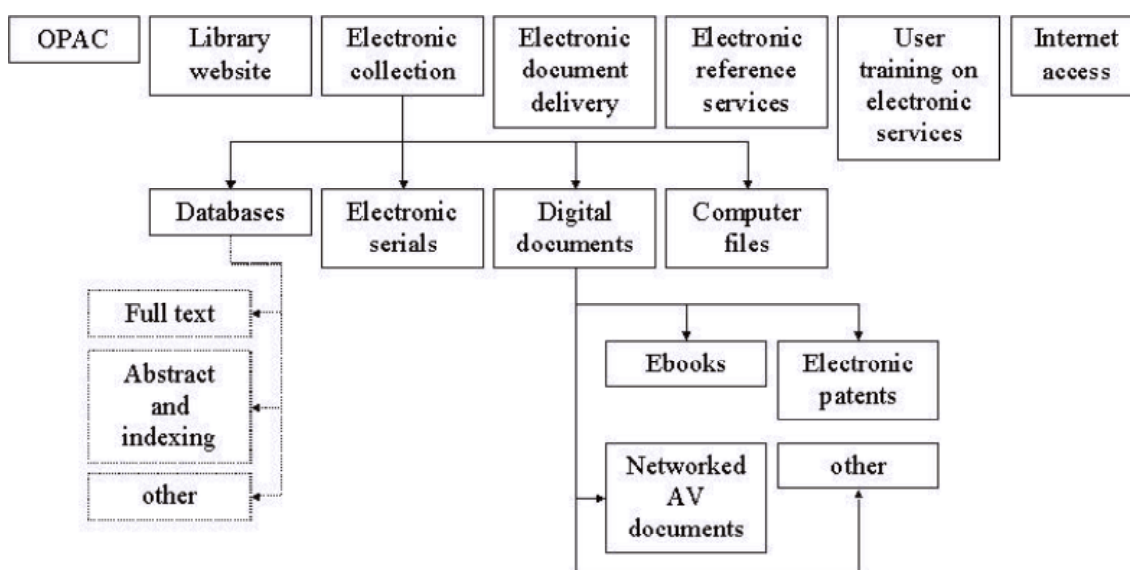


FIGURA III-4 – Produtos e/ou serviços de uma Biblioteca de acordo com a ISO 2789⁷⁹⁸

Enquanto a ISO 11620 visa a avaliação de desempenho das Bibliotecas, a ISO 2789:2006 está vocacionada para as Estatísticas, para a medição, isto é, específica de que forma se deve proceder à recolha e contagem dos diversos dados a incluir nesse processo de avaliação, sendo, portanto, complementares uma da outra.

A especificação de como a recolha e a comunicação dos dados devem ser feitas, tem em vista:

- a comunicação de estatísticas a nível internacional;
- assegurar a conformidade das medidas estatísticas usadas nos diferentes países, ainda que não se destinem à comunicação internacional;

⁷⁹⁸ ISO 2789. 2006 – *Op. cit.*, Anexo A

- encorajar boas práticas no uso das estatísticas para a gestão de Bibliotecas e serviços de informação;

- a especificação dos dados requeridos pela ISO 11620.

Esta norma inclui, também, definições e procedimentos de contagem para recursos e serviços eletrónicos, quer sejam fornecidos por servidores internos ou externos através de redes (ex: catálogos em linha, o *site* da Biblioteca, documentos eletrónicos em linha ou suportes eletrónicos, o equipamento de acesso aos recursos, o acesso à internet disponibilizado pela Biblioteca, etc.).

Os dados estatísticos recolhidos de acordo com a ISO 2789 podem ser usados para avaliar e comparar a Biblioteca ou serviço de informação ao longo do tempo, dado que as estatísticas permitem:

- Verificar resultados operacionais comparando e aferindo os dados de estabelecimentos similares;

- Verificar as tendências ao longo do tempo bem como os resultados das inovações;

- Fornecer bases para a programação, a tomada de decisões, o melhoramento da qualidade dos serviços e o retorno de informação baseado nos resultados;

- Demonstrar o valor dos serviços prestados pela Biblioteca aos clientes, incluindo o valor potencial para as gerações vindouras;

- Informar as instituições nacionais ou regionais para que estas exerçam o seu papel de apoio, de financiamento e de tutela;

- Publicitar o papel das Bibliotecas junto dos responsáveis políticos e da opinião pública.

O uso de dados estatísticos não pretende dar respostas específicas a problemas particulares: *generally, the value of such statistics is to point to particular problems and achievements.*

4.1.4 Indicadores de rendimento das Bibliotecas Públicas

Como podemos inferir a partir da análise feita dos instrumentos normativos emanados da ISO, para podermos avaliar precisamos de indicadores, de referenciais,

que nos permitam recolher informação pertinente, fiável, válida, idónea, útil e comparável.

A preocupação em estabelecer indicadores que possam ser utilizados para avaliar a atividade das Bibliotecas tem sido uma constante no universo dos organismos nacionais e internacionais responsáveis pela definição das Políticas Bibliotecárias.

A revisão da literatura permite-nos identificar, para além da referida ISO 11620, outras medidas especificamente desenvolvidas neste âmbito, umas de carácter mais geral, e outras de carácter mais específico e destinadas a tipologias concretas de Bibliotecas, sobretudo e na sua grande maioria, a Bibliotecas universitárias.

Em 1987, a ALA inaugura o debate sobre a avaliação do desempenho das BP⁷⁹⁹, através do estabelecimento de oito indicadores de eficácia estabelecidos na perspetiva institucional: *Counts of library activity; Internal processes; Community fit; Access to materials; Physical facilities; Boundary spanning; Service offerings; Service to special groups*.

Também a Comissão Europeia⁸⁰⁰, através da DGXIII⁸⁰¹, desenvolveu um quadro de medidas e indicadores de rendimento para as Bibliotecas europeias e levou a cabo

⁷⁹⁹ Com o lançamento do Manual de VAN HOUSE, Nancy A. [et al.] - *Output measures for public libraries : a manual of standardized procedures*. 2nd ed. Chicago and London : ALA, 1987. ISBN 0-8389-3340-8 e posteriormente com o artigo de VAN HOUSE, Nancy A. - Output measures in libraries. *Library Trends*. Illinois : Graduate School of Library and Information and Information Science. Vol. 38, nº. 2 (1989), p. 268-79. Tal como referimos anteriormente, desde 1934 que a ALA se preocupou com a normalização do desempenho das BP.

⁸⁰⁰ WARD, Suzanne [et al.] - *Library performance indicators and library management tools*. Luxemburgo : OPOCE, 1995. EUR 16483. Ver também sobre a política europeia no domínio das Bibliotecas, o artigo de BOTEZAN, Iuliana - Por una Europa de la globalización bibliotecaria. Estándares internacionales y proyectos europeos en materia de estadísticas de estructuras documentales. *Documentación de las Ciencias de la Información*. Vol. 28 (2005), p. 135-146.

⁸⁰¹ A DG13 desenvolveu o projeto LibEcon, que decorreu entre 1998 e 2002, no âmbito do *Telematics Applications Programme*, Framework Programme (FP) 5, e entre 2002-2006 no FP 6. Disponível em WWW:<URL:http://cordis.europa.eu/home_en.html, que utilizava a Internet como meio de comunicação e recolhia continuamente estatísticas das atividades das Bibliotecas e serviços de informação de cerca de 37 países da Europa, América, Ásia e Austrália. Os dados são obtidos, de acordo com as Normas ISO 2789 e ISO 11620, possibilitando comparações e *benchmarking* entre os vários países. Os dados disponíveis cobrem os setores das Bibliotecas Nacionais, Públicas, Especializadas, do Ensino Superior e Escolares. Sobre o projeto LIBECON, Disponível em WWW:<URL:www.libecon.org/, consultar FUEGI, David - *Who needs statistics? : a note on the LIBECON project*. *Cultivate interactive* [Em linha]. 9 (February 2003). [Consult. 2004-01-22]. Disponível em WWW:<URL:http://www.cultivate-int.org/issue9/libecon/ e FUEGI, David ; JENNINGS, Martin - *International library statistics: trends and commentary based on the Libecon data* [Em linha]. [Consult. 2011-06-22]. Disponível em WWW:<URL:http://www.libecon.org/pdf/InternationalLibraryStatistic.pdf. Em 1997, a DG XIII-Telecommunications, *Information Market and Exploitation of Research*, apresentou o Project LIB-EQLIPSE/4-3019.3077, (1995-1998), da responsabilidade de Alan MacDougall, Jack OFarrell e John Williams - *EQLIPSE: Evaluation and Quality in Library Performance. System for Europe*. Dublin: Commission of the European Communities, com o objetivo de *project was to improve the effectiveness and efficiency of European libraries through the application of IT to quality management and performance measurement. Its overall objective was the production of a fully-tested functional*

um estudo para determinar las posibilidades de captura, recopilación y manipulación de datos del software de gestión bibliotecaria existente, así como conocer hasta qué punto estos productos cumplen los requisitos de información necesarios para el sistema de indicadores que proponen⁸⁰².

specification for a software 'toolbox' product designed to meet this need in an open systems environment, p. 4. Este software, tinha por base a normativa internacional ISO 9000 e 11620.

⁸⁰² ALONSO ARÉVALO, Julio ; ECHEVERRÍA CUBILLAS, M^a José ; MARTÍN CERROPOR, Sonia - *La gestión de las bibliotecas universitarias : indicadores para su evaluación* [Em linha]. Comunicação apresentada em Seminario : indicadores en la universidad : información y decisiones, León, Universidad de León, Programa Institucional de Calidad, 9-11 de junio de 1999. [Consult. 2011-02-23]. Disponível em

WWW:<URL:http://www.rebiun.org/opencms/opencms/handle404?exporturi=/export/docReb/biblio_alonsoarevalo_otros.pdf&%5d, p. 4.

Aspectos	Manual da DGXIII
ASPECTOS GERAIS	-Superfície <i>per capita</i> -Utilizadores ativos <i>per capita</i> -Utilizadores que usufruem do empréstimo domiciliário <i>per capita</i> -Análise demográfica e de outras características dos dois grupos de utilizadores referidos -Visitas à Biblioteca <i>per capita</i> -Pesquisas remotas da Biblioteca <i>per capita</i> -Atividades realizadas pela Biblioteca <i>per capita</i>
RECURSOS	
Pessoal	-Gasto total em pessoal <i>per capita</i> -Gasto total em pessoal especializado <i>per capita</i> -Número de pessoal <i>per capita</i> -Número de pessoal especializado <i>per capita</i>
Meios materiais	-Número de utilizadores por posto de leitura -Número de equipamentos (PCs, fotocopiadoras, etc) <i>per capita</i> -Número de lugares sentados -Índice de uso dos meios materiais -Serviços utilizados
Coleção-crescimento	-Número de aquisições <i>per capita</i> -Títulos adquiridos <i>per capita</i> -Número de exemplares por título adquiridos -Número de títulos em depósito <i>per capita</i>
Coleção-composição	-Idade média da coleção -Proporção de títulos incluídos nas bibliografias disponibilizadas -Taxa de necessidades satisfeitas -Opinião dos especialistas
PROCESSOS	-Tempo gasto em encadernação/conservação <i>per capita</i> -Rapidez de aquisição e tratamento -Custo direto por título catalogado -Custo total por título catalogado
INSTRUMENTOS Catálogo	-Taxa de êxito das pesquisas no catálogo de títulos - Taxa de êxito das pesquisas no catálogo de assuntos
PRODUTOS OU SERVIÇOS	
Consulta na sala de leitura e empréstimo	-Uso de materiais na sala <i>per capita</i> -Empréstimos <i>per capita</i> -Títulos utilizados <i>per capita</i> -Títulos emprestados <i>per capita</i> -Uso dos títulos em depósito -Consultas na sala de leitura de títulos em depósito -Percentagem de títulos emprestados -Tempo de recuperação de um documento em depósito fechado -Percentagem de livros mal colocados -Rapidez na satisfação dos pedidos -Rapidez na obtenção de títulos reservados -Rapidez na satisfação dos pedidos de material que se encontra noutra espaço da Biblioteca
Empréstimo interbibliotecário	- Rapidez do empréstimo interbibliotecário -Percentagem de empréstimos interbibliotecários sobre o total de empréstimos -Empréstimos interbibliotecários <i>per capita</i>
Serviço de referência	- Pesquisas de referência <i>per capita</i> -Taxa de êxito no fornecimento de informação -Percentagem de perguntas satisfeitas
Serviço de pesquisa bibliográfica	
Serviço eletrónicos	-Usos remotos <i>per capita</i>
RESULTADOS Qualidade dos Serviços	-Satisfação do utilizador com a coleção -Questionário de satisfação com as consultas -Satisfação do utilizador com os recursos materiais da Biblioteca

TABELA III – 2 – Indicadores de desempenho das Bibliotecas - DGXIII⁸⁰³

Também a IFLA⁸⁰⁴, desenvolveu um referencial para a avaliação do desempenho, baseado na ISO 11620, ainda que contivesse algumas características

⁸⁰³ Fonte: Adaptação feita a partir dos documentos fornecidos na ação de formação sobre a Avaliação em unidades de informação, MANO GONZÁLEZ, Marta de la - *Normativa internacional sobre medida del rendimiento y calidad en bibliotecas*. Coimbra, Universidade de Coimbra, 6 a 9 de Junho de 2011.

distintivas - *se centran en bibliotecas universitarias; inciden en indicadores sobre los usuarios, incluyen tanto indicadores para mediciones generales como mediciones para actividades específicas*⁸⁰⁵.

Foram desenvolvidas outras experiências, noutros países, ainda que, e mais uma vez, destinadas às Bibliotecas universitárias, como por exemplo em Inglaterra⁸⁰⁶, com um referencial constituído por um conjunto de 33 indicadores, classificados em 5 áreas: *integración, satisfacción del usuario, prestaciones, eficiencia y economía*⁸⁰⁷ e em Espanha, onde anualmente é publicado um *Informe estadístico de las bibliotecas universitarias y científicas*⁸⁰⁸, contendo dados relativos a *colecciones, usuarios, servicios, recursos humanos, presupuestos y relaciones (ratios) entre estos datos, como por ejemplo: metros cuadrados por usuario, estudiantes por plaza de lectura, monografías por usuario, títulos de publicaciones periódicas por usuario, etc.*⁸⁰⁹

Também em Espanha, surgiram alguns indicadores de rendimento para as BP da Catalunha⁸¹⁰: *Indicadores de rendimiento operacional – relacionan inversión y producción; indicadores de eficacia – relacionan producción com uso, juzgada por los usuarios; indicadores de custo-eficacia (eficiência) – relación inversión y uso, entre los recursos empleados en un determinado servicio y la utilización del mismo por los usuarios; e indicadores de impacto – nivel de éxito de una biblioteca*⁸¹¹.

⁸⁰⁴ POLL, Roswitha ; BOEKHORST, Peter - *Medición de calidad: directrices internacionales ara la medición del rendimiento en las bibliotecas universitarias*, Madrid : ANABAD, 1998 (Versión original en inglés, publicada como vimos em 1996 - *Measuring quality: international guidelines for performance measurement in academic libraries*. Munchen ; New Providence ; London ; Paris : K. G. Saur, 1996. (IFLA publications; 76). ISBN 3-598-21800-1.

⁸⁰⁵ ALONSO ARÉVALO, Julio ; ECHEVERRÍA CUBILLAS, M^a José ; MARTÍN CERROPOR, Sonia – *Op. cit.*, p. 4.

⁸⁰⁶ HIGHER EDUCATION FUNDING COUNCIL FOR ENGLAND - *The effective academic library : a framework for evaluating the performance of UK academic libraries: a consultative report to the HEFCE, SHEFC, HEFCW and DENI by the Joint Funding Councils' Ad-hoc Group on Performance Indicators for Libraries*. Bristol : HEFCE Publications, 1995.

⁸⁰⁷ ALONSO ARÉVALO, Julio ; ECHEVERRÍA CUBILLAS, M^a José ; MARTÍN CERROPOR, Sonia – *Op. cit.*, p. 5.

⁸⁰⁸ REBIUN. *Informe estadístico anual de las bibliotecas universitarias y científicas españolas, 1997* [Em linha]. Castellón : Biblioteca de la Universitat Jaume I, 1998. [Consult. 2011-05-16]. Disponível em WWW:<URL: (<http://www2.uji.es/rebiun/informeestadistico97.xl.html>).

⁸⁰⁹ ALONSO ARÉVALO, Julio ; ECHEVERRÍA CUBILLAS, M^a José ; MARTÍN CERROPOR, Sonia – *Op. cit.*, p. 5.

⁸¹⁰ *Claves para el éxito: indicadores de rendimiento para bibliotecas públicas...*

⁸¹¹ Ver HERRERA MORILLAS, José Luis ; PÉREZ PULIDO, Margarita – *Introducción a la biblioteconomía: manual del alumno universitario*. Badajoz : @becedario, 2006. ISBN 84-96560-11-2, p. 40-42 e FELIU, Toni ; PERMANYER, Jordi - De como las estadísticas y los indicadores ayudan a mejorar las bibliotecas : el caso de la Red de Bibliotecas Municipales de la Provincia de Barcelona. In IFLA GENERAL CONFERENCE AND COUNCIL, 70st, Buenos Aires, Argentina, August 22 - 27nd, 2004, - *Libraries : tools for education and development* [Em linha]. [Consult. 2011-05-16]. Disponível em WWW:<URL:http://archive.ifla.org/IV/ifla70/papers/076s-Feliu_Permanyer.pdf.

ALONSO ARÉVALO, ECHEVERRÍA CUBILLAS e MARTÍN CERROPOR⁸¹², sintetizaram esquematicamente as propostas das três instituições internacionais, ISO (1996), IFLA (1998) e JFC (1995), utilizando para tal o sistema de classificação proposto pela norma ISO 11620 e aproveitando alguns dos indicadores, designadamente os que se encontram no quadro abaixo em *itálico*, para levarem a cabo o processo de avaliação das Bibliotecas da Universidade de Salamanca, os quais também nos podem fornecer algumas indicações sumárias para a avaliação das BP:

Aspectos	ISO	IFLA	JFC
SATISFACCIÓN DEL USUARIO	<i>-Satisfacción de usuarios</i>	<i>-Satisfacción del usuario</i> <i>-Satisfacción del usuario con los servicios ofrecidos para uso remoto</i>	<i>-Satisfacción global de usuarios</i> <i>-Satisfacción con el suministro de documentos</i> <i>-Satisfacción con los servicios de información</i> <i>-Satisfacción con las instalaciones</i> <i>-Satisfacción con la formación de usuarios</i>
SERVICIOS PUBLICOS			<i>-Cumplimiento de las especificaciones en cada uno de los servicios fijadas por la Biblioteca</i> <i>-Cumplimiento de los objetivos de mejora</i>
Uso general	<i>-Porcentaje de población servida</i> <i>-Coste por usuario</i> <i>-Visitas 'per capita'</i> <i>-Coste por visita</i>	<i>-Penetración de mercado</i> <i>-Horas de apertura en relación a la demanda</i>	<i>-Gasto total de la biblioteca por estudiante</i> <i>-Gasto en personal+gastos corrientes por estudiante</i> <i>-Número de estudiantes por el número de bibliotecas</i>
Suministro de documentos	<i>-Disponibilidad de la colección</i> <i>-Uso en sala de la colección</i> <i>-Grado de la cobertura de la colección</i> <i>-Disponibilidad de nuevos títulos solicitados</i> <i>-Uso 'per capita'</i> <i>-Ratio de documentos utilizados</i> <i>-Tiempo medio de suministro de documentos en acceso cerrado</i> <i>-Tiempo medio de suministro de documentos en acceso abierto</i>	<i>-Listas bibliográficas de expertos</i> <i>-Uso de la colección</i> <i>-Uso de la colección por materias</i> <i>-Documentos no utilizados</i> <i>-Rapidez en el suministro de documentos</i>	<i>-Documentos por estudiante</i> <i>-Documentos por número total de personal</i> <i>-Gasto total por número de documentos</i> <i>-Documentos suministrados (préstamos+consultas en sala+prest. interbibliotecario+fotocopias+documentos electrónicos) por estudiante</i> <i>-Documentos suministrados por número de personal</i> <i>-Gasto total de la biblioteca por documentos suministrados</i>
Préstamo	<i>-Préstamos en relación con la colección</i> <i>-Préstamos 'per capita'</i> <i>-Documentos en préstamo 'per capita'</i> <i>-Coste por préstamo</i> <i>-Préstamos por empleado</i>		
Préstamo Interbibliotecario	<i>-Rapidez en el préstamo interbibliotecario</i>	<i>-Rapidez en el préstamo interbibliotecario</i>	
Búsqueda de información (catálogo) por el usuario	<i>-Tasa de éxito en búsqueda de ejemplar conocido</i> <i>-Tasa de éxito en búsqueda por materias</i>	<i>-Tasa de éxito en búsqueda de ejemplar conocido</i> <i>-Tasa de éxito en búsqueda por materias</i>	
Servicio de referencia o de información	<i>-Tasa de respuestas correctas</i>	<i>-Tasa de respuestas correctas</i>	<i>-Preguntas contestadas por estudiante</i> <i>-Preguntas contestadas por el total del personal</i>

⁸¹² ALONSO ARÉVALO, Julio ; ECHEVERRÍA CUBILLAS, M^a José ; MARTÍN CERROPOR, Sonia – *Op. cit.*, p. 5.

			-Gasto total de la biblioteca por las preguntas contestadas
Equipamientos e instalaciones	-Disponibilidad -Tasa de uso -Tasa de ocupación de las plazas de lectura -Disponibilidad del sistema informático	-Disponibilidad	-Espacio total por estudiante -Estudiantes por plaza de lectura -Tasa de ocupación de plazas de lectura -Gasto total de la biblioteca por horas de ocupación
Uso remoto		-Usos remotos 'per capita'	
SERVICIOS TÉCNICOS			
Adquisición	-Duración del proceso de adquisiciones	-Duración del proceso de adquisiciones	-Gasto en adquisiciones por estudiante
Proceso técnico	-Duración del proceso técnico	-Duración del proceso técnico	-Numero de items procesados por número de personal -Gasto por item procesado
Catalogación	- Coste por título catalogado		
FORMACION DE USUARIOS			-Porcentaje de estudiantes que han recibido formación de usuarios
RECURSOS HUMANOS			-Número de estudiantes por personal cualificado

TABELA III-3 – Indicadores de desempenho das Bibliotecas - ISO, IFLA e JFC⁸¹³

Da análise do quadro em epígrafe, concluíram que *las tres organizaciones coinciden en aportar indicadores para valorar la satisfacción de los usuarios, los servicios técnicos y los servicios públicos o de relación más directa con los usuarios. Sin embargo, para la formación de usuarios y los recursos humanos de la biblioteca sólo los ingleses tienen desarrollados indicadores.*

Em Portugal, a avaliação do desempenho dos serviços de informação ainda se encontra numa fase embrionária⁸¹⁴, pelo menos no que diz respeito à interiorização de uma cultura de avaliação, pese embora as diferentes experiências desenvolvidas no setor público do Estado e em particular nas Bibliotecas especializadas.

Uma das primeiras referências à avaliação do desempenho das BP portuguesas remonta a 1992, com um projeto desenvolvido pelo IBL, tendo em vista a montagem de um Sistema de Gestão de Informação sobre o desempenho das Bibliotecas que integravam a RNLP⁸¹⁵.

⁸¹³ ALONSO ARÉVALO, Julio ; ECHEVERRÍA CUBILLAS, M^a José ; MARTÍN CERROPOR, Sonia – *Op. cit.*, p. 7-8.

⁸¹⁴ São poucos os estudos levados a cabo, e a sua quase totalidade, apesar do cenário desolador retratado em 2003 por SERRANO, Anabela – *Op. cit.*, p. 41-47, incide sobre a avaliação das Bibliotecas do ensino superior, como por exemplo o trabalho de CARVALHO, Maria Margarida Melo de - *Do conceito à prática: a importância da qualidade na biblioteca da Universidade de Trás-os-Montes e Alto Douro*. [Em linha]. Vila Real : [s.n.], 2010. [Consult. 2011-05-16]. Disponível em WWW:<URL:http://repositorio.utad.pt/bitstream/10348/111/1/msc_mmmcarvalho.pdf.Tese de Mestrado apresentada à Universidade de Trás-os-Montes e Alto Douro.

⁸¹⁵ Cujos indicadores, publicados em PINTO, Maria Leonor Gaspar – Indicadores de performance para bibliotecas da rede nacional de leitura pública. *Cadernos BAD*. ISSN 0007-9421. Nº 3 (1994), p. 147-157, tinham por base os manuais de MOORE (1989) e GRIFFITHS; KING (1990).

Neste âmbito, foram estabelecidos seis tipos de medidas, divididas por quatro grupos: Medidas de Custo de *Input* (quantias dispendidas); Medidas de *Output* (quantidade de *output* e disponibilidade da Biblioteca); Medidas de Eficácia (quantidade de utilização); Medidas de área de influência (dimensão da área geográfica servida e população servida).

Depois de estabelecidas as medidas de *performance* e do estabelecimento das relações entre elas, foram definidos os indicadores, que tinham por objetivo auxiliar o processo de tomada de decisão sobre o desempenho das Bibliotecas da RNLP: indicadores de *performance* operacional; indicadores de eficácia; Indicadores de custo-eficácia; indicadores de impacto; indicadores do nível de custo do *input* e indicadores do nível de *output*.

Os resultados deste projeto pioneiro parecem ter ficado muito aquém do esperado, pelo menos no que se refere aos resultados obtidos e à operacionalização do processo em si, com efeitos práticos muito reduzidos.

Entretanto a DGLB⁸¹⁶, órgão do poder central, que coordenou a política nacional da Leitura Pública de Março de 2007⁸¹⁷ até Junho de 2011, enviava anualmente, desde 1993, um questionário estatístico⁸¹⁸ às Bibliotecas da RNBP⁸¹⁹, o qual tinha por base a Norma ISO 2789 e seguia o modelo do questionário do Ministério da Cultura Espanhol⁸²⁰.

Este questionário foi objeto de alterações em 2009⁸²¹, sobretudo devido ao aparecimento de novos recursos e serviços, designadamente os eletrónicos, que não eram objeto de avaliação na versão anterior do questionário.

⁸¹⁶ Ver PORTUGAL. MINISTÉRIO DA CULTURA. *Direcção-Geral do Livro e das Bibliotecas* [Em linha]. [Consult. 2011-05-16]. Disponível em WWW:<URL:http://www.dglb.pt/sites/DGLB/Portugues/dglb/Paginas/dglb.aspx.

⁸¹⁷ Criada pelo Decreto-Lei nº 92/2007, de 29 de Março, e pela Portaria nº 371/2007.

⁸¹⁸ PORTUGAL. Ministério da Cultura. Direcção Geral do Livro e das Bibliotecas – *Questionário de recolha de dados estatísticos : 2010* [Em linha]. [Consult. 2011-05-16] Disponível em WWW:<URL:http://rcbp.dglb.pt/pt/ServProf/Estatistica/Documents/Questionario_2010.pdf.

⁸¹⁹ Ver PORTUGAL. Ministério da Cultura - *Direcção Geral do Livro e das Bibliotecas* [Em linha]. [Consult. 2011-05-16]. Disponível em WWW:<URL:http://www.dglb.pt/sites/DGLB/Portugues/bibliotecasPublicas/Paginas/bibliotecasPublicas.aspx. Em 2003, surgem também notícias sobre uma experiência levada a cabo na Rede Municipal de Bibliotecas de Lisboa – the *BLX Performance Assessment Program (BLX-PA Program)* e relatada em: PINTO, Maria Leonor Gaspar - *Building a culture of assessment in Lisbon public libraries : a knowledge management approach. 72th IFLA General Conference, August 20 – August 24, 2006*. [Em linha]. [Consult. 2011-05-16]. Disponível em WWW:<URL:http://archive.ifla.org/IV/ifla72/papers/146-Pinto-en.pdf. Sobre esta experiência, consultar também NEVES, J. ; VINAGRE, H. – *Bibliotecas municipais de Lisboa : qualidade de serviço e satisfação dos utilizadores : relatório*. [Lisboa]: GEST-in, 2004.

⁸²⁰ ESPANHA. Ministério da Cultura - *Questionário* [Em linha]. [Consult. 2011-05-16]. Disponível em WWW:<URL: http://www.mcu.es/bibliotecas/MC/EBPE/docs/formulario.pdf

⁸²¹ Na sequência da publicação da versão da ISO 2011:2008.

Os indicadores eleitos para a elaboração do respetivo questionário são exclusivamente de natureza quantitativa e incidem sobretudo ao nível da recolha de dados sobre a natureza material do serviço de informação, refletindo uma visão tradicional, consubstanciada numa abordagem centrada no sistema ou *system-oriented approach* e que assume que o sistema tem *per se*, valor *intrínseco* e é útil para o utilizador.

Resumo esquemático do sistema de indicadores de rendimento propostos pela DGLB:

Aspectos	DGLB
INFRAESTRUTURAS E RECURSOS	
Instalações e Acesso	- Número de Bibliotecas - Área útil disponível - Área útil ocupada - Capacidade de lugares disponíveis - Disponibilidade de acesso (Dias-Ano/Horas/Semana)
Colecção	-Existências -Aquisições -Eliminações
Recursos tecnológicos	-Computadores
Recursos Humanos	- Trabalhadores - Formação (interna e externa)
Recursos Financeiros	- Despesas correntes em documentos, pessoal ou de outra natureza
UTILIZADORES	- Inscritos - Visitas
SERVIÇOS	
Empréstimo Domiciliário	- Total de pedidos de empréstimo domiciliário - Total de empréstimos de volumes/unidades físicas - Total de volumes/unidades físicas em empréstimo domiciliário - Empréstimo interbibliotecas
Consulta local	- Taxa de ocupação de lugares
Serviços eletrónicos	- Acesso à Internet - Presença na Internet - Catálogo Bibliográfico - Biblioteca digital
Serviço de Referência	- Total de pedidos de informação
Atividades de extensão cultural	- Serviços bibliotecários à comunidade - Atividades - Projetos continuados

TABELA III-4 – Indicadores de desempenho das BP - DGLB⁸²²

Nesta abordagem, a avaliação do desempenho centra-se no conteúdo da BP, independentemente do contexto em que ela se encontra inserida e das necessidades de informação sentidas pelas pessoas.

O utilizador é um elemento do sistema, entre outros, e apenas é considerado em função da relação formal que estabelece com esse sistema, o qual é igual para todos e dotado de uma rigidez absoluta.

A abordagem da satisfação do utilizador, da sua experiência com a Biblioteca, das suas necessidades individuais, das suas perceções, do seu estilo cognitivo, do contexto em que está inserido, da situação concreta em que se encontra, etc., não é tida

⁸²² Fonte: Elaboração própria

em conta para aferir sobre a qualidade do sistema, a qual é determinada exclusivamente em função dos seus elementos de natureza quantitativa – quantas Bibliotecas, quantos metros de área útil, quantos dias/horas está aberta, quantos documentos, quantos computadores, quantos funcionários, quanto dinheiro, quantos clientes, quantos empréstimos, quantas pesquisas, quantas atividades, etc.

Todos os aspetos de natureza qualitativa ao nível da avaliação do desempenho das BP da RNBP, e que conduzem à flexibilidade e à personalização do sistema de informação, são absolutamente descurados. Ora, e como bem referem Usherwood e Linley, *Library managers must be prepared to use indicators that use ‘soft’ as well as ‘hard’ data*⁸²³.

Daí que, e muito recentemente, a DGLB⁸²⁴, tendo por objetivo *Garantir a melhoria continua da imagem dos serviços na comunidade*, encetou uma experiência no domínio da satisfação dos clientes, utilizando como objeto de estudo a Biblioteca Pública de Évora⁸²⁵.

O instrumento de medição que esteve na base da construção do inquérito de satisfação do público, utilizou o indicador B.2.4.2 estabelecido pela norma ISO 11620 com o objetivo de *determinar o grau de satisfação dos utilizadores com a globalidade dos serviços prestados pela biblioteca ou com serviços específicos*.

Para finalizar o caminho que percorremos pelos sistemas normativos para avaliação do desempenho, convém referir a experiência piloto desenvolvida em 2002, pela FCG que, assumindo o seu papel ancestral de entidade privada com um papel determinante ao longo dos anos na definição de uma política nacional de BP, criou um *Programa de Análise de Bibliotecas – PAB* – destinado a estabelecer um sistema de indicadores de desempenho para a gestão da qualidade do serviço das BP portuguesas⁸²⁶.

⁸²³ LINLEY, Rebecca ; USHERWOOD, Bob - *New measures for the new library : a social audit of public libraries. 71th IFLA General Conference, Amsterdam, August 16 – August 21, 1998* [Em linha]. [Consult. 2011-05-21]. Disponível em WWW:<URL:<http://archive.ifla.org/IV/ifla64/054-94e.htm>>

⁸²⁴ No âmbito do *Quadro de Avaliação e Responsabilização (QUAR) 2010*.

⁸²⁵ BIBLIOTECA PÚBLICA DE ÉVORA - *Inquérito à satisfação dos utilizadores da biblioteca pública de Évora : relatório* [Em linha]. [Consult. 2011-05-16]. Disponível em WWW:<URL:<http://www.dglb.pt/sites/DGLB/Portugues/bibliotecaPublicaEvora/Documents/Relatório%20BPE%20Inq%20satisf%20utiliz20100929.pdf>>

⁸²⁶ Este programa desenvolveu-se no âmbito do protocolo assinado entre a Fundação Bertelsmann e a Fundação Calouste Gulbenkian, e entre a Fundação Calouste Gulbenkian e as Câmaras Municipais da Batalha, Espinho, Faro, Macedo de Cavaleiros, Melgaço e Valença, cujas bibliotecas municipais participam na execução do projecto ‘PAB – Programa de Análise de Bibliotecas’ desde 2001 e que

A efemeridade temporal desta experiência, de cerca de 3 anos, acabou por inviabilizar o projeto, sobretudo ao nível da obtenção de resultados fiáveis e úteis para o processo de tomada de decisão.

4.1.5 Limites da avaliação normativa

Durante muito tempo, os esforços dos bibliotecários para avaliar o desempenho das suas Bibliotecas centraram-se, essencialmente, na quantificação de tudo aquilo que era passível de ser quantificado: *inputs*, *outputs* e qualidade (essencialmente interna).

As normas estabeleceram padrões, de tempo, de produtividade, de custo, de qualidade e de comportamento, ainda que adaptáveis às diferentes realidades, que apenas nos ajudaram a olhar para a organização e a questionar a sua estrutura e forma de atuação.

O objetivo da utilização destas métricas prendeu-se com a obtenção, a longo prazo, da certificação dos produtos ou serviços ajustados às especificações normativas, cujo valor acrescido real parece muitas vezes duvidoso, sendo por isso importante referirmos que o tempo da certificação da qualidade é um tempo efêmero, quando comparado com a vida e a dinâmica das organizações.

Daí que, e como veremos mais à frente, será importante relevar que a melhoria ao nível da qualidade dos produtos e serviços das organizações não é por si só suficiente para garantir o seu sucesso a longo prazo, pois há exemplos de algumas empresas que ganharam prémios nacionais de qualidade e que entraram em sérias dificuldades, chegando mesmo algumas delas a abrir falência⁸²⁷.

O caso da empresa americana IBM, é *per se* paradigmático da insuficiência dos modelos normativos, pois tendo ganho em 1990, na classe de empresas de serviços, o

terminou no ano de 2004, foram concedidos subsídios destinados à aquisição de fundos documentais. Ver FUNDAÇÃO CALOUSTE GULBENKIAN – Id. Programas Gulbenkian [Em linha]. [Consult. 2011-05-21]. Disponível em WWW:<URL: http://www.gulbenkian.pt/media/files/fundacao/Relatorios/2004/Programas_Gulbenkian.pdf. Ver também sobre este assunto FUNDAÇÃO CALOUSTE GULBENKIAN – Serviço de Bibliotecas e apoio à Leitura [Em linha]. [Consult. 2011-05-21]. Disponível em WWW:<URL: http://www.gulbenkian.pt/media/files/fundacao/Relatorios/2001/Rel_FCG2001_90a115.pdf, p. 104-105.

⁸²⁷ VAVRA, Terry G. – *Improving your measurement of customer satisfaction : a guide to creating, conducting, analysing and reporting customer satisfaction measurement programs*. Milwaukee : ASQ Quality Press, 1997, p. 23

prestigiado prémio *Malcolm Baldrige National Quality Award*⁸²⁸, criado em 1987 pelo Congresso dos EUA para motivar as empresas americanas a produzir produtos e serviços de qualidade suprema, acabou por sofrer perdas financeiras gravíssimas entre 1992 e 1993.

Aliás, uma das críticas que pode ser suscitada relativamente à utilização de algumas dessas normas, designadamente a série de normas ISO 9000, prende-se com a visão da própria avaliação da qualidade em si, perpetuando de alguma forma o tal carácter inspetivo de que falámos anteriormente e descurando o seu carácter regulador e proativo, que constitui a mais valia do processo da GQT.

*The assumption that is almost an intellectual impossibility to assess the real need of users or customers*⁸²⁹ aliado a um receio intrínseco de que a *TQM means damage to the Professional values of librarianship*⁸³⁰, provoca uma resistência à mudança, um ceticismo, que no fundo demonstra uma insegurança, uma reatividade, uma superficialidade e um receio, a nosso ver infundado, sobre o futuro das Bibliotecas e sobre as vantagens da inclusão dos clientes no processo de tomada de decisão das organizações.

Os críticos da ISO 9000 consideram que esta ferramenta, utilizada para a gestão da qualidade, para além de excessivamente cara, é bastante burocrática⁸³¹ e não garante a qualidade dos produtos ou serviços das organizações. Mas esquecem-se, muitas vezes, que este caminho, tal como qualquer outro que possamos escolher para *fazermos a viagem* com destino à qualidade do desempenho das Bibliotecas, não pode ser encarado como uma solução única, para problemas múltiplos.

A vantagem de um sistema desta natureza reside fundamentalmente, na possibilidade de *to show how something is done, by whom and when, and it also*

⁸²⁸ Este prémio recebe o nome do Ministro do Comércio americano - entre 20-Jan-1981 e 25-Jul-1987-, e é financiado por instituições privadas, sendo administrado pelo National Institute of Standards and Technologies. Contém 3 categorias – indústria; empresas de serviços e pequenas empresas, tendo como objetivo reconhecer as empresas de excelência ao nível da qualidade e possibilitar pedagogicamente um *benchmark* a todos os concorrentes. Foi criado pela lei 100-107, de 1987 e encontra-se disponível em NATIONAL INSTITUTE OF STANDARDS AND TECHNOLOGY - *Baldrige National Quality Program : criteria for performance excellence* [Em linha]. [Consult. 2010-10-17]. Disponível em WWW:<URL:http://www.nist.gov.

⁸²⁹ *Quality management principles and methods in library and information science theory and practice*, p. 341.

⁸³⁰ *Idem, ibidem*, p. 342.

⁸³¹ De relevar que nas organizações burocráticas há uma submissão absoluta às normas, de tal forma que não existe espaço para a inovação e para a criatividade. Este modelo de organização racional ignora em absoluto a organização informal, apega-se ao cumprimento de rituais, o que nos parece ser incompatível, ou pelo menos desadequado, em relação à dinâmica das organizações do séc. XXI, onde o peso do meio ambiente se sobrepõe à rigidez e ao carácter legal das normas. Sobre este assunto, Ver WEBER, Maximilian Carl Emil – *Op. cit.*

*provides evidence that practice is being followed and agreed service standards are being achieved. Internal audits and external assessment provide independent confirmation that the system is working as intended*⁸³².

É notória a tendência dos sistemas normativos para a burocratização do processo de avaliação⁸³³, para premiar a legalidade em detrimento da qualidade, com base numa *análise exclusivamente analítica [que] conduz a uma filosofia abstracta sem sentimentos*⁸³⁴.

Nessa medida, há uma limitação da cultura organizacional e sobretudo dos comportamentos e atitudes em relação à organização, ou seja a motivação dos elementos humanos do processo, os designados *stakeholders*.

Para além disso, estes sistemas adequam-se mais ao mundo industrial, às organizações de produtos, do que às organizações de serviços, em que a componente humana é muito forte e por conseguinte os desvios são elevados.

Aliás, será importante realçar que frente à tangibilidade dos produtos, cuja produção é anterior ao seu consumo, os instrumentos normativos constituem um referencial de excelência quase absoluto, o mesmo não ocorrendo no que diz respeito às organizações de serviços, cujas características peculiares no domínio da intangibilidade, simultaneidade entre produção e consumo e uma maior flexibilidade do processo produtivo⁸³⁵, conferem ao elemento humano do processo um peso muito elevado, o que naturalmente atribui à qualidade, uma natureza inconsistente ou variável.

Daí que estes sistemas sejam um ponto de partida, um excelente instrumento de trabalho, mas não sejam suficientes, por si só - *It doesn't tell you how to evaluate, how to assess performance, but how to make calculation when you're in a performance assessment process*⁸³⁶.

Os *inputs* não são mais do que um inventário dos recursos disponíveis/utilizados que de nada servem se não forem integrados num todo.

⁸³² BROPHY, Peter ; COULLING, Kate – *Op. cit.*, p.38.

⁸³³ Como referem PETERS, Thomas J. ; WATERMAN JR., Robert H. – *Op. cit.*, p. 124, *a complexidade causa a paralisação e a inércia*, e apesar da excelência, muitos destes processos, acabam por se tornar ineficazes.

⁸³⁴ PETERS, Thomas J. ; WATERMAN JR., Robert H. – *Op. cit.*, p. 63.

⁸³⁵ Sobre as características e diferenças entre serviços e bens físicos ver por exemplo – GRONROOS, Christian – *Marketing : gerenciamto e serviços*. Rio de Janeiro : Elsevier, 2003. ISBN 85-352-1259-0, p. 64-82 e VIEIRA, José Manuel Carvalho – *Inovação e marketing de serviços*. Lisboa : Editorial Verbo, 2000. ISBN 972-22-1981-2, p.21-31. Ver também sobre as Bibliotecas enquanto organizações de serviços o trabalho de MUET, Florence – *La bibliothèqne en tant qu'organisation de service*. In SALAUN, Jean-Michel, dir. – *Économie et bibliothèques*. Paris : Electre, 1996. ISBN 2-7654-0670-7, p. 47-57.

⁸³⁶ RENARD, Pierre-Yves – *Op. cit.*

É fundamental planejar a disposição dos recursos (humanos, materiais, informativos, etc.) no âmbito de uma análise sistêmica, de uma visão global da organização.

Os recursos utilizados nas atividades devem constituir-se como um investimento com retorno e, para isso, é necessário que se estabeleçam objetivos claros e transparentes, de acordo com a missão da organização, pois, tal como vimos anteriormente, o valor das Bibliotecas não reside naquilo que elas têm, mas sim naquilo que elas fazem.

O retorno dos recursos dispendidos não pode todavia ser avaliado apenas em função de uma análise dos *outputs*, dado que estes são *meras* medidas da eficiência e da eficácia das BP, não refletindo, contudo, o valor dos seus recursos/serviços – a sua qualidade - para os clientes.

Não basta produzir, é preciso produzir de acordo com as expectativas implícitas e explícitas dos indivíduos, daí que *Library services are a coproduction of the library and user*⁸³⁷.

Nesta linha de pensamento, HERNON e DUGAN⁸³⁸, referem que muitas BP definem excelência como o ir ao encontro, ou exceder, as normas nacionais ou internacionais.

Ora, para estes autores, muitos dos programas que exemplificam a excelência numa comunidade podem não ser relevantes para a comunidade vizinha, pelo que a excelência nas BP deverá ser definida localmente por cada Biblioteca em função da avaliação das necessidades de cada comunidade.

As iniciativas e os projetos de avaliação de Bibliotecas e serviços de informação, que decorrem por todos os países do Mundo, são inúmeras, mas, apesar da comodidade, objetividade, tangibilidade e aparente sucesso dos modelos elaborados, como afirmam HERNON e CALVERT, *it is not possible to develop a single generic instrument applicable in all libraries and for all circumstances*⁸³⁹.

Também POLL e BOEKHORST⁸⁴⁰ consideram que a qualidade não é determinada por uma norma isolada nem por um conjunto de normas, mas é definida através das necessidades dos clientes de uma dada instituição. Daí que a qualidade de

⁸³⁷ VAN HOUSE, Nancy A. – *Op. cit.*, p. 276.

⁸³⁸HERNON, Peter ; DUGAN, Robert E. – *Op. cit.*, p. 57.

⁸³⁹ HERNON, Peter ; CALVERT, Philip James – Methods for measuring service quality in university libraries in New Zealand. *The Journal of Academic Librarianship*. ISSN 0099-1333. Vol. 22 (1996), p. 388.

⁸⁴⁰ POLL, Roswitha ; BOEKHORST, Peter – *Op. cit.*, p. 11-13.

uma determinada Biblioteca seja estabelecida a partir da definição da sua missão e objetivos e estes sejam estabelecidos em função das necessidades concretas dos seus clientes.

De acordo com estes autores⁸⁴¹, a medição dessa qualidade terá de basear-se na comparação entre aquilo que a Biblioteca faz (desempenho), aquilo que era suposto fazer (missão) e aquilo que quer fazer (metas).

Por isso, é cada vez mais ampla e consensual, no seio da comunidade profissional, a ideia *de que para medir el rendimiento de una biblioteca se precisan tanto indicadores de naturaleza estrictamente cuantitativa como indicadores más cualitativos, como son los utilizados para medir la satisfacción de los usuarios y del personal. Utilizar ambos tipos de indicadores permite obtener una descripción más completa de todos los aspectos del rendimiento de la biblioteca*⁸⁴².

Daí que um sistema de gestão da qualidade das organizações deva evoluir dos níveis mais simples para os mais complexos – *Inspection, quality control, quality assurance*, buscando alcançar a TQM – *Total quality management*⁸⁴³, abrangendo a avaliação da eficácia - saber em que medida o serviço de informação consegue atingir os seus objetivos - e a avaliação da relação custo/eficácia - saber qual o funcionamento mais económico e mais eficaz e passando pela análise da relação custo/benefício - saber que benefícios obtêm os clientes do funcionamento do serviço ou serviços e em que medida estes compensam os custos -.

A avaliação da qualidade, do valor, dos gostos, interesses e necessidades dos clientes terá que ser estrategicamente avaliada e correlacionada com a capacidade interna do sistema de informação, pelo que *libraries must balance these considerations with other factors, such institutional mission and the ability to deliver the expected service. Nonetheless, libraries (like businesses) must readjust their service to better accomodate their customers; this may require a readjustment of organizational philosophy and the roles and priorities of staff*⁸⁴⁴.

Ora, apesar das inegáveis vantagens da utilização de ferramentas de avaliação objetivas, universais, credíveis e consensuais para avaliar a qualidade do desempenho

⁸⁴¹ POLL, Roswitha ; BOEKHORST, Peter – *Op. cit.*, p. 16.

⁸⁴² ALONSO ARÉVALO, Julio ; ECHEVERRÍA CUBILLAS, M^a José ; MARTÍN CERROPOR, Sonia – *Op. cit.*, p. 2.

⁸⁴³ *Quality management principles and methods in library and information science theory and practice*, p. 329.

⁸⁴⁴ HERNON, Peter ; ALTMAN, Ellen – *Op. cit.*, p. 26-27.

das organizações, os sistemas métricos revelam, apesar de tudo, um carácter estático, pela natureza da sua produção e sobretudo uma *in-house oriented, emphasizing conformance to specifications*⁸⁴⁵, mais do que uma orientação dinâmica para o utilizador desses mesmos produtos ou serviços, sendo certo que *a qualidade é uma questão de política operacional da organização, da gestão de recursos e, mais do que tudo, de práticas de participação das pessoas; as quais não se circunscrevem aos objectivos oficiais da qualidade nem aos requisitos da Norma*⁸⁴⁶. Daí que não sejam admissíveis enquanto ferramenta única para avaliar a qualidade do desempenho das organizações, por melhores que sejam os instrumentos analíticos, dado que a gestão por decreto é incompatível com a dinâmica social.

Como conclusão podemos referir que, se as Bibliotecas no século XXI *continue to be measured on the basis of the size of their collections, the number of staff reporting to them, the number of computers they control, or the number of databases they own, we will continue to have static, nonresponsive organizations that fail to serve their users as fully as they could*⁸⁴⁷.

4.2 Modelos dinâmicos

Paralelamente aos modelos de avaliação das Bibliotecas que visam essencialmente a resposta a questões meramente quantitativas, surgiram vários outros modelos que centram a avaliação da qualidade do serviço das Bibliotecas na perspectiva da satisfação do cliente - nas suas perceções e expectativas em relação aos serviços - os quais designamos por modelos dinâmicos pois, contrariamente aos sistemas normativos, cuja forma de produção, obstaculiza de sobremaneira a facilidade e a rapidez de adaptação à mudança e de atualização, estes modelos são mais flexíveis e mais ágeis e estão em permanente mudança e crescimento, acompanhando a evolução das necessidades institucionais, individuais e coletivas.

⁸⁴⁵ *Quality management principles and methods in library and information science theory and practice*, p. 331.

⁸⁴⁶ DOMINGUES, Ivo – *Op. cit.*, p. 155.

⁸⁴⁷ PENNIMAN, W. David – *Op. cit.*, p. 8.

4.2.1 Modelo de Excelência da EFQM⁸⁴⁸

Como resposta da Europa ao elevado sucesso do prémio americano para a excelência das organizações, a *European Foundation for Quality Measurement* (EFQM)⁸⁴⁹ desenvolveu em 1991, com o apoio da European Organization for Quality (EOQ) e da Comissão Europeia, um Modelo de Excelência das organizações no domínio da GQT.

Este modelo de AA reconhece a existência de diferentes formas de alcançar a excelência sustentável e serve de base à atribuição do Prémio Europeu da Qualidade (*European Quality Award* - EQA), que distingue anualmente as organizações que se destaquem pelos resultados obtidos⁸⁵⁰, através da aplicação dos métodos de GQT na Excelência Organizacional⁸⁵¹.

Contrariamente aos modelos normativos, que conduzem à certificação da qualidade, este modelo de qualidade total não conduz a nenhuma certificação, ainda que possa conduzir à excelência das organizações, ou seja, à sua qualidade total.

⁸⁴⁸ EUROPEAN FOUNDATION FOR QUALITY MANAGEMENT – *The EFQM Excellence Model* [Em linha]. Brussels: EFQM. [Consult. 2011-05-16]. Disponível em WWW:<URL:<http://www.efqm.org/en/tabid/108/default.aspx>.

⁸⁴⁹ Organização sem fins lucrativos, fundada em 1988 por 14 empresas líderes europeias, que tem como missão ser uma força conducente à Excelência Sustentável na Europa e como visão a excelência das organizações europeias.

⁸⁵⁰ O primeiro prémio europeu da qualidade foi atribuído em 1992 à Rank Xerox Ltd.

⁸⁵¹ Os prémios mais reconhecidos a nível internacional e que fomentam o uso da técnica de AA, no âmbito da gestão da qualidade, são os prémios Deming, o prémio Malcolm Baldrige e o Prémio Europeu de Qualidade. O prémio Deming, foi criado em 1950 no Japão, pela Japanese Union of Scientists and Engineers – JUSE e que adquire o nome, bem como as ideias, do engenheiro americano Edward William Deming, que nos anos 50 do século passado levou para esse país uma filosofia e um método de controlo da qualidade para resolver os problemas do setor industrial do Americano Walter Shewhart. Os critérios avaliados para atribuição deste prémio, ignoram em absoluto tudo o que diz respeito ao utilizador, desde as necessidades à satisfação, e assentam naturalmente no controlo da qualidade e no controlo estatístico do processo, estando divididos em 10 categorias: *Policy, Management, Education, Information gathering, analysis, Standardization, Control, Quality assurance, Results and Future planning*). Ver BROPHY, Peter ; COULLING, Kate – *Op. cit.*, p. 54-55. O prémio Malcolm Baldrige, foi criado em 1987 nos EUA, este prémio, revisto anualmente estabelece, para 2011-12, 7 categorias a serem avaliadas nas organizações e a cada uma delas atribui o seguinte peso, num total de 1000 pontos: *Leadership-120, Strategic planning-85, Customer focus-85, Measurement, Analysis, and Knowledge Management-90, Workforce Focus-85, Operations focus-85, Results-450*. Ver também sobre os critérios de obtenção do Prémio Europeu de Qualidade o artigo de BROPHY, Peter – *La démarche qualité dans les bibliothèques du Royaume-Uni. Bulletin des Bibliothèques de France*. Paris. Vol. 43, nº 1(1997), p. 55.

Em Portugal, este galardão tem a designação de *Prémio de Excelência - (PEX)* e a sua atribuição está a cargo do Instituto Português da Qualidade, no âmbito do Sistema Português da Qualidade (SPQ)⁸⁵².

Este modelo aplica-se a todas as organizações, sejam elas do setor público ou do privado, permitindo fazer o diagnóstico e a avaliação do grau de *Excelência* alcançado por uma determinada organização e pretendendo servir como base para a sua melhoria contínua, apostando no fator inovação como um dos vetores essenciais do modelo.

O modelo da EFQM influencia todas as metodologias a utilizar na gestão dos serviços públicos e pretende desenvolver a capacidade de resposta rápida a situações imprevistas, realização de tarefas diversificadas, resolução de problemas complexos e exige criatividade para melhorar processos, produtos e serviços.

Neste sentido, aposta nos recursos humanos qualificados e polivalentes, na utilização do *saber fazer* individual e coletivo, num esquema de aprendizagem organizacional.

Muito embora este modelo assente nas normas da Série ISO 9000, ele inclui mais requisitos e pode ser esquematizado através de 9 critérios de avaliação e 30 sub-critérios, ambos não prescritivos e aplicáveis no seu conjunto, às duas categorias previstas – *os meios* que as organizações têm que dispor para desempenhar o seu papel - eficiência, e - *os resultados*, isto é, aquilo que se as organizações devem alcançar – eficácia.

A sua estrutura permite compreender a relação entre os meios de que a organização dispõe (o que faz e como faz - 50% do que as organizações têm que dispor para desempenhar o seu papel – eficiência) e os resultados que organização atinge (eficácia).

Cada uma destas grandes categorias (meios e resultados), é avaliada segundo vários critérios, os quais contribuem para a pontuação numa proporção pré-determinada, de acordo com o nível de importância que é dado pelo modelo a cada um dos elementos. A soma dos valores individuais perfaz um total de 1000 pontos.

⁸⁵² INSTITUTO PORTUGUÊS DA QUALIDADE – *Prémio de Excelência – Sistema Português da Qualidade* [Em linha]. [Consult. 2011-06-25]. Disponível em WWW:<URL:http://www.ipq.pt/custompage.aspx?modid=1296. O Centro de Documentação da SG-ME foi a primeira Biblioteca portuguesa a ser distinguida com o Prémio de Qualidade em Serviços Públicos (1998).

Os meios são avaliados através de cinco critérios:

- Liderança – para uma organização ser excelente deve ter um líder capaz de antecipar as ameaças e oportunidades, assim como de reagir atempadamente a situações imprevistas;

- Pessoas – a organização deve apostar nos recursos humanos, valorizando as pessoas e motivando-as através de uma cultura de comunicação, de incentivos e de reconhecimento;

- Política e estratégia – deve ser adotada uma estratégia focalizada nos *stakeholders*;

- Parcerias e recursos – estes devem ser planeados e geridos de modo a garantir a gestão efetiva do ambiente em que operam assim como do seu impacto na sociedade;

- Processos – Os processos devem ser pensados, desenhados, implementados e melhorados, de modo a gerarem cada vez mais valor para os clientes e para outros *stakeholders*.

Por sua vez, os resultados são avaliados em função de quatro critérios:

- Satisfação dos colaboradores - as organizações devem conseguir alcançar excelentes resultados no que diz respeito às expectativas dos seus funcionários, nomeadamente investindo na sua motivação;

- Satisfação dos clientes – para além da satisfação dos funcionários, é determinante que as organizações também consigam alcançar excelentes resultados junto dos seus clientes;

- Impacto na sociedade – devem ter resultados positivos na sociedade;

- Resultados da atividade – devem alcançar bons resultados no que diz respeito aos elementos chave da sua política e estratégia.

Os 9 critérios são, então, ponderados da seguinte forma (de acordo com o modelo da EFQM 2010):

Meios			Resultados	
500 pontos 50%			500 pontos 50%	
Liderança 100 pontos (10%)	Pessoas 100 pontos 10%	Processos 100 pontos 10%	Satisfação dos colaboradores 100 pontos 10%	Resultados da atividade 150 pontos 15%
	Política e estratégia 100 pontos 10%		Satisfação dos clientes 150 pontos 15%	
	Parcerias e Recursos 100 pontos 10%		Impacto na sociedade 100 pontos 10%	

← **Aprendizagem, criatividade e inovação**

FIGURA III-5 – Modelo EFQM⁸⁵³

Uma das formas para interpretar este modelo é fazer a sua leitura da direita para a esquerda, ou seja, a partir dos resultados da organização, os quais só podem ser alcançados através da satisfação dos colaboradores e dos clientes, bem como através de um impacto positivo na sociedade. Estes 3 elementos estão dependentes dos processos internos da organização que produz o serviço ou o produto que os clientes recebem. Os processos em si estão dependentes da gestão das pessoas, da política e estratégia, bem como das parcerias e recursos e estes 3 elementos estão diretamente dependentes da Liderança.

O EFQM tem por base um esquema, designado por RADAR (Resultados, Abordagem, Desdobramento, Avaliação e Revisão), que permite questionar a performance da organização tendo em vista a sua melhoria contínua. A lógica RADAR é, de acordo com a EFQM, aplicada da seguinte forma:

⁸⁵³ Fonte: Adaptado de EFQM, 2010

- Determinar os **Resultados** (financeiros, operacionais e satisfação dos *stakeholders*) que se espera alcançar, como parte integrante do processo de desenvolvimento da política e estratégia;
- Planear e desenvolver um conjunto integrado de **Abordagens** sólidas para alcançar os resultados requeridos, tanto no presente como no futuro;
- **Desdobrar** as abordagens de uma forma sistemática garantindo a sua implementação total;
- **Avaliar** as abordagens adoptadas, através da monitorização e análise dos resultados alcançados e das atividades de aprendizagem realizadas;
- **Rever** as abordagens, identificando, planeando e implementando melhorias onde necessário.

O modelo EFQM é um modelo holístico, que assume uma visão global integrada das organizações e já reconhece a importância da avaliação da satisfação dos clientes, tanto externos como internos, na sua rentabilidade, atribuindo-lhe um coeficiente de ponderação relativamente elevado – 15%, o qual funciona também, como um indicador dos prémios nacionais de qualidade.

Urge no entanto referir que, relativamente ao modelo de 2003, na versão de 2010, há uma alteração que pode ser significativa - redução no peso deste indicador dos resultados alcançados pelas organizações no domínio da satisfação dos seus clientes, em 5 pontos percentuais, em favor do aumento em 1% da Satisfação dos colaboradores e em 4% do Impacto na Sociedade, o que pode naturalmente indicar um refinamento, ou uma eventual reorientação, ao nível dos estudos da excelência das organizações.

Este modelo foi o ponto de partida para a inclusão noutros estudos do indicador de satisfação do cliente como um elemento de avaliação do desempenho, o que *per se* é altamente significativo em termos de desenvolvimento da investigação ao nível da excelência das organizações, fazendo depender a qualidade das organizações de fatores de natureza emocional e portanto subjetiva, até então ausentes do processo de avaliação da qualidade das organizações.

O significado deste Modelo Europeu pode ser traduzido pela seguinte frase:

A 'satisfação dos clientes', 'satisfação dos funcionários' e o 'impacto na sociedade' são conseguidos através da LIDERANÇA, que é a força motriz da 'POLÍTICA E ESTRATÉGIA', da 'GESTÃO DAS PESSOAS' e dos 'RECURSOS E PROCESSOS' que levam a Biblioteca à excelência dos RESULTADOS da sua actividade.

4.2.2 Estrutura comum de avaliação (CAF)⁸⁵⁴

A Estrutura Comum de Avaliação ou *Common Assessment Framework* (CAF), é, de acordo com a Direcção Geral da Administração e do Emprego Público (DGAEP), *um modelo de auto-avaliação do desempenho organizacional, especificamente desenvolvido para ajudar as organizações do sector público dos países europeus, a aplicar as técnicas da Gestão da Qualidade Total, melhorando o seu nível de desempenho e de prestação de serviços*⁸⁵⁵.

A versão piloto da CAF foi apresentada pela primeira vez em Maio de 2000⁸⁵⁶, assumindo-se como o resultado da cooperação entre os ministros responsáveis pela Administração Pública na União Europeia, tendo sido *desenhado para criar uma 'linguagem comum' para a qualidade*⁸⁵⁷.

A CAF é um modelo de GQT, baseado noutros modelos, em particular no modelo da Speyer - Universidade Alemã de Ciências Administrativas⁸⁵⁸ e no modelo da EFQM, tendo como característica peculiar o facto de ter sido desenvolvido especificamente para melhorar o funcionamento das organizações públicas da União Europeia⁸⁵⁹.

Apesar da sua origem continental, é notório o interesse desta ferramenta por parte de outras regiões fora da Europa, designadamente a China, Médio Oriente, República Dominicana e Brasil, o que denota o reconhecimento da validade e importância deste modelo de GQT.

Tal como o EFQM, também a CAF identifica as áreas chave para a análise organizacional, funcionando igualmente através de um sistema de pontos, numa escala de 0 a 100, atribuídos de forma ponderada aos 9 critérios de avaliação e aos 28 sub-critérios aplicáveis, no seu conjunto, às duas categorias previstas – *5 critérios*

⁸⁵⁴ EUROPEAN INSTITUTE OF PUBLIC ADMINISTRATION (2007) – *CAF 2006: Estrutura Comum de Avaliação: melhorar as organizações públicas através da auto-avaliação* [Em linha]. Lisboa : Direcção Geral da Administração e do Emprego Público. [Consult. 2011-05-26] Disponível em WWW:<URL:http://www.eipa.eu/files/File/CAF/Brochure2006/Portuguese_2006.pdf.

⁸⁵⁵ EUROPEAN INSTITUTE OF PUBLIC... - *Op. cit.*, p. 5.

⁸⁵⁶ Durante a 1ª Conferência da Qualidade das Administrações Públicas da União Europeia que decorreu durante a Presidência Portuguesa da EU.

⁸⁵⁷ EVARISTO, Cristina – A CAF como impulso para a melhoria contínua. *Cadernos BAD* [Em linha]. Nº 2 (2004), p. 48-64. [Consult. 2011-05-17]. Disponível em WWW:<URL:http://redalyc.uaemex.mx/pdf/385/38500205.pdf. ISSN 0007-9421, p. 49.

⁸⁵⁸ Consultar informação disponível em WWW:<URL:http://www.foev-speyer.de/Ueberuns/Sektionen/sektion1forschungsprogramm.asp.

⁸⁵⁹ Em cooperação com o *European Institute for Public Administration* (EIPA)

relativos aos meios e 4 critérios relativos aos resultados, ainda que utilize denominações diferentes para os designar.

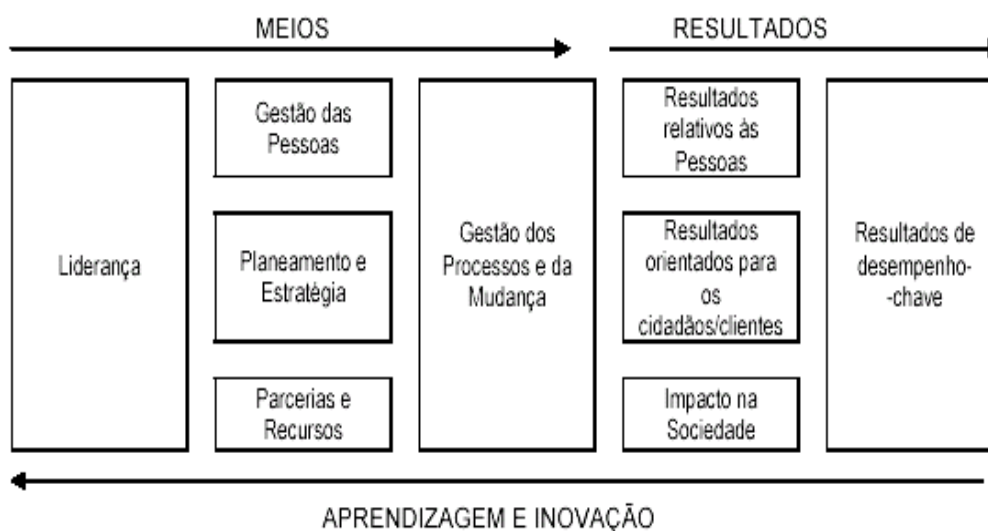


FIGURA III-6 – Modelo CAF⁸⁶⁰

Este modelo pretende introduzir na Administração Pública uma GQT – assente na focalização no cliente, liderança, envolvimento das pessoas, gestão por processos, melhoria contínua, tomada de decisões baseada em factos, orientação por resultados, inovação, parcerias com benefícios mútuos e responsabilidade social corporativa.

Consideramos que a grande mais valia deste modelo advém de uma nova orientação e, porventura, de uma nova conceção da vantagem competitiva das organizações, assente nas pessoas, *as quais são consideradas o seu activo mais importante*⁸⁶¹, para além de constituir, quando comparada com o modelo anterior, uma forma simplificada de AA das organizações baseada em evidências, e que pode funcionar como um ponto de partida para a sua melhoria contínua e, quiçá, como uma motivação adicional para a adoção de modelos mais complexos como o da EFQM.

Segundo o documento CAF2006, publicado pela DGAEP⁸⁶², as organizações do setor público têm determinadas especificidades, as quais devem ser tidas em conta num processo de avaliação do desempenho, designadamente:

⁸⁶⁰ Fonte: DGAEP, 2007

⁸⁶¹ EUROPEAN INSTITUTE OF PUBLIC... - *Op. cit.*, p. 19.

⁸⁶² Em Portugal a CAF começou, do ponto de vista da responsabilidade orgânica, a ser promovida, em 2000, pelo Secretariado para a Modernização Administrativa (SMA). Entre Novembro 2001 e Outubro de 2002 esta responsabilidade passou para o âmbito do Instituto para a Inovação na Administração do Estado

- *A responsabilidade democrática/accountability;*
- *A actuação dentro do quadro legal, legislativo e regulamentar;*
- *A comunicação com o nível político;*
- *O envolvimento das partes interessadas e a conciliação das suas necessidades;*
- *A excelência na prestação de serviços;*
- *Eficiência;*
- *A realização dos objectivos;*
- *A gestão da modernização, inovação e mudança*⁸⁶³.

A CAF trouxe, assim, para o setor público uma nova cultura organizacional, assente na focalização no cliente (interno e externo) e numa filosofia de melhoria contínua, fatores determinantes para as organizações fazerem face a um mundo em constante mudança.

Para além de ser um modelo de AA, a CAF é sobretudo um instrumento dinâmico e flexível de aprendizagem organizacional que, através da inovação e da aprendizagem permanente, conduz a uma gestão estratégica das organizações, permitindo-lhes racionalizar recursos e *não andarem a tentar reinventar a roda* e ao mesmo tempo *aprender com os outros*⁸⁶⁴, de forma a serem mais eficientes, a reduzirem os riscos e a poupar tempo.

Partindo da técnica do *Benchmarking*, que nos permite comparar com os outros e aprender com as lições que resultam dessa análise comparativa, a CAF desenvolve a atividade de *Bench learning*, ou seja, uma necessidade de aprender permanentemente com os outros aquilo que eles nos podem ensinar, *através da partilha do conhecimento, da informação e, por vezes, dos recursos*⁸⁶⁵, e aprendendo sobretudo com os erros dos outros, evitando cometê-los nas nossas próprias organizações.

Mais do que comparar factos e medidas, este é um processo ativo e dinâmico que pode servir como fonte de inspiração para o trabalho desenvolvido por este tipo de organizações e que pode ser esquematizado através de um *ciclo de 5 passos*:

(IIAE), sendo, a partir de então e até Março de 2007, promovida pela Direcção Geral da Administração Pública (DGAP). Desde essa data, até c. de Junho de 2011, foi da responsabilidade da então criada Direcção Geral da Administração e do Emprego Público (DGAEP).

⁸⁶³ EUROPEAN INSTITUTE OF PUBLIC... - *Op. cit.*, p. 9.

⁸⁶⁴ EUROPEAN INSTITUTE OF PUBLIC... - *Op. cit.*, p. 58.

⁸⁶⁵ EUROPEAN INSTITUTE OF PUBLIC... - *Op. cit.*, p. 64.

1. Planeamento
2. Recolha, medição e comparação
3. Análise
4. Adaptação
5. Avaliação e repetição⁸⁶⁶

Esta ferramenta acentuou a necessidade das organizações da Administração pública começarem a recolher e a processar informação no sentido de se auto-avaliarem e, sobretudo, de demonstrarem à sociedade que *as sustenta* a necessidade da sua existência através de evidências e medições e não, como até então, a coberto da sua natureza pública.

Mas é preciso não esquecer que *o sucesso de um programa de avaliação do desempenho assenta, não nos dados estatísticos obtidos mas, em colocar na prática um modelo de gestão organizacional que leve à observação da organização e gere um estudo criativo induzindo uma mudança para a melhoria*⁸⁶⁷.

Neste âmbito, a CAF estabelece a necessidade das organizações avaliarem periodicamente⁸⁶⁸ o grau de satisfação dos cidadãos/clientes com os produtos/serviços que prestam, a partir da recolha de informação *sobre os produtos e serviços, a imagem da organização, a afabilidade, disponibilidade e cortesia dos colaboradores*⁸⁶⁹.

4.2.3 Modelo SERVQUAL

Contrariamente à CAF, o SERVQUAL, é um modelo de avaliação da qualidade de serviços, desenvolvido em 1988 por PARASURAMAN, ZEITHAML e BERRY (1998, 1991), que se destina a medir a qualidade das organizações do setor privado - *SERVQUAL is the data collection instrument most frequently used to measure service quality and to convey how customers judge the quality of service in many service industries*⁸⁷⁰.

⁸⁶⁶ EUROPEAN INSTITUTE OF PUBLIC... - *Op. cit.*, p. 59.

⁸⁶⁷ MELO, Luiza Baptista ; PIRES, Cesaltina – *Op. cit.*, p. 78.

⁸⁶⁸ A CAF é geralmente repetida de 2 em 2 anos.

⁸⁶⁹ EUROPEAN INSTITUTE OF PUBLIC... - *Op. cit.*, p. 30.

⁸⁷⁰ HERNON, Peter ; NITECKI, Danuta A. – *Op. cit.*, p. 260.

Este modelo genérico teve um forte impacto ao nível da avaliação da qualidade dos serviços de natureza privada, ainda que possa ser adaptado a qualquer organização de serviços, seja ela do setor público ou privado.

Este modelo de avaliação tornou-se assim uma referência a nível mundial, assumindo-se como o ponto de partida para a elaboração de modelos mais específicos, designadamente o LibQual, o BiQual⁸⁷¹, o DigiQual⁸⁷², o WebQual⁸⁷³ e o StatsQual⁸⁷⁴.

Desde 1983, os autores deste modelo desenvolvem uma investigação árdua no sentido de o melhorarem e, sobretudo, de o adequarem à evolução social, às solicitações e realidades, cada vez mais complexas, das organizações de serviços, que buscavam

⁸⁷¹ Modelo de avaliação da qualidade do serviço prestado pelas Bibliotecas universitárias espanholas, aplicado em particular, e de acordo com M. Pinto (2009), *in university science and technology libraries*. Ver os artigos de PINTO, M. ; FERNANDEZ MARCIAL, V. ; GÓMEZ-CAMARERO, C. - La herramienta *BiQual* como instrumento para el estudio de la calidad del servicio en bibliotecas universitarias españolas de ciencia y tecnología. *Revista Española de Documentación Científica*. Vol. 30, nº4 (2007), p. 485-491 e The impact of information behavior service quality : a case study of the science and technology area in Spain. *The Journal of Academic Librarianship*. ISSN 0099-1333. Vol.36, nº 1 (2009), p. 70-78, e o artigo de PINTO, M. ; BALAGUÉ, N. ; ANGLADA, L. - Evaluación y calidad en las bibliotecas universitarias : experiencias españolas entre 1994-2006. *Revista Española de Documentación Científica*. Vol. 30, nº 3 (2007), p. 364-383.

⁸⁷² O DigiQual tem como função avaliar a qualidade dos serviços digitais das Bibliotecas. Ver *DigiQual* [Em linha]. [Consult. 2011-05-17]. Disponível em ASSOCIATION OF RESEARCH LIBRARIES - *DigiQual* - [Em linha]. [Consult. 2011-05-17]. Disponível em WWW:<URL:http://www.digiquel.org/digiquel/index.cfm. Ver também os artigos de KYRILLIDOU, Martha [et al.] - Digiqual TM : a digital library evaluation service. In NORTHUMBRIA INTERNATIONAL CONFERENCE ON PERFORMANCE MEASUREMENT IN LIBRARIES AND INFORMATION SERVICES, 7th, Cape Town and Stellenbosch, South Africa, August 13-16th, 2007 - *Measuring library performance and organizational effectiveness : from research to practice* [Em linha]. [Consult. 2011-05-17]. Disponível em WWW:<URL:na World Wide Web em www.libqual.org/documents/admin/digiquelNORTHUMB.doc.

⁸⁷³ O WebQual foi criado para auxiliar os *Website designers* a criar *sites amigáveis* para os clientes e medir a qualidade interna e externa dos Websites. Ver *WebQual* [Em linha] [Consult. 2011-05-17]. Disponível em WWW:<URL:http://www.webqual.co.uk/. Ver também os artigos de BARNES, Stuart ; VIDGEN, Richard - *WebQual: an exploration of web-site quality*. *European Conference in Information Systems, Vienna 2000* [Em linha] [Consult. 2011-05-17]. Disponível em WWW:<URL:http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/summary?doi=10.1.1.107.5463 e LOICANO, Eleanor T. ; WATSON, Richard T. ; GOODHU, Dale - *WebQual™ : a measure of web site quality* [Em linha] [Consult. 2011-05-17]. Disponível em WWW:<URL:http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.86.4410&rep=rep1&type=pdf; ZEITHAML, Valarie A. ; PARASURAMAN, A. - *Op. cit.*, p. 36, e ZEITHAML, Valarie A. ; PARASURAMAN, A.; MALHOTRA, Arvind - *A conceptual framework for understanding e-service quality : implications for future research and managerial practice*. Cambridge : Marketing Science Institute, report No.00-115. Em 2002, estes autores estabeleceram uma escala com 22 indicadores e 4 dimensões, para avaliarem o e-SQ, a qual, contrariamente à tradicional escala do SQ, não incluía as dimensões humanas da avaliação da qualidade do serviço – Service quality delivery through websites : a critical review of extant knowledge. *Journal of the academy of Marketing Science*. Vol. 30, nº 4 (2002), p. 362-75.

⁸⁷⁴ Este projeto da responsabilidade da ARL, surge em 2003 e visa *Measuring the Impact of Networked Electronic Services (MINES) is an online, transaction-based survey that collects data on the purpose of use of electronic resources and on the demographics of users* [Em linha] [Consult. 2011-05-17]. Disponível em WWW:<URL:http://www.arl.org/stats/initiatives/mines/index.shtml.

neste instrumento a possibilidade de estabelecerem uma vantagem competitiva das suas organizações em relação aos seus concorrentes, através da qualidade apercebida dos seus serviços:

- 1983-1985: *Conceptual model of SQ – GAPS model.*
- 1985-1988: *SERVQUAL instrument.*
- 1988-1990: *Extended GAPS model.*
- 1990-1993: *Nature and determinants of service expectations.*
- 1993-1994: *Refined SERVQUAL instrument.*
- 1995-1996: *Multiple-method listening: a SQ information system.*
- 1996-2003: *Role of technology in service delivery.*
- 2000-2003: *Understanding and measuring e-service quality.*
- 2001-2003: *Network-based customer service systems*⁸⁷⁵.

Tomando como premissa fundamental a associação da qualidade à satisfação das necessidades, *meeting and/or exceeding expectations*⁸⁷⁶, este método permite articular os níveis de desempenho das organizações, com as perceções dos clientes, *customers evaluate service quality by comparing what they expect with how a service provider actually performs*⁸⁷⁷ e dessa forma aferir o seu grau de satisfação.

De acordo com este modelo, não existe qualidade em absoluto, mas qualidade relativa, isto é, não é possível determinar normativamente indicadores que sejam úteis para aferir a qualidade do serviço de todas as organizações existentes e que atuem nos mais variados ramos de negócio, pois a *service quality can be defined as the difference between customers' expectations of service and their perceptions of actual service performance*⁸⁷⁸. Daí a importância do estabelecimento de indicadores setoriais e a impossibilidade de lhes atribuir uma validade universal.

⁸⁷⁵ PARASURAMAN, A. – Assessing and improving service performance for maximum impact : insights from a two-decade-long research journey. *Performance Measurement and Metrics*. ISSN 0024-2535. Vol. 5, nº 2 (2004), p. 45.

⁸⁷⁶ Uma das perspetivas de análise referidas por Ver HERNON, Peter ; NITECKI, Danuta A. – *Op. cit.*, p. 690, para a avaliação da qualidade do serviço e que segundo os autores recolhe o maior consenso por parte da maioria dos investigadores em marketing e LIS.

⁸⁷⁷ ZEITHAML, Valerie A. ; PARASURAMAN, A. – *Op. cit.*, p. XI.

⁸⁷⁸ *Idem, ibidem.*

É na tentativa de resolução da equação: $\text{Expetativas} - \text{Percepções} = \text{Satisfação}$ ⁸⁷⁹, que ZEITHAML, PARASURAMAN e BERRY⁸⁸⁰ estabeleceram uma classificação da percepção dos clientes sobre a qualidade dos serviços:

- o serviço desejado é aquele que os clientes querem ou desejam antes de irem ao serviço;
- o serviço apercebido é a percepção dos clientes sobre o nível de serviço recebido;
- o serviço adequado refere-se ao nível mínimo de serviço que os clientes estão dispostos a aceitar;
- o serviço previsto é o nível do serviço que os clientes acreditam estar provavelmente a receber, mas que ainda não receberam.

É com base na análise da discrepância entre as expetativas e as percepções dos clientes – aquilo que é realmente oferecido – entre o serviço esperado e o serviço apercebido - que devemos desenvolver todo o nosso trabalho sobre a qualidade do serviço das organizações.

Estes autores detetaram 4 lacunas – *gaps* – identificadas entre as expetativas e as percepções dos clientes⁸⁸¹:

- *Gap 1 = Not Knowing what customers expect*⁸⁸²;- *Gap 2 = The wrong service quality designs and standards*⁸⁸³; - *Gap 3 = Not delivering to service standards*⁸⁸⁴; - *Gap 4 = Not matching performance to promise*⁸⁸⁵.

Modelo Conceptual da Qualidade do Serviço- Modelo dos Gaps:

⁸⁷⁹ De uma forma muito genérica, pode afirmar-se que se o resultado desta equação for 0, isto é, se as expetativas forem iguais às percepções, o serviço é aceitável, se for inferior, o serviço é fraco, se for superior, isto é, se as percepções forem superiores às expetativas, o serviço é excelente ou de qualidade superior. Ver HERNON, Peter ; NITECKI, Danuta A. – *Op. cit.*, p. 691.

⁸⁸⁰ ZEITHAML, Valarie A. ; PARASURAMAN, A. ; BERRY, Leonard L. – The nature and determinants of customer satisfaction of services. *Journal of the Academy of Marketing Science*. Vol.21, nº 1 (1993), p. 1-12.

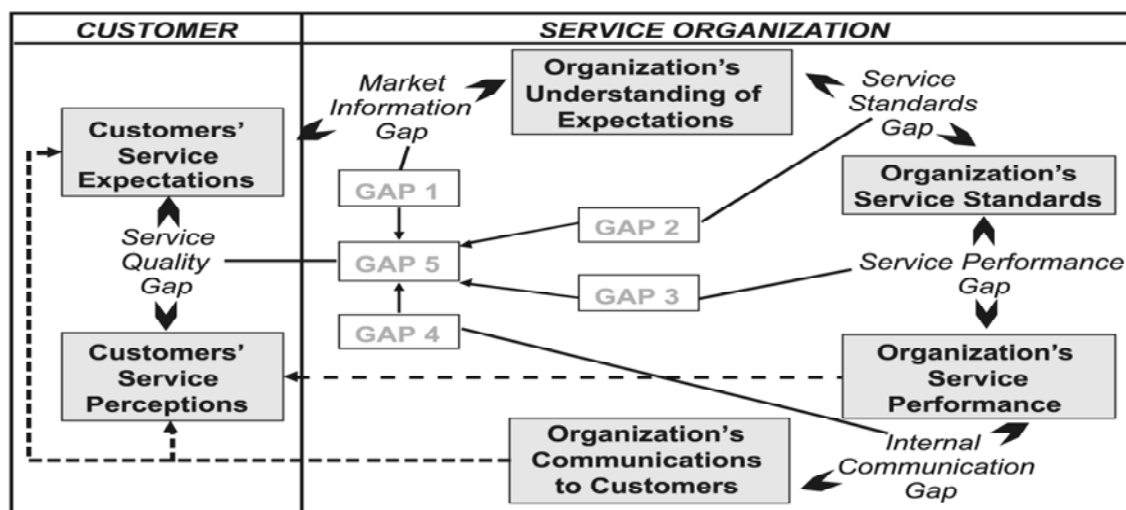
⁸⁸¹ ZEITHAML, Valarie A. ; PARASURAMAN, A. – *Service quality...*, p. 15-19. Numa etapa inicial de desenvolvimento, o modelo conceptual desenvolvia-se através de 5 Gaps,

⁸⁸² Entendido como a discrepância entre as expetativas dos clientes e as percepções dos gestores dessas expetativas;

⁸⁸³ Entendido como a discrepância entre a percepção dos gestores em relação às expetativas dos clientes e a sua capacidade para as traduzir em especificações da qualidade dos seus serviços;

⁸⁸⁴ Entendido como a discrepância entre a especificação normativa da qualidade dos serviços e os serviços realmente oferecidos;

⁸⁸⁵ Entendido como a discrepância entre os serviços oferecidos e aquilo que é comunicado ao utilizador;

FIGURA III-7 – Modelo SERVQUAL⁸⁸⁶

Para os autores do SERVQUAL, a qualidade do serviço é concetualizada através de determinadas lacunas (*gaps*) que são as diferenças entre as expetativas e as perceções dos clientes – aquilo que é realmente oferecido – serviço esperado e serviço apercebido.

Ora, os níveis de qualidade do serviço são altos, quando não existe, ou existe apenas um pequeno conflito entre as perceções do desempenho e as expetativas desejadas, e os níveis de satisfação existem quando o desempenho apercebido excede as expetativas previstas. Pelo contrário se as expetativas são maiores que o desempenho, então a qualidade apercebida é menor do que a satisfação e portanto aparece a insatisfação do cliente.

Esta teoria dos *Gaps*, como ficou conhecida, não disponibilizava uma ferramenta capaz de medir a qualidade do serviço e assim sendo, estes autores criaram entre 1985⁸⁸⁷ e 1988⁸⁸⁸ uma escala intitulada SERVQUAL, a qual tem por base a teoria da discrepância enunciada, a qual é particularmente útil para a nossa área de investigação no domínio da CI, pois, e tal como vimos no capítulo anterior, é esta discrepância entre o acesso à informação e a ausência de conhecimento que constitui o nosso objeto de análise dado que *la necesidad de información viene dada por la carencia de*

⁸⁸⁶ Fonte: PARASURAMAN, A. – Assessing and improving service performance for maximum impact : insights from a two-decade-long research journey , 2004.

⁸⁸⁷ PARASURAMAN, A. ; ZEITHAML, Valarie A. ; BERRY, Leonard L. – A conceptual model of service quality and its implications for future research. *Journal of Marketing*. Vol. 49, nº 2 (1985), p. 41-50.

⁸⁸⁸ PARASURAMAN, A. ; ZEITHAML, Valarie A. ; BERRY, Leonard L. – SERVQUAL : a multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. *Journal of Retailing*. Vol. 64, nº 1 (1988), p. 12-40.

*información de los individuos en su desarrollo en la sociedad, desde su formación escolar hasta su participación en proyectos investigativos o para la toma de decisiones en la realización de su trabajo diario y desarrollo personal. Según las necesidades o intereses informativos se va originar y generar la información, constituyendo lo más importante el contenido de esta. Los usuarios presentan regularmente, necesidades de información que se deben resolver desde las unidades de información; de allí la importancia de conocer dichas necesidades para elaborar perfiles; planear, diseñar y mejorar servicios y desarrollar colecciones, entre otros*⁸⁸⁹.

Descobrir estas carências, estes *gaps* informativos é caminhar para a qualidade do serviço da BP, é conquistar a vantagem competitiva deste serviço, através do desenvolvimento da sua função capital no século XXI – a alfabetização informacional⁸⁹⁰.

As 10 dimensões da qualidade de serviços⁸⁹¹, previstas na escala original eram: *Tangibles, Reliability, Responsiveness, Competence, Courtesy, Credibility, Security, Access, Communication e Understanding the customer*.

Mais tarde, em 1991, e após uma análise empírica destas 10 dimensões da escala inicial, PARASURAMAN, BERRY e ZEITHAML⁸⁹², apresentaram uma forma mais refinada deste modelo, reduzindo-o para uma lista de apenas cinco dimensões, divididas em 22 atributos do sistema.

Da escala inicial mantiveram-se intactas 3 dimensões – *Reliability, Responsiveness e Tangibles*, e as restantes 7 foram integradas em 2 novas dimensões – *Assurance -combines original dimensions of competence, courtesy, credibility and security e Empathy - combines original dimensions of Access, communication and understanding the customer*⁸⁹³.

⁸⁸⁹ CÁRDENAS CRISTIÁ, Arianne de ; JIMÉNEZ HERNÁNDEZ, Niamey- Acceso universal a la información : de la educación de usuarios a la alfabetización Informacional. *Bibliotecas: Anales de Investigación*. ISSN 0006-176X. N° 3 (2007), p. 17.

⁸⁹⁰Muitas vezes designada como sinónimo de literacia da informação e que diz respeito à *la capacidad para localizar, procesar y utilizar la información de manera eficaz, dota a los individuos de los medios para obtener provecho de las oportunidades inherentes a una sociedad de información global*. In BAWDEN, David - Revisión de los conceptos de alfabetización informacional y alfabetización digital. *Anales de Documentación*. [Em linha]. Vol. 5 (2002), p. 361-408. [Consult. 2011-02-10]. Disponível em WWW:<URL:WWW:<URL:http://www.um.es/fccd/anales/ad05/ad0521.pdf, ou FORD, B. J. - Information Literacy as a Barrier. *IFLA Journal*. Vol. 21, nº 2 (1991), p. 99-101.

⁸⁹¹ Elementos tangíveis do serviço, fiabilidade, capacidade de resposta, competência, cortesia, credibilidade, segurança, acessibilidade, comunicação e conhecimento dos clientes. Ver ZEITHAML, Valarie A. ; PARASURAMAN, A. – *Service quality...*, p. 2-3.

⁸⁹² ZEITHAML, Valarie A. ; PARASURAMAN, A. ; BERRY, Leonard L. – *SERVQUAL...*, p. 12-40.

⁸⁹³ZEITHAML, Valarie A. ; PARASURAMAN, A. – *Service quality...*, p. 3.

De acordo com PARASURAMAN, ZEITHAML e BERRY⁸⁹⁴, as avaliações da qualidade não são construídas apenas a partir do resultado do serviço, mas envolvem igualmente avaliações do processo de prestação do serviço, daí que *it is important the note that SERVQUAL is not a panacea for all service-quality measurement problems, nor should it be used by companies as the sole basis for assessing service quality*⁸⁹⁵.

Segundo NAGATA, e outros⁸⁹⁶, é ao nível da qualidade funcional que se podem aplicar a maioria dos itens do SERVQUAL, pois a sua aplicação à qualidade técnica, implica que ela seja sempre a mesma, independentemente do tipo de serviço, o que não é o caso das Bibliotecas, em que os conteúdos disponíveis variam de tipologia para tipologia e mesmo dentro da mesma tipologia. Daí que este instrumento não esteja, segundo HERNON e NITECKI, suficientemente desenvolvido ou adaptado às expectativas e prioridades de cada Biblioteca em particular⁸⁹⁷.

*SERVQUAL by itself, useful though it may be to a service manager, will not give a complete picture of needs, expectations and perceptions in a public sector context. Public sector services are responsible and accountable to citizens and communities as well as to customers and service users. There are wider public sector agendas than simply service quality: improving access to existing services; equity and equality of service provision; providing efficient and effective services within political as well as resource constraints; contributing to the wider public good. The definition of service quality in the public sector therefore takes on a wider meaning than in the private sector and accordingly its measurement becomes both more complex and more difficult*⁸⁹⁸.

Para além desta escala⁸⁹⁹, que pode ser utilizada como ponto de partida para medir a satisfação dos clientes de Bibliotecas, dado o seu carácter universal e transversal a vários setores de atividade e a relevância das dimensões identificadas para

⁸⁹⁴ ZEITHAML, Valarie A. ; PARASURAMAN, A. ; BERRY, Leonard L. – *A conceptual model of...*, p. 42

⁸⁹⁵ ZEITHAML, Valarie A. ; PARASURAMAN, A. – *Service quality...*, p. 7.

⁸⁹⁶ NAGATA, Haruki [et al.] – The dimensions that construct the evaluation of service quality in academic libraries. *Performance Measurement and Metrics*. MCBUP. ISSN 1467-8047. Vol.5, nº 2 (2004), p. 54.

⁸⁹⁷ Ver HERNON, Peter ; NITECKI, Danuta A. – *Service quality : a concept not fully explored*, p. 698.

⁸⁹⁸ WISNIEWSKI, Mik - Using SERVQUAL to assess customer satisfaction with public sector services. *Managing Service Quality*. ISSN 0960-4529. Vol. 11. Nº 6 (2001), p. 387.

⁸⁹⁹ Em 1992, e a partir do SERVQUAL, foi desenvolvido um novo instrumento, o SERVPERF, o qual avaliava a qualidade do serviço apenas em função do desempenho. Partindo igualmente dos 22 atributos definidos na escala original, ele não testava os itens relativos às expectativas e talvez por isso foi pouco utilizado em Bibliotecas. Conf. HERNON, Peter ; NITECKI, Danuta A. – *Service quality : a concept not fully explored*, p. 695.

a medição da qualidade do serviço e da satisfação do cliente, há que ter em conta todos os estudos setoriais, no caso concreto na área das Bibliotecas, que poderão complementar as dimensões já identificadas nesta escala.

4.2.4 O Modelo LibQual e o Projeto LibQual+⁹⁰⁰

O modelo LIBQUAL, teve por base o modelo SERVQUAL e foi uma ferramenta desenvolvida pela Universidade do Texas, concebida especialmente para a avaliação da qualidade do serviço das Bibliotecas universitárias, pese embora a possibilidade de adaptação prevista para a sua aplicação a outros serviços de informação, como as BP⁹⁰¹.

O LibQUAL centra-se na qualidade dos serviços, medindo a perceção dos clientes sobre os serviços das Bibliotecas e a sua satisfação⁹⁰².

⁹⁰⁰ Ver WWW:<URL:http://www.libqual.org/home.

⁹⁰¹ Em 2000, surgiu um projeto inspirado no modelo SERVQUAL e no LIBQUAL+, em língua portuguesa - o Programa de Avaliação da Qualidade de Produtos e Serviços do Sistema Integrado das Bibliotecas da UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO (PAQ - SIBi/USP). Ver SAMPAIO, Maria Imaculada Cardoso [et. al.] - PAQ - Programa de avaliação da qualidade de produtos e serviços de informação : uma experiência no SIBi/USP. *Ciência da informação* [Em linha]. Vol. 33, nº 1 (jan./abr. 2004), p. 142-148. [Consult. 2008-07-2]. Disponível em WWW:<URL:http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0100-19652004000100017&lng=pt&nrm=iso; Consultar também o último relatório disponível - UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO. *Sistema Integrado de Bibliotecas. Equipe PAQ*; coord. SAMPAIO, Maria Imaculada... [et al.] ; *Relatório do Programa de Avaliação da Qualidade dos Produtos e Serviços das Bibliotecas do SIBi/USP: PAQ/2009* [Em linha]. São Paulo: SIBi/USP, 2009. [Consult. 2009-10-12]. Disponível em WWW:<URL:http://citrus.uspnet.usp.br/sibi/AreaTecnica/Relatorio_PAQ_2009.pdf.

⁹⁰² Este modelo foi trabalhado teoricamente por vários autores como COOK, C. [et al.] - LibQUAL+ : service quality assessment in research libraries. *IFLA Journal*. Vol. 27, nº 4 (2001), p. 264-268; COOK, C.; HEATH, F. ; THOMPSON, B. -User's hierarchical perspectives on library service quality : a 'LibQual +' study. *College and Research Libraries*, 2001, p. 147-153; EDGAR, W. B. - Questioning LibQUAL+ : critiquing its assessment of academic library effectiveness. *Proceedings of the American Society for Information Science and Technology*. Vol. 4, nº 1 (2007), p. 1-17; EDGAR, W. B. - Questioning LibQUAL+(TM) : expanding its assessment of academic library effectiveness. *Portal-Libraries and the Academy*. Vol.6 (2006), p. 445-465; JOHNSTON, W. G. - LibQUAL+ and the community college library. *Community and Junior College Libraries*. Vol. 14, nº 2 (2007), p. 139-150; KYRILLIDOU, Martha ; PERSSON, A. C. - The new library user in Sweden: a Libqual+ study at Lund University. *Performance Measurement and Metrics*. Vol. 7, nº 1 (2006), p. 45-53; ROSZKOWKI, M. J. ; BAKY, J. S. ; JONES, D. B. - So which score on the LibQual+TM tells me if library users are satisfied? *Library & Information Science Research*. Vol. 27(2005), p. 424-439; SAUNDERS, E. S. - The LibQUAL+ phenomenon: who judges quality? *Reference and User Services Quarterly*. Vol. 47 (2007), p. 21-24; THOMPSON, B. ; COOK, C. ; HEATH, F. Heath - Structure of perceptions of service quality in libraries : a LibQUAL+™. *StudyStructural equation modelling* [Em linha]. Vol. 10, nº 3 (2003), p. 456-464. [Consult. 2011-05-18]. Disponível em WWW:<URL:http://pdfserve.informaworld.com/549847_778384746_785833136.pdf.

Enquanto o SERVQUAL avalia os serviços prestados e a satisfação do utilizador, em função das diferenças (*gaps*) que existem entre as expectativas do utilizador e o serviço que é oferecido, no modelo LibQUAL, a qualidade do serviço das Bibliotecas é avaliada em função da percepção que os seus clientes têm desse serviço, numa escala de cinco níveis - mínimo, desejado, percebido, adequado e superior.

Este modelo, apesar de aplicado a um domínio específico, como o são os serviços de informação de Biblioteca, segue a estrutura do seu progenitor, sendo implementado com base num inquérito constituído por 22 perguntas, divididas em três dimensões:

- *affect service* (dimensão humana da qualidade do serviço) – avalia o lado humano da organização, a acessibilidade, a empatia e a competência do pessoal em termos de relações humanas;

- *Information control* – visa avaliar se o utilizador consegue encontrar a informação pretendida, no formato desejado e de forma autónoma e independente e;

- *library as a space* – avalia o espaço em função da sua utilidade para o utilizador: estudo individual, em grupo, local de inspiração ou reflexão.

Para cada questão, o utilizador/cliente avalia o serviço em três parâmetros - o nível do serviço por ele desejado; o nível mínimo do serviço que ele considera aceitável; o nível do serviço por ele apercebido.

O inquérito tem ainda 5 questões que avaliam a literacia da informação/*outcomes* e 3 questões que avaliam a satisfação geral do utilizador. Existem também espaços, onde os clientes podem deixar comentários de natureza qualitativa.

Este modelo permite às organizações compreender melhor aquilo que os clientes esperam de um serviço e a forma como eles o veem. Deste modo, as organizações podem atuar sobre as áreas que ficam aquém das expectativas dos clientes e procurar uma melhoria contínua na qualidade dos seus serviços.

O projeto de investigação LibQUAL+, teve por base o modelo LibQual e surgiu em 2003, nos EUA, através de uma parceria entre a *Association of Research Libraries(ARL)*⁹⁰³ e a *Texas A&M University*. Daí ser um modelo concebido especialmente para a avaliação da qualidade do serviço das Bibliotecas universitárias⁹⁰⁴.

⁹⁰³ Ver WWW:<URL:http://www.arl.org/.

⁹⁰⁴ COOK, Colleen ; HEATH, Fred M. – Users' perceptions of library service quality : a LibQual+ qualitative study. *Library Trends*. Illinois : Graduate School of Library and Information and Information Science. 2001, Vol. 49, nº 4, p. 548-584.

Os objetivos deste modelo são: *estabelecer um programa que avalie a qualidade dos serviços em bibliotecas; desenvolver ferramentas Web para avaliar a qualidade dos serviços em bibliotecas; desenvolver mecanismos e protocolos para a avaliação permanente desses serviços, identificar as melhores práticas para avaliação de serviços*⁹⁰⁵.

Este protocolo é implementado numa base eletrónica, a partir de um inquérito constituído por 25 perguntas⁹⁰⁶, divididas em quatro dimensões: *service affect of library staff, personal control in pursuing information; information access; library as a space*. Depois dos dados serem enviados pelas diversas Bibliotecas, são analisados e disponibilizados através de relatórios sobre a perceção da qualidade dos serviços para as respetivas Bibliotecas.

Apesar das inúmeras vantagens deste modelo, ele tem sido alvo de várias críticas, as quais derivam fundamentalmente da fragilidade da sua base teórica de sustentação⁹⁰⁷, da sua dependência quase exclusiva das experiências concretas das Bibliotecas cooperantes⁹⁰⁸, da simplicidade com que aborda a qualidade do serviço de uma Biblioteca⁹⁰⁹, o que naturalmente conduz a uma redução significativa na sua utilização.

⁹⁰⁵MELO, Luiza Baptista ; SAMPAIO, Maria Imaculada Cardoso – *Op. cit.*, p. 53.

⁹⁰⁶ Ver WWW:<URL:http://www.libqual.org/about/about_survey/sample.

⁹⁰⁷ Ver LIANGZHI, Y. [et al.] - An epistemological critique of gap theory based library assessment : the case of SERVQUAL. *Journal of Documentation*, p. 511-551. Vol. 64, nº 4 (2007), p. 515.

⁹⁰⁸ Ver EDGAR, W. B. – Questioning LibQUAL+(TM) : expanding its assessment of academic library effectiveness. ...

⁹⁰⁹Ver SHI, Xi ; LEVY, Sarah – A theory-guided approach to library services assessment. *College & Research Libraries* [Em linha]. (2005), p. 266-277. [Consult. 2006-01-20]. Disponível em WWW:<URL:http://www.ala.org/ala/acrl/acrlpubs/crljournal/backissues2005a/crlmay05/Shi.pdf, p. 268-273.

4.3 Modelos de avaliação do impacto ou Modelos contingenciais

Mais recentemente, nos finais da década de 90 do século passado, surgem novos modelos para avaliar a qualidade das Bibliotecas, em particular no mundo anglosaxónico, designadamente nos EUA⁹¹⁰, no Canadá, na Austrália e no Reino Unido⁹¹¹.

Estes modelos assentam no conceito *Evidence-based Librarianship*⁹¹², ou seja, centram a avaliação da qualidade do serviço das Bibliotecas na perspetiva do valor atribuído pelos *Stakeholders*, deslocando o eixo de análise das coleções e do fornecimento de informação, para a análise da utilidade do uso das coleções e da informação para os clientes, a partir do seu ponto de vista, ou seja da medição do desempenho para a medição do desempenho e da aprendizagem / conhecimento.



Na base desta nova abordagem está a distinção entre *assessment* e *accountability*. Os modelos anteriores dizem respeito ao *assessment*, ou seja, um *set of*

⁹¹⁰ Nos EUA, as Bibliotecas são financiadas maioritariamente por fundos públicos, obtidos a partir dos impostos locais para as BP, e nacionais para as Bibliotecas universitárias. Para além destas duas fontes de financiamento, ainda usufruem de impostos federais que, para além de complementarem o financiamento destas duas tipologias de Bibliotecas, também financiam integralmente um pequeno número de Bibliotecas com um estatuto particular e sobretudo a Biblioteca do Congresso. Conf. KUPIEC, Anne – *Op. cit.*, p, 83.

⁹¹¹ Como já referimos no capítulo I desta investigação, no Reino Unido as BP são legalmente da responsabilidade dos *district or county council*, ainda que a política das BP seja definida legalmente pelo governo nacional. In WINKWORTH, Ian – Innovative United Kingdom approaches to measuring service quality. *Library Trends*. Illinois : Graduate School of Library and Information and Information Science. Vol. 49, nº 4 (2001), p. 719.

⁹¹² Que anteriormente designámos de metodologia de avaliação contingencial, destinada essencialmente a determinar o valor financeiro das ONL. Sobre este assunto, podemos encontrar uma bibliografia detalhada da responsabilidade de POLL, Roswitha - *Bibliography Impact and Outcome of Libraries* [Em linha]. [Consult. 2011-05-17]. Disponível em WWW:<URL:http://www.ulb.uni-muenster.de/projekte/outcome/downloads/bibliography-impact+outcome.pdf, e uma outra da responsabilidade de SIESS, Judith – *Evidence-Based Librarianship Ressources* [Em linha]. [Consult. 2011-05-17]. Disponível em WWW:<URL:http://eblibrarianship.pbworks.com/w/page/7414594/EBLIB-Resources,-from-Judith-Siess.

initiatives the institution takes to review the results of its actions, and make improvements, enquanto que os novos modelos se debruçam sobre a *accountability*, isto é, *a set of initiatives others take to monitor the results of the institution's actions, and to penalize or reward the institution based on the outcomes*⁹¹³.

Ou seja, a abordagem dos modelos de *assessment* assenta num processo de AA do desempenho, desenvolvido pelas organizações, no sentido de verificarem a qualidade do seu desempenho em relação à missão e aos objetivos que lhe estão consignados, para medir os resultados da sua ação e para melhorarem, sempre que tal for considerado necessário, enquanto estes novos modelos dizem respeito à avaliação feita pela comunidade para aferir a responsabilidade social das Bibliotecas⁹¹⁴.

De acordo com HERNON e DUGAN, os primeiros avaliam os *inputs* e os processos, enquanto que os segundos avaliam os *outputs* e os *outcomes*, que funcionam como indicadores de qualidade nestes novos modelos de avaliação, a par de outros indicadores como a qualidade do serviço e a satisfação⁹¹⁵.

Recuperando a visão económica de valor, podemos afirmar que estes novos modelos acentuam fundamentalmente a noção *value-in-exchange*⁹¹⁶, ou seja, o valor de mercado de determinada organização, a sua cotação em bolsa...o seu preço!⁹¹⁷

Neste sentido dificilmente podem *be applied when there is no market involving prices and monetary exchanges, as in cases of many information services*,⁹¹⁸ onde o valor fundamental é de natureza intrínseca ao indivíduo – o valor de estar informado.

Gerado em 1997, no seio das Bibliotecas da área da saúde, este movimento⁹¹⁹ que constitui *one of the most significant contemporary developments in professional library practice*⁹²⁰, apela a uma gestão das Bibliotecas assente em factos, em evidências

⁹¹³ FRYE, Richard – *Assessment, accountability, and student learning outcomes* [Em linha]. [Consult. 2011-05-17]. Disponível em WWW:<URL:http://pandora.cii.wvu.edu/dialogue/issue2.html.

⁹¹⁴ Tal como vimos anteriormente, a distinção aqui estabelecida, entre *assessment* e *accountability*, mais não é do que uma outra designação para os dois conceitos distintos de que falámos anteriormente - *performance measurement e evaluation*. Ver ROBERTS, Stephen Andrew – *Op. cit.*, p. 144.

⁹¹⁵ HERNON, Peter ; DUGAN, Robert E. – *Op. cit.*, p. 64.

⁹¹⁶ SMITH, Adam – *Op. cit.*

⁹¹⁷ Estas teorias de valor são também designadas por *Teorias de preços*.

⁹¹⁸ SARACEVIC, Tefko ; KANTOR, Paul. B. – *Op. cit.*, p. 530.

⁹¹⁹ Que tem as suas origens no estudo levado a cabo no âmbito das Bibliotecas especializadas dos hospitais de Rochester, Nova York, entre 1990 e 1991 e publicado no ano seguinte por J. G. Marshall, da Universidade de Toronto, no *Bulletin of the Medical Library Association*, sobre o impacto da Biblioteca hospitalar na tomada de decisão clínica, o qual é confirmado em cerca de 80% dos médicos inquiridos. Sobre este projeto consultar SERRANO, Anabela – *Op. cit.*, Anexo 4, p. 64-65.

⁹²⁰ BRICE, Anne Brice ; BOOTH, Andrew ; BEXON, Nicola - Evidence based librarianship : a case study in the social sciences. In IFLA GENERAL CONFERENCE AND COUNCIL, 71st, Oslo, Norway,

e não em pressupostos, o que significa que o processo de avaliação da qualidade de uma Biblioteca tenha de implicar a determinação do impacto (*outcomes*)⁹²¹ que os seus recursos/serviços têm na vida daqueles que serve e *neither the quality of library services nor the quantity of their use gives evidence as to the impact on users*⁹²².

Esta nova abordagem da avaliação da qualidade, a partir de evidências e não meras auto-presunções de valor, foi desenvolvida em vários países⁹²³, através, por exemplo, da *contingent valuation (CV)*, que é um método de avaliação económica, que *implies that respondents are stating how they value a change in the provision of a nonmarket good in the form of maximum willingness to pay for na improvement or minimum compensation in order to accept a change to the worse*⁹²⁴.

August 14 – 18th, 2005 - *Libraries : a voyage of discovery* [Em linha] [Consult. 2011-05-16] Disponível em WWW:<URL: http://archive.ifla.org/IV/ifla71/papers/111e-Brice_Booth_Bexon.pdf, p. 18.

⁹²¹ Nota-se ainda alguma confusão na literatura em relação a estes dois termos - impacto e *outcome* – os quais são frequentemente utilizados como sinónimos, como é a opinião de POLL, Roswitha ; PAYNE, Philip - *Impact measures for libraries and information services* [Em linha]. [Consult. 2011-05-17]. Disponível WWW:<URL:http://conference.ub.uni-bielefeld.de/2006/proceedings/payne_poll_final_web.pdf, p. 3, que afirmam que sendo sinónimos, eles têm como termos relacionados os de valor e benefício. Já CRAM, J. - *Op. cit.*, p. 2, considera que *Value is a psychological construct. It may be intrinsic or extrinsic, but it is always subjective.... Something can have value but no impact on an activity or individual. Equally, something can have impact, but no value for those it has an impact on... Although impact is also commonly used as a synonym for outcomes, I make a fine distinction between impact and outcomes. The impact of an event or activity is the effect it has on other activities, or on the providers, recipients or beneficiaries of those activities. Outcomes, on the other hand, are the realised benefits or detriments that flow from those impacts. To measure value is to measure outcomes, which include the benefits which flow from the library's outputs.* Também HERNON, Peter ; ALTMAN, Ellen - *Assessing service quality: satisfying the expectations of library customers*, 1998, p. 29, consideram tratar-se de dois termos distintos: *outcomes deal with service quality, satisfaction, and preferences, judged only from the perspective of the library's customer...impact delineates among uses of collections and services, examining uses and their importance to the institution, society, and so forth.* Os outcomes relacionam-se com conceitos de natureza qualitativa, enquanto o impacto parece relacionar-se mais com questões quantitativas, ou seja o *what is important for the customer?* e o *how a service is important?*.

⁹²² POLL, Roswitha– *Impact/Outcome Measures for Libraries. Liber Quarterly*. Vol. 13 (2003). ISSN 1435-5205, p. 329-342.

⁹²³ Em Inglaterra – MORRIS, Anne ; HAWKINS, Margaret ; SUMSION, John – *Op. cit.*, e ASLIB - *Review of the public library service in England and Wales for the Department of National Heritage : final report*. London : Aslib, The Association for Information Management, 1995; Canadá – FITCH, Leslie ; WARNER, Jody – *Dividends : the values of public libraries in Canada. The Bottom Line. Managing Library Finances*. Vol. 11, nº 4 (1998), p. 158-179; Austrália – MERCER, Colin – *Navigating the economy of knowledge: a national survey of users and non-users of state and public libraries: final report*. Brisbane : Griffith University, 1995; EUA – D'ELIA, George P. - *The roles of the public library in society: the results of a national survey. Final report*. Evanston : Urban Libraries Council, 1993; BARRON, Daniel D. - *The economic impact of public libraries on South Carolina*. South Carolina : School of Library and Information Science, 2005, etc.

⁹²⁴ AABO, Svanhild - *Valuation of public*, p. 97-109. In JOHANNSEN, Carl Gustav ; KAJBERG, Leif, ed. – *New frontiers in public library research*. Maryland : Scarecrow Press, 2005. ISBN 0-8108-5039-7, p. 97.

Podemos encontrar as raízes desta abordagem nos princípios enunciados a partir da década de 70 pela Teoria da Contingência⁹²⁵, de que *não há nada de absoluto nas organizações ou na teoria administrativa. Tudo é relativo. Tudo depende... Há um aspecto proativo e não meramente reativo na abordagem contingencial: neste sentido, a administração contingencial pode ser intitulada de abordagem do 'se-então'*⁹²⁶ e que pode ser esquematizada da seguinte forma:

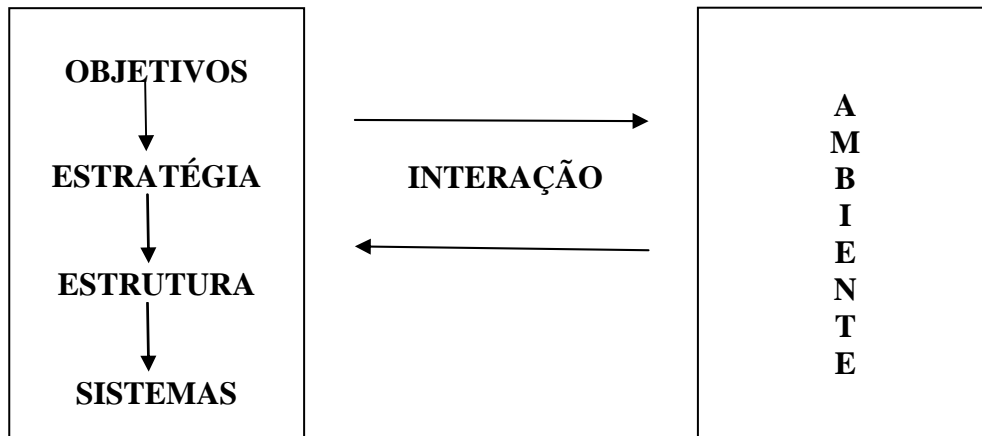


FIGURA III-8 – Modelo de Chandler⁹²⁷

De acordo com este modelo, as BP, tal como qualquer outra organização, são organizações dinâmicas que interagem, permanentemente, com o ambiente e é a partir de fluxo informacional gerado, que estabelecem os seus objetivos e definem a sua estratégia, em função da estrutura em que estão inseridas, isto é, a partir da sua missão na comunidade local, acionando de imediato o sistema, no sentido de assegurar os recursos necessários para melhorar a gestão dos seus processos e assim alcançar a qualidade dos seus serviços, satisfazendo as necessidades do ambiente⁹²⁸.

Ora, com estas novas abordagens no domínio da avaliação do desempenho, torna-se assim impossível chegar à qualidade das organizações através de *juízos racionais*, dado que só se consegue conhecer a verdade do juízo formulado por alguém sobre alguma coisa, através da experiência e da evidência.

⁹²⁵ Desenvolvida graças às pesquisas de LAWRENCE, Paul R. ; LORSCH, Jay W. – *Op. cit.*; CHANDLER JR., Alfred – *Strategy and structure*. Cambridge : M.I.T. Press, 1962; BURNS, Tom ; STALKER, G. M. – *The management of innovation*. Londres : Tavistock Public, 1962; WOODWARD, Joan – *Management and technology*. Londres : Her Majesty's Stationery Office, 1958.

⁹²⁶ CHIAVENATO, Idalberto – *Introdução à teoria geral da administração*. 4ª ed. São Paulo : Makron Books, 1993. ISBN 0-07-450-068-6, p. 801-802.

⁹²⁷ Fonte: Modelo de Chandler, 1962

⁹²⁸ ISLAM, Majidul ; KANTOR, Jeffrey - The development of quality management accounting practices in China. *Managerial Auditing Journal*. Vol. 20 nº 7 (2005), p. 708.

Daí a impossibilidade de adotar normas ou princípios universais para qualquer atividade humana, seja ela singular ou coletiva e muito menos tecer conclusões válidas e úteis para todos ou alguns serviços, ainda que da mesma tipologia, assentes numa lógica de auto-evidência do sistema.

Colocando a tónica no ambiente instável e dinâmico, esta nova abordagem da avaliação da qualidade caracteriza-se pela assunção de que não se atinge a excelência seguindo um único e exclusivo modelo ou norma de avaliação e apela à necessidade da análise situacional de estruturas organizacionais flexíveis, mutáveis, adaptativas e transitórias.

A gestão da contingência desenvolve toda a sua análise a partir de determinados pressupostos: *la técnica de gestion perfecta no existe; no hay una mejor forma de gestión; ningún principio técnico o administrativo es efectivo en todo momento; cuando se plantea cuál es la mejor opción, la respuesta es todo depende de la situación*⁹²⁹.

Nesta nova conjuntura, *organizations will thrive if they are able to change quickly themselves, realign objectives, and reorganize the way they work*⁹³⁰, de forma a encontrarem argumentos para poderem justificar os investimentos públicos que nelas são efetuados.

Neste sentido, *os aspectos universais e normativos devem ser substituídos pelo critério de ajuste entre organização e ambiente e tecnologia*⁹³¹, pelo desenho de modelos de avaliação específicos para situações concretas.

O modelo de investigação dos *outcomes* é constituído por quatro etapas interrelacionadas: *Reflective inquiry; procedures; data collection, analysis and interpretation; Presentation of findings and use of the data collected*⁹³².

REVIL afirma que os *Outcomes can be seen as the eventual result of using library services, the influence the use had, and its significance to the user*⁹³³.

Pretende-se através destes modelos, determinar se a comunidade valoriza a Biblioteca, averiguando quais as capacidades que os indivíduos adquiriram por usar a Biblioteca, de que forma o seus comportamentos e atitudes se modificaram, que

⁹²⁹ STUEART, Robert D. ; MORAN, Barbara B. – *Gestión de bibliotecas y centros de información*. Barcelona : Pagès Editors ; Diputació de Barcelona, 1998. (Materiales para la Biblioteca Pública; 2). ISBN 84-7935-470-4, p. 41-42.

⁹³⁰ PUGH, Lyndon – *Managing 21st century libraries*. Maryland : Scarecrow Press, 2005. ISBN 0-8108-5185-7, p. 36.

⁹³¹ CHIAVENATO, Idalberto – *Introdução à Teoria Geral da Administração*, p. 813.

⁹³² HERNON, Peter ; DUGAN, Robert E. – *Op. cit.*, p. 80-100.

⁹³³ Ver REVILL, D. - Performance measures for academic libraries. In KENT, E., ed. - *Encyclopedia of Library and Information Science*. New York : Basel, 1990, p. 294-333.

conhecimentos adquiriram, quais as alterações proporcionadas no seu nível ou qualidade de vida, e em última análise, determinar se os indivíduos são agora mais felizes – *Measuring impact or outcome means going a step further and trying to assess the effect of services on users*⁹³⁴.

Se a avaliação feita for superior aos custos de produção dos serviços pela Biblioteca, então, isso significa que as Bibliotecas são dignas ou merecedoras desses investimentos.

Esta nova abordagem da qualidade dos serviços inspira-se nas observações feitas por LEVITT⁹³⁵ em relação à percepção de valor pelo cliente e à responsabilidade social das organizações, considerando que aquilo que interessa verdadeiramente à sociedade não são os produtos ou serviços *vendidos* pelas organizações, mas os benefícios que eles proporcionam a essa mesma sociedade. Ou seja, um livro não vale pelo seu preço de mercado, expresso em unidades monetárias, mas pelo conhecimento, prazer, distração, etc. que ele provoca no seu leitor. Sendo assim, um livro deve ter um preço gerado a partir do valor que lhe atribui um leitor, e não um preço fixado em função do seu custo de produção e/ou utilização, consulta, leitura, acesso...

Podemos indicar, numa lógica ascendente de grau de complexidade ao nível da avaliação, alguns dos possíveis níveis do impacto da BP nos indivíduos que fazem parte da comunidade alvo⁹³⁶:

⁹³⁴ POLL, Roswitha ; PAYNE, Philip – *Op. cit.*, p.2.

⁹³⁵ LEVITT, Théodore – Marketing success through differentiation-of anything. *Harvard Business Review*. Jan.-fev.(1980), p. 83-91.Ver também do mesmo autor - Marketing intangible products and product intangibles. *Harvard Business Review*. May-june (1981), p. 94-102.

⁹³⁶ RUBIN, Rhea Joyce – *So what? : using outcome-based evaluation to assess the impact of library services* [Em linha]. [Consult. 2011-06-16]. Disponível em WWW:<URL:http://mblc.state.ma.us/grants/lsta/manage/obe/rubinobemanual.doc, p. 3.

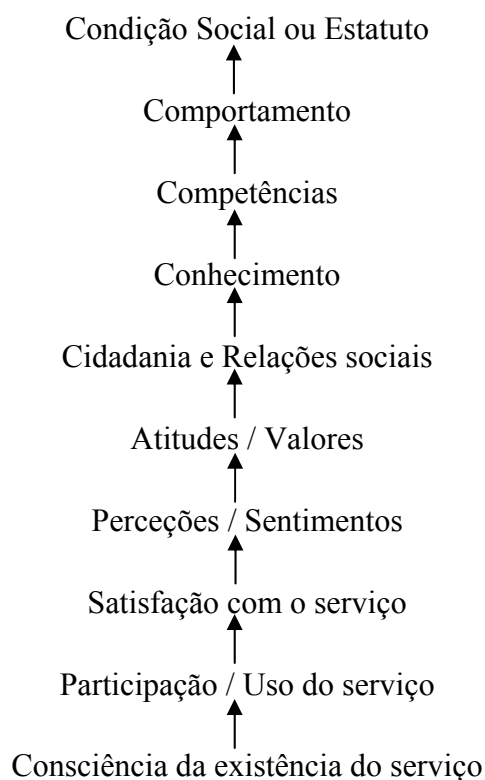


FIGURA III-9 – *Outcomes* das Bibliotecas⁹³⁷

Mas, demonstrar através de evidências o grau de modificação de um indivíduo como resultado das atividades de uma Biblioteca, não é tarefa simples. Tal como refere CALVERT, *a problem with using outcomes in evaluation lies in the nature and quality of the feedback from the environment. For a library the connection between its activities and the feedback from the environment is hard to discern*⁹³⁸, pois, e para além de não ser possível isolar os seres humanos do ambiente que os rodeia, a própria natureza dos Serviços de Informação conduz a dificuldades acrescidas no ato de isolar o efeito que as Bibliotecas têm sobre os indivíduos, dado que *users may have gained information and competences from friends or teachers, from using media outside the library or searching the Internet...*⁹³⁹

Como podemos, então, garantir que a mudança no seu comportamento ou atitude se deve à ação de uma Biblioteca?

A proposta vai no sentido da utilização combinatória de diversos métodos diretos de recolha de dados, de natureza quantitativa, como observação direta, ou monitorização de comportamentos, antes e depois da atividade, e/ou dados de natureza

⁹³⁷ Fonte: Adaptado de Rubin, p. 3

⁹³⁸ CALVERT, Philip James – *Op. cit.*, p. 10.

⁹³⁹ POLL, Roswitha ; PAYNE, Philip – *Op. cit.*, p. 4.

qualitativa, recolhidos através das experiências e opiniões dos clientes - entrevistas, questionários, *focus groups*, estudos de caso, etc., que através da interação humana nos demonstrem direta ou indiretamente a evidência *that outcomes have been achieved and that the desired change occurred*⁹⁴⁰.

A avaliação baseada nos *outcomes* é, como já referimos, uma abordagem centrada no indivíduo que pretende demonstrar o valor e a qualidade da BP na comunidade em função do impacto que a organização tem sobre os indivíduos, incidindo sobretudo e para reduzir a subjetividade quase absoluta da análise, na avaliação do impacto de atividades específicas e não do impacto da organização como um todo e que tem *at its heart is the principle of costing activities and the benefits from these activities to individuals*⁹⁴¹.

Ora, a seleção de uma atividade a avaliar permite, de certa forma, isolar as influências que os indivíduos sofrem de outras entidades, oferecendo uma maior fiabilidade dos resultados.

São várias as listas de *outcomes* disponíveis:

- *Knowledge*
- *Information literacy*
- *Higher academic or professional success*
- *Social inclusion*
- *Individual well-being*⁹⁴²;
- *Knowledge*
- *Skills*
- *Attitude and values*
- *Enjoyment, inspiration, and creativity*
- *Activity, behaviour, and progression*⁹⁴³;
- *Speed by which items are reshelved*
- *Working speed of equipment*
- *Promptness and speed by which complaints are handled*

⁹⁴⁰ HERNON, Peter ; DUGAN, Robert E. – *Op. cit.*, p. 104.

⁹⁴¹ MISSINGHAM, Roxanne – *Op. cit.*, *Loc. cit.*

⁹⁴² POLL, Roswitha ; PAYNE, Philip - Impact measures for libraries and information services. *Library Hi Tech*. Vol. 24, nº 4 (2006), 547-562.

⁹⁴³ CRAM, Jennifer K. ; SHINE, V. - Performance measurement as promotion : demonstrating benefit to your significant others. In *Biennial Conference of the School Library Association of Queensland, Southport, Gold Coast, Queensland, June 29 - July 1st, 2004* [Em linha]. [Consult. 2011-05-16]. Disponível em WWW:<URL:<http://www.alia.org.au/~jcram/PMasPromotion.pdf>>

- Degree to which customers can be self-sufficient
- Extent to which staff feel empowered to resolve problems encountered by customers in their search for information
- Length of time that customers must wait at service desks to have their information needs met⁹⁴⁴.

Daí que, o impacto de uma BP pode ser medido sob vários ângulos: as atividades desenvolvidas – *such as the impact of reading, of information technology access and end-users services, or community projects*, os serviços – *on special groups, on social excluded, low achievers, and groups such as children, youth, elderly, persons with disabilities, foreign language speakers, etc.* - ou a totalidade dos serviços, o designado impacto social⁹⁴⁵.

BREST⁹⁴⁶, considera que todas estas abordagens assentam numa mesma equação :

$$\text{Expected Return} = \frac{(\text{Outcome or Benefit} \times \text{Probability of Success})}{\text{Cost}^{947}}$$

Naturalmente que nesta matéria, tal como em tantas outras, ainda não existem consensos e, conseqüentemente, muito menos existem normas. No entanto, existem

⁹⁴⁴ HERNON, Peter - Service quality and outcomes measures. *Journal of Academic Librarianship*. Vol. 23, n° 1 (1997), p. 1-2.

⁹⁴⁵ AABO, Svanhild - The value of public libraries. In IFLA GENERAL CONFERENCE AND COUNCIL, 71st, Oslo, Norway, August 14 - 18th, 2005 - *Libraries : a voyage of discovery* [Em linha]. [Consult. 2011-05-16] Disponível em WWW:<URL:http://archive.ifla.org/IV/ifla71/papers/119e-Aabo.pdf, p. 1-2. Este autor distingue valor económico, de valor financeiro ou comercial e é esta primeira aceção que, *can be expressed in terms of willingness to pay*, e tal como vimos anteriormente, constitui o eixo de análise destas novas abordagens. Também deste autor é interessante consultar o artigo - Public libraries and valuation: A Norwegian study applying a non-market approach. *INFORMACIJOS MOKSLAI* [Em linha]. N° 40 (2007), p. 115-124. [Consult. 2011-05-16]. Disponível em WWW:<URL:http://www.leidykla.vu.lt/fileadmin/Informacijos_mokslai/40/115-124.pdf. ISSN 1392-0561.

⁹⁴⁶ Presidente da William and Flora Hewlett Foundation, fundação Americana criada em 1966, para resolver problemas de natureza social e ambiental dos EUA e do resto do mundo. Esta fundação desenvolveu em 2007 a metodologia *Expected Return (ER), to evaluate potential charitable investments through a systematic, consistent, quantitative process in order to —make every dollar count*. In TUAN, Melinda T. - *Measuring and/or estimating social value creation : insights into eight integrated cost approaches, Final Paper 12.15.08* [Em linha]. Seattle : Bill & Melinda Gates Foundation, 2008. [Consult. 2011-05-17]. Disponível em WWW:<URL:http://www.gatesfoundation.org/learning/Documents/WWL-report-measuring-estimating-social-value-creation.pdf/p.12.

⁹⁴⁷ TUAN, Melinda T. – Op cit., p. 13-14, considera esta equação uma excelente simplificação das abordagens do custo ou do impacto, ainda que levanta sérias dúvidas sobre os critérios usados para derminar os *outcomes or benefits*, isto é, a forma utilizada para calcular os custos - *How are uncertainties and partial attribution of results accounted for?* E como é que os *outcomes or benefits*, irão ser traduzidos em unidades de medida ou moeda?

algumas propostas: - Avaliação do Impacto Social – Avaliação dos *General Social Outcomes* ou *GSO's*⁹⁴⁸; e Avaliação dos *General Learning Outcomes* ou *GLO's*⁹⁴⁹; Avaliação do Impacto Financeiro – Avaliação do valor financeiro das Bibliotecas.

4.3.1 Impacto social – Avaliação dos OSG e dos OAG

O *Institute of Museums and Library Services* (IMLS)⁹⁵⁰ - agência independente do governo federal dos EUA, que apoia 123,000 Bibliotecas e 17,500 museus norte-americanos - disponibiliza um conjunto de recursos, *online* e de forma gratuita, com vista a apoiar os profissionais na implementação de programas orientados para os *outcomes*.

Nesses recursos explica que, uma atividade desenvolvida por uma Biblioteca deve ir ao encontro de uma necessidade específica da sua comunidade e deve produzir *outcomes* num, ou mais, dos seguintes domínios:

- Aquisição de competências (ex: saber pesquisar num catálogo *online*);
- Aquisição de um conhecimento (ex: aprender a fazer uma carta de apresentação);
- Mudança de comportamento (ex: ler livros);
- Mudança de atitude (ex: frequentar regularmente a Biblioteca);
- Alteração de estatuto social (ex: licenciarse em medicina);
- Alteração de uma condição de vida (ex: encontrar um emprego);

Para se implementar este tipo de avaliação, o IMLS recomenda a elaboração de um programa orientado para os *outcomes*, que se deve desenvolver nas seguintes etapas:

1. Identificação de uma necessidade concreta que a comunidade tem.

⁹⁴⁸ *Outcomes* Sociais Genéricos

⁹⁴⁹ *Outcomes de Aprendizagem* Genéricos

⁹⁵⁰ INSTITUTE FOR MUSEUMS AND LIBRARY SERVICES– *Why libraries matter : the case for outcomes* [Em linha]. Washington : IMLS, 2003. [Consult. 2011-07-16] Disponível em WWW:<URL: <http://www.imls.gov/ppt/quint-mla-sla.ppt>.

2. Identificação de uma atividade que possa atuar sobre essa necessidade, satisfazendo-a.
3. Identificação dos *outcomes* de curto prazo que serão gerados
4. Definir quem são os *stakeholders* a quem se destinam os resultados da avaliação e que *outcomes* podem ser de maior relevo para estes;
5. Determinar quem é a audiência, isto é, quem são os destinatários da atividade;
6. Construir um modelo lógico que mostre de que forma todos os elementos (*inputs*, serviços e *outputs*) se combinam. O modelo deve incluir:
 - 6.1. Os *outcomes* que se pretendem gerar no curto, médio e longo prazo;
 - 6.2. Indicadores que quantifiquem os *outcomes*;
 - 6.3. Os destinatário da atividade;
 - 6.4. Forma como serão recolhidos os dados;
 - 6.5. Momento da sua recolha;
 - 6.6. Quantificação do impacto que se pretende atingir.
7. Elaboração de um relatório que indique:
 - 7.1. O que se pretendeu fazer
 - 7.2. O que se fez:
 - 7.2.1. Que *inputs* foram usados em que atividades;
 - 7.2.2. Quais os *outputs* gerados e para quem;
 - 7.2.3. O que se conseguiu proporcionar para os participantes (*outcomes*).

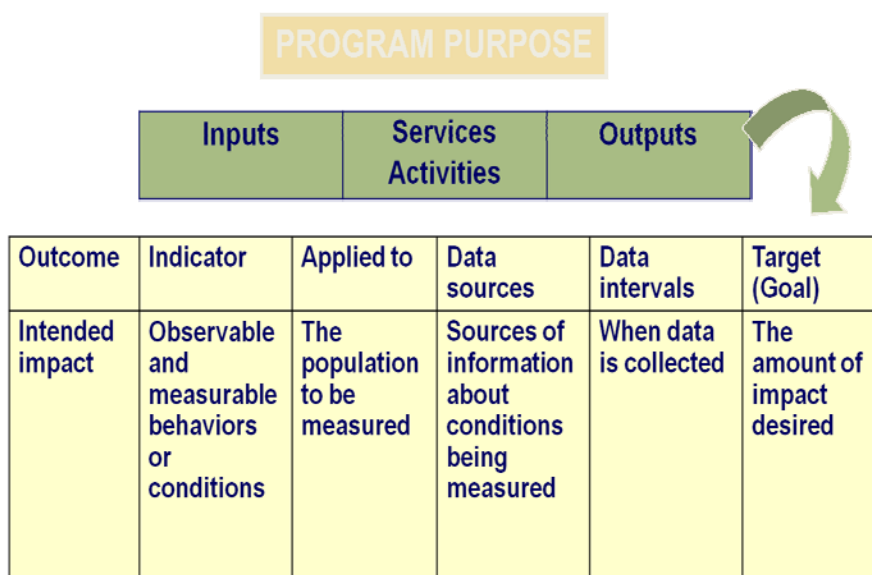


FIGURA III-10 – Modelo lógico de Outcomes do IMLS

4.3.2 Impacto financeiro

Outro dos modelos desenvolvidos para a avaliação das Bibliotecas é a determinação do seu valor financeiro. O grande problema que se coloca a este método é a inexistência de um valor de mercado para estas instituições, uma vez que não é comum que se venda n/uma organização deste tipo.

A investigação recente propõe, contudo, o cálculo ou a estimativa deste valor a partir de duas abordagens:

1. Pelo cálculo do *custo do tempo* – que consiste em determinar o valor da Biblioteca em função do número de horas gasto pelo utilizador para recorrer aos seus serviços.

Contabiliza-se assim o tempo que o utilizador esteve na Biblioteca e o tempo que demorou para lá chegar. Confirmando a expressão popular de que o *tempo é dinheiro*, este método consiste em calcular o valor do tempo dispendido pelo utilizador, multiplicando-o pela média dos custos salariais da população servida pela Biblioteca em análise, assumindo-se que *The value that they - or their institution - place on that use must be at least as high as their sacrifice of time*⁹⁵¹.

2. Através da metodologia da Avaliação Contingencial estabelecem-se vários cenários que buscam a resposta para a hipótese - E se não existissem Bibliotecas?

Este Método da Avaliação Contingencial, consiste em perguntar directamente aos indivíduos:

- Quanto é que eles estariam dispostos a pagar pelo serviço (*willingness to pay - WTP*) se não existisse a Biblioteca; ou

- Quanto é que eles estariam dispostos a receber (em redução de impostos) pela perda do serviço (*willingness to accept compensation- WTA*)

Para POLL e PAYNE, *The difficulty in such surveys is that people are asked to financially rate services or institutions that they never thought of in terms of money*⁹⁵².

Ora, não nos podemos contudo esquecer que, e antes de escolhermos este novo caminho, devemos ter sempre presente a ideia que para além do valor económico, há outras dimensões importantes que devem ser tidas em conta quando se atribui um valor às BP, designadamente o valor educativo, social, cultural e político.

⁹⁵¹ POLL, Roswitha ; PAYNE, Philip – *Op. cit.*, p.8

⁹⁵² *Idem, ibidem.*

Apesar disto, CRAM considera ser possível determinar o valor económico da BP para a comunidade, através de: - *an estimation of the proportion of staff salaries recycled into the community or returned to the community by other levels of government in tax-funded expenditure*;- *value of reduction in waste disposal resulting from sharing of books, magazines and newspapers*;- *value of local authority information distribution costs offset by circulating that information via the library*;- *the amount of personal discretionary expenditure not spent on library-type materials and services and therefore freed up to be spent in other ways in the community*⁹⁵³.

Esta metodologia foi aplicada na *British Library*⁹⁵⁴ permitindo determinar o valor desta organização para os seus clientes e para os cidadãos britânicos, ainda que se refira claramente neste estudo que *While the methodology used is the most appropriate available, this work is still not an exact science*⁹⁵⁵.

Apesar dessas ressalvas, os resultados foram auspiciosos e permitiram concluir que esta Biblioteca gera por ano 4,4 vezes, o valor do seu financiamento.

Conseguiu-se ainda determinar, neste estudo, o retorno para o utilizador a nível individual e também para a sociedade, através dos seus impactos sobre o Produto Interno Bruto.

A mesma organização refere que esta metodologia tem de ser aplicada de forma muito cuidadosa, para que os clientes não sejam levados a pensar que a Biblioteca vai fechar ou que vai introduzir taxas de utilização.

⁹⁵³ CRAM, J. – *Op. cit.*, p. 13

⁹⁵⁴ British Library- *Op. cit.*, *Loc. cit.*.

⁹⁵⁵ *Idem, ibidem.*

5. Estratégias futuras para a avaliação do desempenho da Biblioteca Pública

Todos os sistemas normativos e modelos de avaliação que foram desenvolvidos ao longo do tempo para a avaliação do desempenho são a representação fiel das necessidades e expectativas da sociedade em relação ao desempenho das suas organizações, *they describe and characterize phenomena in an organized way*⁹⁵⁶, daí a justificação plena para serem melhorados ou mesmo superados.

Desde os anos 80 do século passado, com o aparecimento dos primeiros sistemas normativos, até aos últimos desenvolvimentos contingenciais, foram dados passos significativos não só ao nível da consciencialização, como também da instrumentalização da qualidade e do imperativo formal de a medir.

Para além de funcionarem como um instrumento de gestão imprescindível para o diagnóstico das situações, os modelos de avaliação permitem igualmente a seleção das principais variáveis que influem na complexa vida das organizações, ainda que não possam ser encarados como receitas absolutas sendo que *managers are not unlike physicians in that they must understand problems and causes and take action on the basis of diagnosis...they can be a powerful arsenal to identify, organize, and focus attention on what is important. They foster valid diagnoses and help ensure effective action*⁹⁵⁷.

Todos eles são, certamente, insuficientes por si só mas, tal como referimos no início desta análise, não devemos encará-los como modelos mutuamente exclusivos, dado tratar-se de abordagens complementares, todas elas válidas e absolutamente essenciais para que as Bibliotecas continuem a cumprir e a enriquecer a sua missão no início do novo milénio e possam, finalmente, ver os seus esforços reconhecidos.

Uma cultura de qualidade e de melhoria contínua começa a ser implementada e *alimentada* nas BP portuguesas, com vista a um efetivo cumprimento da sua missão, ainda que consideremos que em Portugal estejamos, infelizmente, muito longe do que se passa no mundo anglosaxónico⁹⁵⁸.

⁹⁵⁶ RIZZO, John R. – *Op. cit.*, p. 19.

⁹⁵⁷ RIZZO, John R. – *Op. cit.*, p. 19-20.

⁹⁵⁸ Ver o estudo desenvolvido por MELO, Luiza Baptista ; PIRES, Cesaltina - The impact of the electronic resources in portuguese academic libraries : results of a quantitative survey. In *QQML - International*

Habitado por razões várias, e desde há muito tempo, a demonstrar a evidência das suas organizações e das suas atividades aos seus *stakeholders*, *esse mundo vê as suas BP serem reconhecidas através de um elevado índice de impacto social*⁹⁵⁹.

Ora, esta situação parece um contrassenso, nomeadamente nos EUA, onde os novos avanços tecnológicos e a forte concorrência no setor poderiam indiciar um desprezo, ou pelo menos uma indiferença, em relação a estas instituições ancestrais. Pelo contrário, *Americans say that public libraries will continue to play a vital role in communities. A strong majority says that if their public libraries were to shut down, they would feel 'that something essential and important has been lost, affecting the whole community' (78 percent)*⁹⁶⁰.

Infelizmente, no nosso país, ainda estamos muito longe deste reconhecimento social das organizações públicas em geral, e em particular, no domínio das BP, ainda nos falta percorrer um longo caminho para alcançarmos estas taxas de sucesso em relação à evidência das nossas organizações enquanto serviços básicos de informação.

Por um lado há todo um trabalho a desenvolver em direção aos nossos *stakeholders*, e por outro lado, ainda subsiste uma elevada carência ao nível da interiorização da importância de uma cultura de avaliação, designadamente no que diz respeito a *library leadership that promoted, supported and used assessment, and an*

Conference on Qualitative and Quantitative Methods in Libraries, Chania, Crete, Greece, 2009: Proceedings [Em linha]. Chania: ISAST, 2009. [Consult. 2009-10-15]. Disponível em WWW:<URL:WWW:<URL:www:http://www.isast.org/proceedingsQQML2009/PAPERS_PDF/Melo_Pires - the_impact_of_the_electronic_sources_in_Portuguese_academic_libraries_PAPER-QQML2009.pdf, sobre o impacto das fontes electrónicas de informação científica nas Bibliotecas académicas portuguesas. Consultar também MELO, Luiza Baptista ; SAMPAIO, Maria Imaculada Cardoso - *Medição da qualidade em bibliotecas e centros de informação : novos indicadores de desempenho* [Em linha]. [Consult. 2011-05-17]. Disponível em WWW:<URL:http://eprints.rclis.org/bitstream/10760/15455/2/melo_sampaio_10bad2010.pdf.

⁹⁵⁹ Para além dos estudos já referidos anteriormente, ver também sobre o impacto social das BP nos países do norte da Europa, nomeadamente na Noruega e na Finlândia os artigos de AABO, Svanhild – Valuing the benefits of public libraries. *Information Economics and Policy*. Vol. 17 (2005), p. 175-198 e de VAKKARI, Pertti ; SEROLA, Sami – Perceived outcomes of public libraries. *Library & Information Science Research*. Vol. 34, nº 1 (2012), p. 37-44. É interessante verificar o grau de popularidade das BP na Noruega e na Finlândia *as measured by the proportion of users in the adult population (about 70%) and by satisfaction with services compared to other service providers in the community*, que, e de acordo com VAKKARI, Pertti ; SEROLA, Sami – *Op. cit.*, p. 39, é determinante para o desenvolvimento desta nova metodologia de avaliação das BP, a qual não pode ser determinada a partir de normas externas, daí que a *familiarity with the public library helped the respondents to recall benefits more accurately*.

⁹⁶⁰ PUBLIC AGENDA (2006) - *Long overdue : a fresh look at public and leadership attitudes about libraries in the 21st century* [Em linha]. [Consult. 2011-05-17]. Disponível em WWW:<URL:http://www.eric.ed.gov/PDFS/ED493642.pdf, p.11. Este reconhecimento da importância das BP, mormente nos EUA, é particularmente interessante e promissor, sobretudo no que diz respeito ao trabalho que ainda temos de realizar na Europa e em particular em Portugal, para alcançarmos estes níveis de adesão dos cidadãos, expressos na disponibilidade demonstrada - *If local libraries need additional funds to continue operation, 59% of library users and even 47% of non-users would favor a tax increase*, p. 42.

*organizational culture that was customer-centered and motivated to improve library services. If those two were lacking, it was unlikely that a library could perform useful and sustained assessment*⁹⁶¹.

Os sistemas normativos são deveras insuficientes para avaliar a qualidade das BP, sendo certo que nem tudo é passível de ser quantificado e mesmo que o fosse, ainda que em teoricamente, os resultados apenas teriam utilidade para a melhoria ao nível da produção, dado que nunca nos permitiriam incrementar os índices de satisfação, enquanto *constructo individual*.

Ou seja, não basta *produzir*, é preciso *produzir* de acordo com as expectativas implícitas e explícitas dos indivíduos, e essas são demasiado amplas e complexas e por tal *não cabem em nenhum instrumento normativo*.

Por isso, nem tudo que é quantificável é deveras importante. Como refere USHERWOOD, *statistics are just a small part of the reality of the library, and any meaningful demonstration of its value has to go beyond simplistic quantification*⁹⁶².

Criados fundamentalmente para avaliar a qualidade interna dos sistemas orgânicos, estes instrumentos de avaliação já pouco se adaptam à Sociedade da Informação, pese embora os esforços das organizações promotoras de proceder a uma revisão e atualização permanente.

A imprevisibilidade, a instabilidade, a incerteza e a acelerada mudança dos tempos atuais não se coadunam com modelos estáticos, rígidos e absolutos.

As recentes abordagens, designadas por modelos de avaliação de impacto ou contingenciais, centradas no indivíduo e essencialmente vocacionadas para a avaliação de organizações que não visam o lucro económico, representam um fator de inovação no domínio da avaliação e por isso têm imensas vantagens pois promovem o planeamento e apoiam a tomada de decisão.

No entanto, também apresentam algumas desvantagens, ou pelo menos obrigam-nos a algumas cautelas na sua utilização, sobretudo porque *like professionals*

⁹⁶¹ HILLER, Steve ; KYRILLIDOU, Martha ; SELF, Jim - *When the evidence isn't enough : organizational factors that influence effective and successful library assessment* [Em linha]. [Consult. 2011-05-17]. Disponível em WWW:<URL:http://www.libqual.org/documents/admin/Hiller2.pdf, p. 4.

⁹⁶² USHERWOOD, Bob - *Accounting for outcomes - demonstrating the impact of public libraries*. In *Australian Library and Information Association's. 2001 Public Libraries Conference* [Em linha]. [Consult. 2011-05-17]. Disponível em WWW:<URL:http://conferences.alia.org.au/public2001/usherwood.html.

*in other disciplines, librarians tend to favour the new and exciting*⁹⁶³, o que muitas vezes não significa que seja o melhor caminho, dado que *just having good evidence is not enough if the library cannot effectively use that evidence to improve library services and address customer needs*⁹⁶⁴.

Se, por um lado, uma mudança num indivíduo não implica uma mudança geral na sociedade, por outro lado, a verificação de efeitos de longo prazo implica o acompanhamento do utilizador ao longo do tempo, o que pode não ser viável do ponto de vista operacional, pois obriga os bibliotecários a desenvolverem esforços permanentes no domínio do acompanhamento e verificação dos dados.

Ora, este trabalho de acompanhamento permanente torna-se inviável, sobretudo no caso das BP, que servem populações amplas e heterogéneas, e com as quais estabelecem relações efémeras e informais.

Por outro lado, todo este esforço pode ser inútil, desde que os dados obtidos não contribuam para demonstrar a melhoria contínua dos serviços oferecidos, nem tão pouco sejam utilizados como valor acrescentado para auxiliar a tomada de decisões.

Voltamos assim ao que dissemos no início desta reflexão sobre a avaliação das Bibliotecas no século XXI - não vale a pena avaliar os serviços de informação e em particular as BP se não sabemos o que avaliar e o como avaliar, caso contrário, qualquer metodologia, por mais meritória que o seja, apenas contribuirá para o desperdício de recursos e será uma mera perda de tempo e este parece ser um dos grandes perigos desta nova abordagem pois *libraries in general don't understand the evidence, don't know how to present the evidence, and don't know what to do with the evidence*⁹⁶⁵.

Por conseguinte, como não existe um método normalizado, nem tão pouco um conjunto sólido e uniforme de indicadores do valor social e económico das BP, todos os dados que se possam obter a partir destas novas abordagens serão circunstanciais e de utilidade limitada, dado que *To be useful for decision-making, a measure must yield comparable results with repeated applications. Reliability within a library over time can be ensured by consistency in data collection and analysis*⁹⁶⁶.

Daí que só será possível fazer *benchmarking* destes programas, se outras Bibliotecas aplicarem um programa semelhante na realização de atividades idênticas, o

⁹⁶³ BRICE, Anne ; BOOTH, Andrew ; BEXON, Nicola – *Op. cit.*, p. 9.

⁹⁶⁴ HILLER, Steve ; KYRILLIDOU, Martha ; SELF, Jim – *Op. cit.*, p. 2

⁹⁶⁵ HILLER, Steve ; KYRILLIDOU, Martha ; SELF, Jim – *Op. cit.*, p. 6

⁹⁶⁶ VAN HOUSE, Nancy A. – *Op. cit.*, p. 276.

que em termos práticos significa que *measuring and/or estimating social value will continue to be practiced more like an isolated art form than widespread science*⁹⁶⁷.

Acresce a estas limitações, a própria complexidade e subjetividade das abordagens qualitativas, augurando alguma dificuldade para a sua sustentabilidade. Tal como referem EVEREST e PAYNE, *assessing impact is not easy and it is not an exact science. We are dealing with a changing environment where people, services, and needs are constantly evolving. Any research will inevitably provide a snapshot of what is happening at a particular point in time*⁹⁶⁸.

Para além da complexidade subjacente ao processo de avaliação, ou determinação do valor das Bibliotecas, no caso das BP as dificuldades são acrescidas pela natureza específica destes equipamentos culturais, designadamente *public libraries exist to serve the public good rather than deliver financial profits; public libraries produce both direct and indirect benefits; their perceived and actual value can be subjective and subject to bias; no general consensus exists within the sector as to the ideal model for measuring value*⁹⁶⁹.

Ou seja, à rigidez do século passado, impôs-se no início do século XXI, uma flexibilidade, porventura contraproducente, pela ausência quase total de controle e de normalização, mas na avaliação, tal como em tudo na vida, procuramos os equilíbrios, dado que os extremos acabam por se tocar e é exatamente isso que nos parece estar a passar-se...

Consideramos que, com estas abordagens, estamos mais uma vez a cair naquela que era uma das maiores críticas apontadas aos sistemas normativos, a criação de soluções *in-house oriented*, daí que *for contingent valuation to come to maturity for the library and information sector considerable progress will need to be made in creating a cohort of studies to set a series of appropriate measures for libraries in each sector*⁹⁷⁰.

⁹⁶⁷ TUAN, Melinda T. – *Op. cit.*, p.7.

⁹⁶⁸ EVEREST, Katherine ; PAYNE, Philip - The impact of libraries on learning, teaching, and research : report of the LIRG seminar held in Leeds 30th. October 2001. *Library and Information Research* [Em linha]. Vol. 25, nº. 81, p. 18-22. [Consult. 2011-05-17]. Disponível em WWW:<URL:http://eprints.rclis.org/archive/00003337/01/article81c.pdf, p. 21.

⁹⁶⁹ ROONEY-BROWNE, Christine - Methods for demonstrating the value of public libraries in the UK : a literature review. *Library and Information Research* [Em linha]. Vol. 35, nº 109 (2011). [Consult. 2011-05-17]. Disponível em

WWW:<URL:http://www.lirg.org.uk/lir/ojs/index.php/lir/article/viewFile/469/494, p. 28.

⁹⁷⁰ MISSINGHAM, Roxanne – *Op. cit.*, *Loc. cit.*.

Parece-nos que aquilo a que assistimos no mundo das Bibliotecas é um tudo ou nada parecido com o que se está a passar na sociedade contemporânea. De um mundo totalmente planificado e controlado no século passado,⁹⁷¹ passamos para uma economia de mercado, a qual está a questionar *os valores e a ética* de uma área científica, que por se encontrar em mudança, procura agora uma nova ordem social, assente em pilares ainda pouco seguros⁹⁷².

Como refere PUGH, *the certainty and stability that many people feel is lacking in systems like these that are strong on flexibility and weak on control come from things like the culture*⁹⁷³.

Para além de não existir ainda uma metodologia coerente, a própria linguagem não é uniforme, dado que a partir da análise da literatura existente,⁹⁷⁴ verificámos a ausência de rigor não só ao nível do âmbito das perguntas formuladas nos diversos inquéritos das diferentes metodologias existentes, como também do seu significado, facto que é corroborado por TUAN no relatório do seu trabalho, onde afirma que *the organizations we profiled in this paper often use different words to describe the same thing or use the same word to describe different things. This can be very confusing and obfuscate the true methodologies or results behind the various approaches*⁹⁷⁵.

Em suma, apesar das expectativas em relação a estas novas abordagens da avaliação das BP nos parecerem auspiciosas e augurando um futuro promissor para a sua gestão, consideramos prematura a sua utilização, dado que, e como bem refere CALVERT, *the personal nature of outcomes makes it extremely difficult to create effective measures. In the absence of any really specific definition of what the outcome of a library service might be, it is not surprising that no measure has managed to achieve acceptance by the profession*⁹⁷⁶.

Todavia, e tendo em conta o elevado número de trabalhos que estão a ser desenvolvidos neste domínio, estamos cientes que eles possam vir a orientar os

⁹⁷¹ Cujo *ex-libris* era a ex União Soviética.

⁹⁷² MCMENEMY, D. - What is the true value of a public library? *Library Review*. Vol. 56, nº 4 (2007), p. 273-277, refere que o uso destas novas abordagens muda substancialmente o discurso das BP, desvirtuando a sua essência ao deslocar o enfoque do *societal benefit* para o *economic benefit*, p. 272, pelo que consideramos a sua aplicação ainda algo prematura, pouco sustentada e de risco elevado, mormente tendo em conta a situação de crise económica europeia. Daí que antes de enveredarmos por estes novos caminhos tenhamos que cimentar devidamente os nossos pilares, ou seja encontrar um posicionamento sólido e robusto na sociedade do século XXI.

⁹⁷³ PUGH, Lyndon – *Op. cit.*, p. 37.

⁹⁷⁴ Veja-se a respeito a complexidade e falta de rigor na definição de alguns conceitos e metodologias básicas destas novas abordagens como *cost-effectiveness*; *cost-efficiency* e *cost-benefit*.

⁹⁷⁵ TUAN, Melinda T. – *Op. cit.*, p. 5.

⁹⁷⁶ CALVERT, Philip James – *Op. cit.*, p. 55.

próximos modelos de investigação, pois não queremos cair no pessimismo de afirmar que *a few of the organizations' methodologies have been in existence for long enough to confirm that the actual social value created from specific individual investments was significantly less than the originally projections*⁹⁷⁷.

Ora, pese embora não ser nosso objetivo buscar soluções globais e universais para avaliar a qualidade do serviço das BP, as quais estariam, no século XXI, certamente condenadas ao fracasso, ainda que obviamente fossem agradáveis para o sistema, também estamos conscientes da inevitabilidade da existência de uma rede de sustentação para o processo de avaliação e subsequente reconhecimento da evidência das BP.

Apesar das BP *mean different things to different people and their impact on lives and communities can differ significantly*⁹⁷⁸, não podemos cair no vácuo, e muito menos cair na interpretação do ser humano, e das organizações que ele cria, como o resultado da operação $1+1=2$.

Os modelos que designámos por dinâmicos, que centram a avaliação da qualidade das Bibliotecas, na satisfação do cliente - nas suas perceções e expectativas em relação aos serviços, poderão constituir essa rede necessária ao processo de avaliação.

Como refere SALGADO, *implementar melhorias da qualidade não conduz, necessariamente, a resultados que permitam a continuidade das empresas no longo prazo. A forma de impedir esta realidade consiste em assegurar uma relação directa entre as iniciativas da qualidade e a melhoria da satisfação do cliente*⁹⁷⁹.

A aplicação destes modelos à BP vai permitir não só conhecer as variáveis latentes ou não observadas, como também estabelecer os indicadores ou variáveis de medida do processo de satisfação dos clientes, contribuindo dessa forma para a identificação dos pontos fortes e dos pontos fracos da organização, para a determinação das áreas prioritárias de atuação e para fazer comparações consistentes com outras Bibliotecas, bastando para tal que, no questionário, se adotem questões semelhantes.

⁹⁷⁷ TUAN, Melinda T. – *Op. cit.*, p. 15.

⁹⁷⁸ ROONEY-BROWNE, Christine – *Op. cit.*, p. 3

⁹⁷⁹ SALGADO, Sofia – *Op. cit.*, p. 85. De acordo com a autora, para que esta relação possa ser estabelecida é preciso conhecer o cliente e para tal é necessário recorrer ao *marketing* para recolher informação sobre os clientes.

Para além disso, estes modelos são um auxiliar imprescindível à gestão estratégica da BP, dado que apesar de poderem ser aplicados a atividades e serviços específicos, também nos podem dar uma visão global do serviço, desde que aplicados à organização no seu todo.

Aliás, será importante realçar, que a satisfação do cliente pode inclusivamente ser vista como uma medida do impacto da Biblioteca na sociedade, como um *outcome*, a experiência atual com o serviço⁹⁸⁰, *as user satisfaction surveys are now well established in libraries, it would be easy to use the results for assessing the impact of libraries*⁹⁸¹.

Ainda que não haja consensos em relação a este assunto, consideramos que, e desde que devidamente medida e analisada, a satisfação do cliente, poderá assumir-se como o *outcome* principal do processo de avaliação do desempenho da BP.

As opiniões dividem-se mas a ACRL considera *Satisfaction on the part of a user is an outcome. So is dissatisfaction. The Task Force considers simple satisfaction a facile outcome, however, too often unrelated to more substantial outcomes that hew more closely to the missions of libraries and the institutions they serve*⁹⁸².

Também HERNON e DUGAN consideram que os estudos sobre a satisfação do utilizador podem ser utilizados como uma avaliação indireta dos *outcomes*⁹⁸³.

CRAM considera que *Nonetheless, developing a performance measurement regime that balances traditional notions of efficiency and effectiveness (that is, fulfilling the organisation's strategic intent) with the resulting benefits to customers and beneficiaries, is critical to the survival of libraries, and a prerequisite for strategic development of library services. I reiterate that the purpose of measuring a library's value is primarily not to see whether the library is doing better or worse than others, but if it is doing well*⁹⁸⁴.

⁹⁸⁰ Sobre este assunto ver o trabalho de LINLEY, Rebecca ; USHERWOOD, Bob – *Op. cit.*, p. 6, que desenvolve uma investigação patrocinada pela British Library, para avaliar o impacto social das BP inglesas de Newcastle e Somerset, através da *social audit technique* e onde corrobora esta ideia da satisfação enquanto *outcome* – *The research therefore sought to analyse the goals (aims), inputs (resources), outputs (the programme or service) and outcomes (actual experience) of the public library and information service*, p. 6.

⁹⁸¹ POLL, Roswitha ; PAYNE, Philip – *Op. cit.*, p. 5.

⁹⁸² ASSOCIATION OF COLLEGE AND RESEARCH LIBRARIES(ACRL) - Task force on academic library outcomes assessment report [Em linha]. [Consult. 2011-05-17]. Disponível em WWW:<URL:www.ala.org/ala/acrl/acrlpubs/whitepapers/taskforceacademic.htm.

⁹⁸³ HERNON, Peter ; DUGAN, Robert E. – *Op. cit.*, p. 56.

⁹⁸⁴ CRAM, J. - *Op. cit.*, p. 15.

Como corolário da nossa viagem, podemos afirmar que a excelência nas BP não pode ser definida a partir de um conjunto de normas nacionais ou internacionais, ou de modelos gerais ou específicos, que dificilmente se adaptam às diversidades locais.

A excelência nas BP tem de ser *defined locally by each library determining its role in the community through an assessment of community needs*⁹⁸⁵ e não pode ser importada de nenhum país, organização ou comunidade vizinha.

Mas... e como afirmam HERNON e NITECKI, *outcomes assessment is important but so are service quality and customer satisfaction*⁹⁸⁶, sendo certo que *outcomes by themselves do not convey the whole story*⁹⁸⁷.

⁹⁸⁵ HERNON, Peter ; DUGAN, Robert E. – *Op. cit.*, p. 57.

⁹⁸⁶ HERNON, Peter ; NITECKI, Danuta A. – *Op. cit.*, p. 706.

⁹⁸⁷ HERNON, Peter ; DUGAN, Robert E. – *Op. cit.*, p. 119.

CAPÍTULO IV - DA QUALIDADE À SATISFAÇÃO DOS CLIENTES DAS BIBLIOTECAS PÚBLICAS

A well-defined mission serves as a constant reminder of the need to look outside the organization not only for 'customers' but also for measures of success. The temptation to content oneself with the 'goodness of our cause'—and to substitute good intentions for results - always exists in nonprofit organizations.

Peter Drucker - *Peter Drucker on the Profession of Management*, p.134.

Só se vê bem com o coração. O essencial é invisível para os nossos olhos.

Antoine de Saint-Exupéry – *O Príncipezinho*, p.72.

1. O Conceito de Satisfação

Tal como vimos no capítulo anterior, a busca permanente da melhoria contínua das organizações em geral, e das BP em particular, visa um objetivo muito claro, ainda que devesse ser complexo - a satisfação das pessoas que estão na origem da criação das diversas infra-estruturas que *alimentam* o progresso e a felicidade da sociedade.

Daí que, a Missão das organizações sociais acompanhe e evolua em função dos valores de cada sociedade, de cada pessoa, em determinado momento da sua história coletiva e/ou individual⁹⁸⁸.

⁹⁸⁸ Como refere CALVA GONZÁLEZ, Juan José - *Satisfacción de usuarios : la investigación sobre las necesidades de información*. México : UNAM, Centro Universitario de Investigaciones Bibliotecológicas,

O termo Satisfação, s.f. do lat. *Satisfactio*, utiliza-se para indicar uma *sensação agradável que se manifesta quando as coisas correm à nossa vontade ou se cumprem a nosso contento; cessação de um desejo produzido pela posse do objecto desejado; sentimento de aprovação, contentamento; alegria*⁹⁸⁹.

Ora, tendo em conta esta definição terminológica, e de acordo com o enunciado anteriormente em relação ao conceito de qualidade, a satisfação é, igualmente, um conceito abstrato, de elevada subjetividade e de difícil operacionalização, mesmo quando, obrigatoriamente, associado ao homem e à sua circunstância.

Também, e tal como já referimos relativamente ao conceito de qualidade e reiteramos em relação ao conceito de satisfação, é difícil, senão mesmo impossível, definir a satisfação, pelo menos em sentido estrito, pois, e mais uma vez, ela não existe no vácuo⁹⁹⁰, constrói-se...busca-se...atinge-se...sente-se...

A dificuldade em definir a satisfação, decorre assim da impossibilidade, ou extrema complexidade, de a padronizar, dado que, enquanto *constructo individual*, só muito excepcionalmente, ela poderá caber numa única e universal definição.

Mas, o facto de a satisfação, tal como a qualidade, a felicidade e tantos outros conceitos de natureza abstrata, não poder ser generalizada num *corpus teórico normativo*, e só muito dificilmente poder ser definida e medida, sobretudo em termos empíricos e muito menos no curto prazo, não lhe retira em nada a sua importância e o prazer associado ao desafio do seu estudo, porquanto determinante para o sucesso e para a sobrevivência das organizações no século XXI⁹⁹¹.

Por isso, a busca permanente e incessante da pretensa *receita ideal* para satisfazer os clientes⁹⁹² deverá tornar-se o objetivo número um da gestão das

2009. (Cuadernos de Investigación; 11). ISBN 978-607-02-0575-0, p. 1, *desde la prehistoria, la satisfacción de las necesidades ha puesto al hombre en el camino de su desarrollo como organismo viviente, ya que siempre se ha movido en busca de su satisfacción. Una de esas necesidades ha evolucionado junto con el hombre hasta el presente: la necesidad de información que, aunque corresponde únicamente a uno de los tipos de necesidades que presenta el ser humano, se torna de vital importancia para la supervivencia y el desarrollo de la sociedad en el mundo actual.*

⁹⁸⁹ Satisfação. In *Grande Dicionário da Língua Portuguesa*, Coord. MACHADO, José Pedro, vol. 5, Lisboa: Círculo de Leitores, 1997. ISBN 972-42-0372-7, p. 665.

⁹⁹⁰ Ver APPLGATE, Rachel – *User satisfaction with information services : a test of the disconfirmation-satisfaction model with a library OPAC*. Madison: University of Wisconsin, 1995. [A thesis submitted to the University of Wisconsin in fulfillment of the requirements of Doctor of Philosophy], p. 2

⁹⁹¹ Ver sobre a relação entre a satisfação e o retorno económico, o artigo de ANDERSON, E. W. ; FORNELL, C. ; LEHMANN, D. R. – Customer satisfaction, market share, and profitability : findings from Sweden. *Journal of Marketing*. Vol. 58 (1994), p. 53-66.

⁹⁹² Os quais são designados por VILARES, Manuel José ; COELHO, Pedro Simões Coelho – *Satisfação e lealdade do cliente : metodologias de avaliação, gestão e análise*. Lisboa : Escolar Editora, 2005. ISBN 972-592-191-7, p. 5, como *activos intangíveis das organizações* .

organizações no novo milénio, pois, e apesar da aparente utopia da missão *if we discover exactly what users or potential users want, then supply those ingredients in exactly the right quantities, their use will be maximised, users will have available the materials and services they want, and as satisfied customers they will come back for more time after time*⁹⁹³.

Assumindo claramente ao longo do nosso trabalho a abordagem económica do *value-in-use*⁹⁹⁴ das organizações, aferido não em termos financeiros ou comerciais, mas a partir da perceção dos clientes com o uso do sistema, *as determining whether the value of the service is more or less than the cost of providing it*⁹⁹⁵, e conscientes do significado da escolha deste caminho para a *nova viagem* que vamos encetar, dado sabermos que *this is the sort of information that funding agencies expect but rarely get from library managers*⁹⁹⁶, torna-se então prioritário, começar por tentar definir o conceito de satisfação⁹⁹⁷, ainda que saibamos de antemão que, apesar de se tratar de um trabalho necessário, e absolutamente imprescindível, para a GQT das organizações, ele estará sempre em permanente (re)construção...

Para tal, apresentam-se algumas das inúmeras definições existentes de satisfação em sentido lato, e de satisfação do consumidor em sentido estrito, na sua grande maioria retiradas da revisão da literatura efetuada no domínio das Ciências da Administração e da Gestão, ainda que também algumas, da área da CI:

Conceptually, satisfaction is an outcome of purchase and use resulting from the buyer's comparison of the rewards and costs of the purchase in relation to the anticipated consequences. Operationally, satisfaction is similar to attitude in that it can be assessed as the sum of the satisfactions with the various attributes of the product or service (CHURCHILL JR. e SURPRENANT, 1982)⁹⁹⁸.

⁹⁹³ KERR, George D. – *Gaining and retaining customer loyalty*. Gutersloh : Bertelsmann Foundation Publishers, 1999, p. 11.

⁹⁹⁴ SMITH, Adam - *A Riqueza das Nações*. 4ª ed. Lisboa : Fundação Calouste Gulbenkian, 2006. ISBN 972-31-0610-8.

⁹⁹⁵ CALVERT, Philip James – *Assessing the effectiveness and quality of libraries*. Wellington : [s.n.], 2008. Tese de doutoramento (Ph. D.) em Filosofia, apresentada à Universidade de Victoria, na especialidade de Sistemas de Informação, p. 46.

⁹⁹⁶ *Idem, ibidem*.

⁹⁹⁷ Que entendemos como intimamente correlacionado com o de ROI, que abordámos no capítulo anterior.

⁹⁹⁸ CHURCHILL JR., Gilbert A. ; SURPRENANT, Carol – An investigation into the determinants of customer satisfaction. *Journal of Marketing Research*. Vol. 19 (1982), p. 493.

Consumer satisfaction/dissatisfaction (CS/D) can be defined as the consumer's response to the evaluation of the perceived discrepancy between prior expectations (or some other norm of performance) and the actual performance of the product as perceived after its consumption (TSE e WILTON, 1988)⁹⁹⁹.

The distance between a customer's 'ideal' (in terms of a certain price/quality combination) and the firm's offering (FORNELL, 1992)¹⁰⁰⁰.

It is apparently a complex human response with both cognitive and affective components (MANO e OLIVER, 1993)¹⁰⁰¹.

Satisfaction consists of service encounter satisfaction, 'the consumer's dis/satisfaction with a discrete service encounter', and overall service satisfaction, "the consumer's overall dis/satisfaction with the organization based on all encounters and experiences with that particular organization (BITNER e HUBBERT, 1994)¹⁰⁰².

Satisfaction is an inherently unstable and temporary mental state and therefore is tricky to measure [...] When customers don't return for service, or when they buy another brand-these are incontestable signs that they are unhappy with the value (REICHELDT, 1996)¹⁰⁰³.

Satisfaction... is a personal, emotional reaction to a library service or product. (APPLEGATE, 1997)¹⁰⁰⁴.

⁹⁹⁹ TSE, D. K. ; WILTON, P. C. – Models of consumer satisfaction formation : an extension. *Journal of Marketing Research*. Vol. 25 (1988), p. 204.

¹⁰⁰⁰ FORNELL, Claes – A national customer satisfaction barometer : the swedish experience. *Journal of Marketing*. Vol. 56 (1992), p. 9.

¹⁰⁰¹ MANO, Haim ; OLIVER, Richard L. – Assessing the dimensionality and structure of the consumption experience : evaluation, feeling and satisfaction. *Journal of Consumer Research*. Vol.20, nº3(1993), p. 465.

¹⁰⁰² BITNER, Mary Jo ; HUBBERT, Amy R. – Encounter satisfaction versus overall satisfaction versus quality : the customer's voice. In RUST, Roland T. ; OLIVER, Richard L., ed. - *Service quality : new directions in theory and practice*. Thousand Oaks : Sage, 1994. ISBN 978-08-03949-20-1, p. 76-77.

¹⁰⁰³ REICHELDT, Frederick F. – Learning from customer defections. *Harvard Business Review* [Em linha]. Vol. 74 (1996). [Consult. 2011-05-16]. Disponível em <http://www.profitmatters.ca/Articles/HBR%20Customer%20Defections.pdf>, p. 17.

¹⁰⁰⁴ APPLGATE, Rachel – Models of satisfaction. In KENT, Allan, ed. - *Encyclopedia of library and information science*. New York : Marcel Dekker, 1997. Vol. 60, supplement 23, p. 200.

Satisfaction is an independent variable and, therefore, a measure of independent variables of interest, such as product performance (ARISHEE, 2000)¹⁰⁰⁵.

A subjective judgment of the users (in this case, the consumers) in evaluating the product (in this case, the delivered information) received via necessary services against their pre-identified information needs and expectations (SHI, 2000)¹⁰⁰⁶.

A satisfação é a capacidade das organizações responderem às necessidades e expectativas dos seus clientes (CAPUCHO, 2001)¹⁰⁰⁷.

Satisfaction is more of an emotional and subjective reaction to a time-limited event or the entire experience that one has, over time, with a service provider (HERNON e WHITEMAN, 2001)¹⁰⁰⁸.

A summary affective response of varying intensity [...] With a time-specific point of determination and limited duration [...] Directed toward focal aspects of product acquisition and/or consumption (GIESE e COTE, 2002)¹⁰⁰⁹.

Satisfaction is a feeling which results from a process of evaluating what was received against that expected, the purchase decision itself and/or the fulfilment of needs/want (FECIKOVÁ, 2004)¹⁰¹⁰.

Satisfaction is a customer's emotional feelings about a particular consumption experience (SCHNEIDER e WHITE, 2004)¹⁰¹¹.

¹⁰⁰⁵ ARISHEE, Jebreel H. – *Personal and cultural values as factors in user satisfaction : a comparative study of users of library services*. Pittsburgh : [s.n.], 2000. Tese de doutoramento (Ph. D.) em Filosofia, apresentada à Universidade de Pittsburgh, p. 41.

¹⁰⁰⁶ SHI, Xi – *An examination of information user satisfaction formation process*. New Jersey : [s.n.], 2000. Tese de doutoramento (Ph. D.) em Filosofia, apresentada ao Stevens Institute of Technology, p. 5.

¹⁰⁰⁷ CAPUCHO, Maria das Dores – *Medida da satisfação do cliente*. Caparica : Instituto Português da Qualidade, 2001. ISBN 972-763-022-7, p. 5.

¹⁰⁰⁸ HERNON, Peter ; WHITMAN, John R. – *Delivering satisfaction and service quality : a customer-based approach for libraries*. Chicago ; London : ALA, 2001, ISBN 0-8389-0789-X, p. 14.

¹⁰⁰⁹ GIESE, Joan L. ; COTE, Joseph A. – Defining consumer satisfaction. *Academy of Marketing Science Review* [Em linha]. Vol 2000, nº 1 (2002). [Consult. 2004-11-08]. Disponível em WWW:<URL:http://www.amsreview.org/articles/giese01-2000.pdf, p. 15.

¹⁰¹⁰ FECIKOVÁ, Ingrid – An index method for measurement of customer satisfaction. *The TQM Magazine*. [Em linha]. Vol.16, nº 1. (2004), p. 57-66. [Consult. 2011-05-16]. Disponível em WWW:<URL:http://www.emeraldinsight.com/0954-478X.htm. ISSN 0954-478X, p. 59.

A satisfação é um processo cumulativo, uma avaliação global da experiência do cliente, até ao presente, com um fornecedor de um dado produto ou serviço (VILARES e COELHO, 2005)¹⁰¹².

La satisfacción es un estado mental experimentado por un usuário como respuesta a una determinada interacción com un sistema o un servicio de información (ABAD GARCÍA, 2005)¹⁰¹³.

Consumer satisfaction is a complex construct and one could expect to find that it consists of many components (VELOUTSOU [et al.], 2005)¹⁰¹⁴.

Ora, da análise das várias definições enunciadas é possível, desde já, inferir que, apesar de todos os trabalhos que têm sido desenvolvidos sobre esta temática, a elevada complexidade do conceito faz com que estejamos longe de alcançar e, porventura nunca alcançaremos, uma definição única de satisfação.

A ausência de consensos é patente não só ao nível da abordagem, mas também no que se refere à especificidade do conceito de satisfação:

- No que diz respeito à abordagem, verifica-se que existem dois tipos de definições de Satisfação do Cliente, as que consideram a Satisfação como um *outcome* (resultado da experiência de consumo em relação aos sacrifícios dispendidos, ou uma resposta emocional), e as que consideram a Satisfação como um *processo* (avaliação da experiência, de acordo com a comparação das expectativas *versus* desempenho).

- No que se refere ao nível da especificidade, também encontramos algumas divergências nas definições de Satisfação do Cliente¹⁰¹⁵: as que consideram a Satisfação

¹⁰¹¹ SCHNEIDER, B. ; WHITE, S.S. - *Service quality : research perspective*. Thousands Oaks : Sage, 2004, p. 53.

¹⁰¹² VILARES, Manuel José ; COELHO, Pedro Simões Coelho – *Op. cit.*, p. 7.

¹⁰¹³ ABAD GARCÍA, Maria Francisca – *Evaluación de la calidad de los sistemas de información*. Madrid : Editorial Síntesis, 2005. ISBN 84-9756-264-X, p. 176.

¹⁰¹⁴ VELOUTSOU, Cleopatra [et al.] – Measuring transaction-specific satisfaction in services : are the measures transferable across cultures? *European Journal of Marketing*. Vol. 39, nº 5/6 (2005). ISSN 0309-0566, p. 608.

¹⁰¹⁵ Ver YI, Youjae – A critical review of consumer satisfaction. *Review of Marketing* [Em linha]. Chicago : American Marketing Association, 1990, p. 68-123. [Consult. 2005-09-16]. Disponível em WWW:<URL:http://www.youjae.com/profile/reviewofcs_youjaeyi.pdf, p. 68-70. que refere podermos identificar ao longo das inúmeras definições existentes de satisfação, vários níveis de especificidade - satisfação com o produto, com a experiência de consumo, com a experiência de decisão da compra, com o vendedor, com a loja, com um atributo, com a experiência pré-compra ou com o desempenho do produto.

como uma avaliação global pós-compra - *cumulativa* (avaliação global das experiências de consumo de produtos e/ou serviços de uma empresa, e por tal relativamente estável ao longo do tempo), e as que consideram a satisfação como uma avaliação com um serviço e/ou produto, ou com uma transação específica e portanto *episódica*.

No entanto, GIESE e COTE afirmam que, apesar da ausência de consensos no que diz respeito à definição concetual de satisfação, *when examined as a whole, three general components can be identified: 1) consumer satisfaction is a response (emotional or cognitive); 2) the response pertains to a particular focus (expectations, product, consumption experience, etc.); and 3) the response occurs at a particular time (after consumption, after choice, based on accumulated experience, etc)... Satisfaction was comprised of three basic components, a response pertaining to a particular focus determined at a particular time*¹⁰¹⁶.

Ora, e apesar destes três componentes, transversais às várias definições existentes, esta ausência de uma definição única e universal, tem subjacente uma disparidade de visões, quer em relação às dinâmicas resultantes da interação entre o cliente e o prestador do serviço, quer em relação à visão do próprio sistema em si.

Se o cliente avalia exclusivamente o resultado do serviço e/ou produto, a qualidade final, então temos apenas um momento de verdade, uma oportunidade única para aferir a sua satisfação, mas se o cliente avalia igualmente o processo de produção do serviço e as suas implicações, então temos vários *momentos de verdade*¹⁰¹⁷ na formação da satisfação dos clientes.

Consideramos que esta dualidade de visões deriva, substancialmente, do facto de estarmos a falar de relações que se estabelecem no domínio das organizações de produtos e/ou de serviços, e naturalmente do tipo de transação que se estabelece entre cada uma das organizações e os seus clientes, mas deriva fundamentalmente da visão estratégica da Gestão das Organizações.

¹⁰¹⁶ GIESE, Joan L. ; COTE, Joseph A. – *Op. cit.*, p. 1. Ver o quadro estabelecido por estes autores sobre as várias definições presentes na literatura da Satisfação do Consumidor, p. 5-8.

¹⁰¹⁷ Foi Carl Janson que criou o conceito de *momento de verdade* para designar o instante em que o cliente contacta com um serviço. Ora, e de acordo com VIEIRA, José Manuel Carvalho – *Inovação e Marketing de Serviços*. Lisboa : Editorial Verbo, 2000. ISBN 972-22-1981-2, p. 47-48 e 61-62, há quatro *momentos de verdade* na transação dos serviços: *entre os clientes; entre o pessoal de contacto e os clientes; entre os clientes e o ambiente físico da prestação e entre o cliente e os sistemas e rotinas do prestador* e deles decorrem três tipos de interações passíveis de serem estabelecidas entre a organização e os seus clientes: *entre o cliente e os recursos físicos e técnicos; entre o cliente e o pessoal de contacto e entre o cliente e os outros clientes*. Ver também sobre este conceito, o trabalho de GRONROOS, Christian - *Service management and marketing : managing the moments of truth in service competition*. Lexington : Lexington Books, 1990.

Daí que, a inevitabilidade do estudo dos clientes das diversas organizações da SIC, e em particular dos clientes das BP, conducente à sua satisfação, implique uma análise global do sistema, e da sua gestão, e se insira, mais uma vez, no âmbito de uma mudança de perspetiva em curso na área científica em que nos inserimos, a CI, a qual se traduz numa *mudança paradigmática*¹⁰¹⁸, em que, e tal como vimos anteriormente, deslocamos o eixo de análise do sistema para o seu usufrutuário, das coleções para as pessoas¹⁰¹⁹, do barro para o oleiro¹⁰²⁰, do documento para a informação, *encarada como fenómeno humano e social*¹⁰²¹.

Esta perspetiva, não significa, tal como também já assinalámos anteriormente, uma reengenharia da missão das BP, pois *the process of informing, the real issue of the quality of the informing process*¹⁰²², continua a constituir a sua função principal, enquanto portas de acesso ao conhecimento, mais do que à informação em sentido lato¹⁰²³, mas traduz um novo olhar, e sobretudo, uma adaptação das BP à turbulência dos *tempos modernos*.

¹⁰¹⁸ Ver sobre a mudança paradigmática em curso no domínio da CI, o artigo de SINGH, Rajesh - Developing relationship marketing with customers : a scandinavian perspective. *Library management*. ISSN 0143-5214. Vol. 24, nº 1/2 (2003), p. 34-43. Esta mudança paradigmática, do sistema para o seu utilizador, foi anunciada por DERVIN, Brenda ; NILAN, Michael S. - Information needs and uses. *Annual Review of Information Science and Technology*. New York : John Wiley & Sons. ISSN 0066-4200. Vol. 21 (1986), p. 3-33.

¹⁰¹⁹ Como referem HERNON, Peter ; WHITMAN, John R. – *Op. cit.*, p. 11, *The focus is no longer merely on collections and things that the library possesses; rather, the core activity is the people served and the relationship (ideally a long-term one) between them and the library*. Esta reorientação do eixo de análise deve-se, na opinião de ABAD GARCÍA, Maria Francisca – *Op. cit.*, p. 171, ao *convencimiento de que la calidad material no es suficiente para lograr el éxito de una empresa y que esta debe complementarse com el pleno entendimiento de las necesidades del cliente y de sus requisitos*.

¹⁰²⁰ Da ciência responsável por colocar os tijolos uns em cima dos outros, segundo uma ordem determinada aprioristicamente, para uma ciência, que para além de fornecer a argila, se preocupa em estudar as peças de cerâmica produzidas, assim como as necessidades cognitivas, afetivas e fisiológicas do(s) indivíduo(s) que lhes deu o formato, a consistência e o sentido. Ver DERVIN, Brenda – Information as a user construct : the relevance of perceived information needs to synthesis and interpretation. In WARD, S. A. ; REED, L. J., ed. – *Knowledge structure and use: implications for synthesis and interpretation*. Philadelphia: Temple University Press, 1983, p. 155-183 e FERREIRA, Sueli Mara Soares Pinto - Novos paradigmas e novos usuários de informação. *Ciência da Informação*. Vol. 25, nº 2 (1995), p. [1-10].

¹⁰²¹ RIBEIRO, Fernanda - *Novos caminhos da avaliação de informação* [Em linha]. [Consult. 2011-06-17]. Disponível em WWW:<URL:http://ler.letras.up.pt/uploads/ficheiros/artigo9821.PDF, p. 7.

¹⁰²² LILL, Cecile F. M. Van – *Libraries : why are we different from fast food outlets?* [Em linha]. [Consult. 2011-06-17]. Disponível em WWW:<URL:http://www.lianza.org.nz/library/files/store_022/van_Lill.pdf, p.1-13.

¹⁰²³ Apesar do acesso à informação ser hoje consagrado como um direito universal, é do seu processamento que resulta a vantagem competitiva do novo século, quer ao nível individual como coletivo. Como refere MIRANDA, António - Os conceitos de organização baseada na informação e no conhecimento e o desenvolvimento de serviços bibliotecários. *Ciência da Informação*. Vol. 22, nº 3 (1993), p. 227, *Informação e conhecimento parecem as chaves do novo paradigma. Informação como instrumento para reduzir as incertezas e orientar as tomadas de decisão e, em sentido mais amplo, o conhecimento como o conjunto (em expansão contínua) de capacidades e saberes adequados para o desenvolvimento da organização em uma sociedade em transformação permanente*. Ver sobre a relação

Ora, esta *nova orientação* da CI¹⁰²⁴, é particularmente premente, ainda que de extrema complexidade, no domínio das BP, onde a ausência absoluta de obrigatoriedade, implícita ou explícita, no seu uso¹⁰²⁵, aliada à heterogeneidade cada vez maior dos segmentos que constituem a sua comunidade envolvente¹⁰²⁶, *from the preschooler who comes to a story hour, to the homeless man who wants to read the newspaper, to the businesswoman who needs tax regulation guidelines*¹⁰²⁷, torna obrigatória, a necessidade de desenvolver mecanismos de atração, captação e sobretudo de fidelização dos chamados *Stakeholders* da BP em sentido lato, tal como foram definidos por Peter Brophy, em 1995¹⁰²⁸, ou seja, as pessoas, grupos ou organizações que, direta ou indiretamente, se relacionam com a organização, que têm algum interesse nela, que a afetam ou, por ela, são afetados¹⁰²⁹, os quais deverão ser/estar satisfeitos, pois *no library will succeed if it fails to recognise and serve the needs of its*

entre as organizações baseadas na informação e as organizações baseadas no conhecimento, os trabalhos de DRUCKER, Peter F. - *The new realities*. New York : Harper & Row, 1989 e SENGE, Peter M. - *The Fifth Discipline: the art and practice of the learning organization*. New York: Doubleday Currency, 1990.

¹⁰²⁴ Ver sobre esta nova orientação da CI – *le passage d'un rapport 'maitre-esclave' à un rapport 'client-serviteur'* - a obra de LE COADIC, Yves-François – *Usages et usagers de l'information*. Paris : Association des Professionnels de l'Informatique et de la Documentation (ADBS), 1997. ISBN 2-09-190366-3, p. 13-18.

¹⁰²⁵ Ver POISSENOT, Claude – *Bibliothèque et société en France : les bibliothèques publiques face aux mutations sociales. 34º Congresso de la Corporation des bibliothécaires professionnels du Québec, 16 Octobre 2003* [Em linha]. [Consult. 2011-02-27]. Disponível em WWW:<URL:http://archivesic.ccsd.cnrs.fr/sic_00000743.html, p.10.

¹⁰²⁶ Ver CHUA, Jeanne ; MENTOL, Rokiah ; KUA, Lena – Customer satisfaction in Libraries. *Infoserv*, 2004, Out., p. 2. Sobre importância do estudo dos diversos segmentos de utilizadores de Bibliotecas em geral ver MCCARTHY, Grace - Getting to know your non-users. *Library Management*. ISSN 0143-5214. Vol. 15, nº 4 (1994), p.-30-34; ROWLEY, Jennifer E. – From users to customers? *OCLC Systems & Services*. ISSN 1065-075X. Vol. 16, nº 4 (2000), p. 157-167; KOONTZ, Christine M. ; ROCKWOOD, Persis E. – Developing performance measures within a marketing frame of reference. *New Library World*. ISSN 0307-4803. Vol. 102, nº 1163/1164 (2001), p. 146-153; WEST, Christopher – Keeping focused on our customers : marketing as a tool for library and information managers. In MELLING, Maxine ; LITTLE, Joyce, ed. - *Building a successful customer-service culture : a guide for library and information managers*. London : Facet Publishing, 2002. ISBN 1-85604-449-1, p. 104-106.

¹⁰²⁷ HERNON, Peter ; ALTMAN, Ellen - *Assessing service quality : satisfying the expectations of library customers*. 2nd ed. Chicago : American Library Association, 2010. ISBN 978-0-8389-1021-4, p. 3.

¹⁰²⁸ BROPHY, Peter - Quality management in libraries In WRESSELL, Pat ed. - *NORTHUMBRIA INTERNATIONAL CONFERENCE ON PERFORMANCE MEASUREMENT IN LIBRARIES AND INFORMATION SERVICES, 1st, Northumberland, England, August 31- September 4th, 1995*. Newcastle : University of Northumbria, 1995. p. 77-81. Ver também a definição de público dada por KOTLER, Philip – *Marketing para organizações que não visam o lucro*. São Paulo : Atlas, 1994. ISBN 85-224-0397-X, p. 33.

¹⁰²⁹ Consideram-se *stakeholders* das BP, para além dos chamados clientes finais, *todos os clientes internos e externos da cadeia de produção e, no caso dos serviços públicos, a totalidade dos cidadãos, com expectativas e percepções muito diferenciadas*. In NOGUEIRA, Susana Gil - *Qualidade e satisfação em serviços de saúde : uma abordagem da avaliação do desempenho* [Em linha]. Lisboa: [s.n.], 2008. [Consult. 2011-05-16]. Disponível em WWW: <http://repositorio-iul.iscte.pt/bitstream/10071/1374/1/Qualidade%20e%20Satisfa%3%a7%3%a3%20em%20Servi%3%a7os%20de%20sa%3%bade.pdf>. Tese de Mestrado em Sociologia apresentada ao ISCTE, p. 13.

*stakeholders*¹⁰³⁰. Essa eventual mudança paradigmática, que, em nossa opinião, mais não é do que um retorno às origens¹⁰³¹, implica, tal como já assinalamos, um reposicionamento da estratégia da gestão das BP, do sistema fechado para o sistema aberto, das tarefas para as pessoas, da conformidade com as especificações técnicas para a Qualidade Total, da captação para a satisfação..., e tem naturalmente subjacente a necessidade de controlar¹⁰³² e eventualmente modificar o ambiente em que elas se movem¹⁰³³. Daí que, *if the library cannot change the environment then it can modify itself internally to meet the needs of its environment [...] a control environment (internal processes) and a user environment (external or customer service)*¹⁰³⁴.

¹⁰³⁰ SINYENYEKO-SAYO, Nondumiso Constance - *Improving library services through the application of business performance concepts*. South Africa : [s.n.], 2006. Tese de mestrado (M. Comm) em Gestão da Informação, apresentada à Universidade de Western Cape, p. 6. Como referiu BRYSON, Jo – *Técnicas de gestión para bibliotecas y centros de información*. Madrid : Fundación Germán Sánchez Ruipérez, 1992. ISBN 84-86168-73-2, p.37, não basta identificar quem são os *stakeholders* das BP, é preciso saber *cuáles son sus niveles de influencia y como pueden afectar política, económica y socialmente a las operaciones, funciones y planes de futuro de la biblioteca* e, sobretudo, é essencial envolvê-los no planeamento estratégico das BP.

¹⁰³¹ Ver RUBIN, Richard E. – *Foundations of library and information science*. New York : Neal-Schuman, 1998. Também sobre a relação existente desde Alexandria entre a Biblioteca e a Satisfação das necessidades dos seus clientes, ver os artigos de NÚÑEZ PAULA, Israel Adrián – Guía metodológica para el estudio de las necesidades de formación e información de los usuarios o lectores. *ACIMED* [Em linha]. Vol. 5, nº 3 (1997), p. 32-51. [Consult. 2011-06-17]. Disponível em WWW:<URL:http://infonew.sld.cu/revistas/aci/aci06397.htm e de GARCÍA DÍAZ, Ignacio – El marketing y la actividad de información. *ACIMED* [Em linha]. Vol. 3, nº 2 (1995), p. 8-12. [Consult. 2011-06-17]. Disponível em WWW:<URL:http://www.sld.cu/revistas/aci/aci03295.htm, que citando as palavras de Mahatma Gandhi (1868-1948), ilustra a antiguidade desta orientação das Bibliotecas, afirmando que - *Un cliente es el visitante más importante en nuestros locales. El no depende de nosotros, nosotros dependemos de él. El no es una interrupción a nuestro trabajo, sino su razón de ser. El no es un intruso en nuestros negocios, sino parte de él. No le estamos haciendo un favor en servirle. El nos está haciendo un favor al darnos esa oportunidad*. Também BUDD, John M. – A critique of customer and commodity. *College and Research Libraries*. Vol. 58 (1997), p. 310-321, reafirma esta longa tradição entre as bibliotecas e os seus utilizadores, considerando que *Libraries have a history of concern regarding use and users and have tried to structure services, collections, and access to meet user needs*, p. 310.

¹⁰³² Sobre as potenciais oportunidades e os possíveis impactos do ambiente nas bibliotecas, ver HERNON, Peter ; MCCLURE, Charles R. – *Evaluation and library decision making*. New Jersey : Ablex Publishing Corporation, 1994. ISBN 0-89391-686-2, p. 2 e 4.

¹⁰³³ Ver BOUTHILLIER, France - The meaning of service : ambiguities and dilemmas for public library service providers. *Library & Information Science Research*. Vol. 22, nº 3 (2000), p. 243-272 ; ROWLEY, Jennifer E. –Researching people and organizations. *Library Management*. ISSN 0143-5214. Vol. 15, nº 4/5 (2004), p. 208-214. Como referimos no capítulo III desta investigação, as BP não podem continuar a ser vistas como *an alien element in a for-profitworld, surviving only because they are protected by their special legal status*, mas têm de se adaptar ao ambiente em que se movem e porventura influenciá-lo na proporção da sua motivação e do seu pessoal. Ver BENZ, Matthias - Not for the profit, but for the satisfaction? Evidence on worker well-being in non-profit firms. *Kyklos*. Vol. 58, nº 2 (2005), p. 159.

¹⁰³⁴ CALVERT, Philip James – *Op. cit.*, p. 16-17.

A visão tradicional do mundo das bibliotecas¹⁰³⁵, com o utilizador à porta e o bibliotecário no seu gabinete, tem de ser reequacionada, assim como a *relação familiarmente estabelecida* entre as noções de qualidade interna e de qualidade externa, as quais evoluem de *primos afastados, ou mesmo de irmãos bastardos, para gémeos...ainda que dizigóticos...* De filhos de diferentes pais, para filhos de um mesmo pai, que se passa a denominar do ponto de vista da gestão por Qualidade Total (GQT).

No entanto, e pese embora os diversos estudos que têm sido desenvolvidos nos últimos anos, no domínio da CI, sobre a satisfação dos clientes, a grande maioria no âmbito da investigação ao nível da Qualidade (interna) dos Serviços de Informação, é mais uma vez às Ciências da Administração e da Gestão, mas também à Psicologia e à Sociologia, que iremos buscar os fundamentos, e os contributos da vastíssima investigação desenvolvida no domínio da satisfação, desde os anos sessenta do século passado, com a publicação do clássico artigo de CARDOZO¹⁰³⁶, em 1965, até à atualidade.

A preocupação em estudarmos este tema, no âmbito da CI, tem a sua raiz no facto de, desde há longos anos, nos termos habituado a ouvir e a ler, quer da parte dos nossos docentes, quer dos investigadores e dos profissionais da área, a formulação teórica de que, os Serviços de Informação existem para, e em função dos clientes, pois *without readers the library lacks its raison d'être*¹⁰³⁷, ainda que diariamente nos confrontássemos com práticas, pouco, ou nada, condicentes com as palavras expressas ou redigidas.

Últimamente, sobretudo a partir da década de 90 do século passado, e como vimos anteriormente, graças ao trabalho árduo dos vários teóricos da Gestão da Qualidade, e ao seu contributo decisivo para o desenho de uma nova filosofia de GQT, assistimos, pelo menos no que diz respeito ao domínio das organizações do setor lucrativo, a um redirecionamento da investigação no sentido de avaliar a qualidade das organizações, em função do impacto que elas surtem nas comunidades que servem.

¹⁰³⁵ Ver sobre esta hipotética *visão tradicional das bibliotecas*, que concebe *the library as a cathedral; the humiliation of the user, and the library policeman*, o artigo de RADFORD, Gary P. ; RADFORD, Marie L. – Libraries, librarians, and the discourse of fear. *Library Quarterly*. Vol. 71, nº3 (2001), p. 299-329.

¹⁰³⁶ CARDOZO, Richard N. – An experimental study of consumer effort, expectation and satisfaction. *Journal of Marketing Research*. Nº 2 (1965), p. 244-249, inaugurou uma nova visão do conceito de satisfação, ao considerar que a satisfação do cliente *may be more a global concept than simply product evaluation. Satisfaction, may involve evaluation of an entire product bundle or offering*, p. 249.

¹⁰³⁷ BUDD, John M. – *Op. cit.*, p. 318.

Mas, e de acordo com a *viagem* feita no capítulo anterior, verificamos, que na sua grande maioria, os modelos de avaliação do desempenho desenvolvidos contemplam a satisfação, como um, entre vários, dos indicadores do processo de avaliação da qualidade das organizações, acabando por relegá-lo para um patamar inferior, ou mesmo para um plano absolutamente secundário, sobretudo quando nos referimos aos Sistemas Normativos analisados.

No caso concreto das bibliotecas, verificamos novamente uma discrepância, entre aquilo que se diz e se escreve, e aquilo que se faz, acabando por desvirtuar a essência e o mérito de alguns dos trabalhos desenvolvidos, e perpetuando, mais uma vez, e agora a coberto de uma imagem de modernidade e de ferramentas vanguardistas a *system-oriented approach*, visível no *mistake made by some library managers [...] to try to determine themselves the nature of a quality library service, they felt they were equipped to decide what services should be provided and at what levels.*¹⁰³⁸

Ora, não basta dizer, nem tão pouco escrever, que se está a trabalhar para os clientes, que esta é *the age of the information customer*¹⁰³⁹ ..., que se estão a elevar os níveis de qualidade do serviço prestado pelas organizações, com o objetivo de alcançar a GQT, a partir do cumprimento, integral ou parcial, da normativa existente¹⁰⁴⁰.

É preciso assumir, e sobretudo interiorizar, uma verdadeira orientação para o cliente¹⁰⁴¹, a chamada *orientação de marketing*¹⁰⁴², ou como é por vezes designada, uma

¹⁰³⁸ CALVERT, Philip James – *Op. cit.*, p. 36.

¹⁰³⁹ SINGH, Rajesh – *Op. cit.*, p. 34.

¹⁰⁴⁰ Como afirma CABRAL, Maria Luísa – *Bibliotecas : acesso sempre*. Lisboa : Edições Colibri, 1996. ISBN 972-8288-16-6, p. 49, *muita da mudança em curso reflecte determinações individuais e, como tal, trata-se de mudança pouco comprometida institucionalmente, nem sempre reflectindo uma orientação central, um planeamento com objectivos definidos a médio e a longo prazo. Não constitui, assim, progresso real e pode tropeçar ao primeiro obstáculo: como mudança cosmética corre o risco de se diluir com facilidade*. Ver também sobre esta dificuldade em redirecionar a avaliação do desempenho do sistema para o utilizador, o artigo de NICHOLSON, Scott – A conceptual framework for the holistic measurement and cumulative evaluation of library services. *Journal of Documentation*. Vol. 60, nº 2 (2004), p. 164-182, onde se afirma que *Librarians still use measurement from the perspective of the system today*, p. 168. GALVÃO, Maria Cristiane Barbosa - Construção de conceitos no campo da ciência da informação. *Ciência da Informação*. Vol. 27, nº 1 (1998), p. 49, afirma que *os produtos e serviços oferecidos pela biblioteconomia e documentação não são neutros. Eles moldam as necessidades dos usuários dos sistemas de informação*, em função dos pressupostos e das necessidades internas dos sistemas. Daí a necessária passagem dos sistemas normativos, dos modelos estáticos, para os modelos flexíveis ou como designámos anteriormente, dinâmicos, e isto porque *o objeto das ciências humanas (o ser humano) sofre alterações com o passar do tempo. Entendendo que o usuário da informação é um ser humano, a biblioteconomia e documentação teriam seus objetivos centrados não apenas na otimização dos serviços que prestam à sociedade, estariam atentas às mudanças, às novas exigências informacionais e proporiãam serviços e conceitos compatíveis com os diferentes momentos históricos*, p. 50.

¹⁰⁴¹ A qual passa por saber *How do our publics see us and our competitors? What is the library's public image? What is the customer's point of view?*[e implica] *to put yourself in their shoes and approach the library from the first point of contact (generally the street)*. In CRAM, Laura – The marketing audit :

*customer satisfaction engineering*¹⁰⁴³, isto é, *the need to translate the philosophical statement of the marketing concept into pragmatic operational guide lines has directed attention to the development and measurement of consumer satisfaction*¹⁰⁴⁴. Esta nova orientação, por parte dos serviços públicos em geral e das BP em particular¹⁰⁴⁵, não tem nenhuma ligação direta ou indireta com orientações consumistas ou comerciais, mas

baseline for action. *Library Trends*. Illinois : Graduate School of Library and Information and Information Science. Vol.43, nº 3 (1995), p. 337.

¹⁰⁴² O *Marketing* é uma palavra americana que surgiu nos anos 30, com o sentido de comercialização – de Market, mercado, e ing, acção. É definido formalmente pela primeira vez em 1938, pela American Marketing Association, - *Marketing consists of those activities involved in the flow of goods and services from the point of production to the point of consumption*, tendo evoluído substancialmente desde então, até à sua definição atual - *the activity, set of institutions, and processes for creating, communicating, delivering, and exchanging offerings that have value for customers, clients, partners, and society at large*. In AMERICAN MARKETING ASSOCIATION - *Definition of Marketing* [Em linha]. [Consult. 10-05-11]. Disponível em WWW:<URL: <http://www.marketingpower.com/AboutAMA/Pages/DefinitionofMarketing.aspx>. No início da década de 70, o *marketing* de Serviços autonomiza-se, surgindo como uma área específica do *marketing*, adaptada aos conceitos e às características típicas dos serviços. De acordo com KOTLER, Philip ; LEVY, Sidney J. – Broadening the concept of marketing. *Journal of Marketing*. Vol.33, Nº 1 (1969), p.10-15, principais responsáveis pela introdução do conceito de *marketing* e das suas técnicas no âmbito das organizações com fins não lucrativos, o *marketing* moderno tem dois sentidos: o sentido original, relativo a – *selling, influencing, persuading* – e o sentido atual – *servicing and satisfying human needs*. Esta evolução concetual é o reconhecimento que *effective marketing requires a consumer orientation instead of a product orientation*, daí que *the business heritage of marketing provides a useful set of concepts for guiding all organizations*, p. 15. Já anteriormente, LEVITT, Theodore – Marketing myopia. *Harvard Business Review*. Jul.-ago. (1960), p. 50. tinha anunciado a diferença substancial entre estas duas aceções de *marketing*, dizendo que *the difference between marketing and selling is more than semantic. Selling focuses on the needs of the seller, marketing on the needs of the buyer. Selling is preoccupied with the seller's need to convert his product into cash; marketing with the idea of satisfying the needs of the customer by means of the product and the whole cluster of things associated with creating, delivering, and finally consuming it... Most important. what it offers for sale is determined not by the seller but by the buyer*. Era esta *myopia*, ou vista curta, que fazia com que as organizações não vissem o óbvio, a razão da sua existência – a satisfação dos clientes e não os produtos e a sua venda a qualquer custo.

¹⁰⁴³ KOTLER, Philip ; LEVY, Sidney J. – *Op. cit.*, p.10.

¹⁰⁴⁴ CHURCHILL JR. ; Gilbert A. ; SURPRENANT, Carol – *Op. cit.*, p. 491.

¹⁰⁴⁵ Sobre a história do *marketing* no domínio das Bibliotecas consultar RENBORG, Greta – Marketing library services : how it all began. In IFLA GENERAL CONFERENCE AND COUNCIL, 63th, Copenhagen, Denmark, August 31 – September 5th, 1997 – *Libraries and information for human development* [Em linha]. [Consult. 2011-05-16] Disponível em WWW:<URL: <http://archive.ifla.org/IV/ifla63/63reng.htm>. Ver também sobre a importância do *Marketing* para as organizações com fins não lucrativos a obra pioneira de KOTLER, Philip – *Marketing for non profit organizations*. London : Prentice Hall, 1975, e o artigo do mesmo autor - From sales obsession to marketing effectiveness. *Harvard Business Review*. Nov.- dec. (1997), p. 67–75. Ver também de KOTLER, Philip ; BLOOM, Paul N. – *Marketing para serviços profissionais*. São Paulo : Atlas, 1990. ISBN 85-224-0303-1. Sobre a atitude dos bibliotecários em relação à importância do *marketing* para as Bibliotecas em geral os artigos de JOHNSON, Diane Tobin – Focus on the library customer : revelation, revolution, or redundancy? *Library Trends*. Illinois : Graduate School of Library and Information and Information Science. Vol.43, nº 3 (1995), p. 318-325; SALAUN, Jean Michel – Adaptons le marketing aux logiques documentaires. *Documentaliste*. ISSN 0012-45508. Vol. 33, nº 2 (1996), p. 75-81 e TORRES, Ingrid – Représentation et perception du marketing par les professionnels de l'information et documentation. *Documentaliste – Sciences de l'information*. Vol. 41, nº 1 (2004), p. 26-33; e em relação às BP, o artigo de SHONTZ, Marilyn L. ; PARKER, Jon C. ; PARKER, Richard – What do librarians think about marketing? : a survey of public librarians' attitudes toward the marketing of library services. *Library Quarterly*. Vol. 74, nº. 1 (2004), p. 63–84.

relaciona-se com um reposicionamento da visão estratégica da gestão dos serviços públicos da administração central e local como serviços para o público¹⁰⁴⁶.

Esta reorientação, e independentemente de poder, ou não, ser plasmada em qualquer documento normativo, implica uma revolução mental por parte dos agentes envolvidos no processo e uma vontade para ir ter permanentemente com os clientes, conhecer as suas necessidades, os seus valores, a sua cultura¹⁰⁴⁷, e traduzir essa informação em produtos e serviços que os possam satisfazer, cíclica e permanentemente¹⁰⁴⁸, permitindo assim que a organização se torne mais eficaz na prossecução dos seus objetivos¹⁰⁴⁹.

¹⁰⁴⁶ Como referem STEWART, John ; CLARKE, Michael - The public service orientation: issues and dilemmas. *Public Administration*. ISSN 0033-3298. Vol. 65 (1987), p. 161, *The public service orientation recognizes that: — a local authority's activities exist to provide service for the public; — a local authority will be judged by the quality of service provided within the resources available; — the service provided is only of real value if it is of value to those for whom it is provided; — those for whom services are provided are customers demanding high quality service; — quality of service demands closeness to the customer. Esta visão vem pois sobrepor-se àquela que tradicionalmente guiou a gestão dos serviços públicos que — judge the quality of service by organizational or professional standards rather than by customer standards; — devote little time to learning about the customer away from the central office in which they work; — provide no training for staff on quality of customer service; — do not involve customers in decisions on the services provided or projects undertaken; — have not considered whether reception arrangements help the customer. Ver também sobre as BP orientadas para os clientes, LOZANO DÍAZ, Roser – *Op. cit.*, p. 296-298.*

¹⁰⁴⁷ Sobre *the effects of cultural backgrounds on users' satisfaction in library services*, ver o trabalho desenvolvido por ARISHEE, Jebreel H. – *Op. cit.*, cujo âmbito de aplicação incidiu sobre 435 estudantes da Graduate School of Public and International Affairs, da Univerdade de Pittsburgh, na Pensilvânia, 330 americanos e os restantes de vários países do mundo.

¹⁰⁴⁸ Como referem KORDUPLESKI, Raymond E. ; RUST, Roland T. ; ZAHORIK, Anthony J. - Why improving quality doesn't improve quality : or whatever happened to marketing? *California Management Review*. Nº 35 (1993), p. 83, o *marketing* tem estado tradicionalmente virado para *outside the organization*, enquanto os homens da qualidade viram-se para os processos internos da organização. Neste âmbito será importante referir a diferença estabelecida por WAAIJERS, Leo – End-users' hopes and expectations. *Interlending & Document Supply*. ISSN 0264-1615. Vol. 22, nº 1 (1994), p. 9, entre *client friendliness and client orientation*, e que poderá eventualmente justificar o *gap* entre a teoria e a prática das Bibliotecas - *The first attitude reflects an occasional relationship: we are not really interested in the needs and motives of our client but we kindly comply with all his wishes as long as it is within our competence and according to our rules... The second attitude reflects the idea that one has to invest in the future relationship with a client. We are more or less dependent on his payment and he has alternative options. His real needs and motives are interesting because they guide us to the future. Também PINDER, Chris – Customers and Academic library services: an overview. In PINDER, Chris ; MELLING, Maxine, ed. – *Providing customer-oriented services in academic libraries*. London : Library Association Publishing, 1996. ISBN 1-85604-204-9, p. XV, afirma a necessidade de passar da teoria à prática, e de adotar uma postura proativa em relação às necessidades dos utilizadores, *However, the current emphasis on service suggests a proactive stance rather than a reactive one. It is no good just providing the service that we feel is required; we must now take time to listen to what our customers are saying and be prepared to focus our delivery upon actual specified need.**

¹⁰⁴⁹ Como afirma KOTLER, Philip – *Marketing para organizações que não visam o lucro*, p. 29 e 52-58 - *Todas as organizações dependem de relações de troca para atraírem recursos de que precisam, para os converterem em produtos e serviços úteis e para distribuir tais produtos e serviços eficientemente aos mercados alvo...daí terem de evoluir de organizações incompreensivas, isto é, de costas viradas para o mercado, para organizações percetivas, que acreditam que não podem dar-se ao luxo de servirem às necessidades de seus clientes de uma forma menos que ótima. Sobre a necessidade das Bibliotecas deslocarem a ênfase das coleções para os clientes, ver o trabalho de LEITÃO, Bárbara Júlia Menezello –*

Ora, tal só é possível se assumirmos definitivamente que a *soddisfazione dell'utente è il più prezioso dei beni gestiti dalla biblioteca*¹⁰⁵⁰.

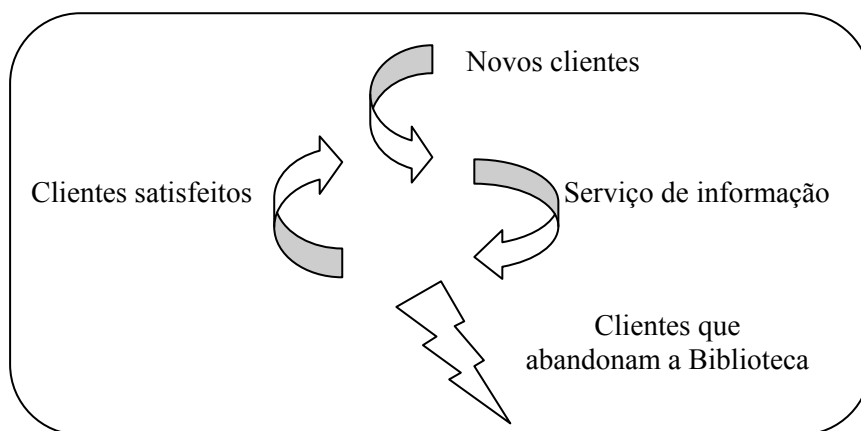


FIGURA IV-1 – Fluxo de clientes¹⁰⁵¹

Aliás, não será demais referirmos, que *a busca de melhorias de qualidade sem a correcta orientação estratégica baseada no cliente conduz ao aumento dos custos e desperdício de esforços*¹⁰⁵², e traduzir-se-á num mero exercício teórico que, a médio ou longo prazo, se transformará num *balão de oxigénio para a organização*, a qual se verá ameaçada na sua existência, devido à ausência efetiva de uma estratégia concertada, entre o valor da oferta e a procura do cliente¹⁰⁵³.

Esta orientação de *marketing*¹⁰⁵⁴, que tem como objetivo principal *understand the organization's environment and the changes occurring in it*¹⁰⁵⁵, é particularmente

Grupos de foco : o uso da metodologia de avaliação qualitativa como suporte complementar à avaliação quantitativa realizada pelo Sistema de Bibliotecas da USP. São Paulo : [s.n.], 2003. Tese de Mestrado em Ciências da Comunicação, apresentada à Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo.

¹⁰⁵⁰ DI DOMENICO, Giovanni – Progettare la user satisfaction : come la biblioteca efficace gestisce gli aspetti immateriali del servizio. *Biblioteche Oggi*. Vol. 9, nº 14 (1996), p. 53.

¹⁰⁵¹ Adaptado de RAMOS SIMÓN, Luis Fernando – *Dirección, administración y marketing de empresas e instituciones documentales*. Madrid : Editorial Síntesis, 1995. ISBN 84-7738-310-3, p. 158.

¹⁰⁵² SALGADO, Sofia – O marketing e a qualidade. *Marketeer*. Nº 62 (2001), p. 76.

¹⁰⁵³ Sobre os problemas que recorrentemente emergem entre as perspetivas do *marketing* e da gestão da qualidade, sobretudo ao nível da própria visão da satisfação do cliente ver o artigo de BOND III, Edward U. ; FINK, Ross L. - Customer satisfaction and the marketing-quality interface. *Journal of Business & Industrial Marketing*. Vol. 18, nº 3 (2003), p. 204 - 218.

¹⁰⁵⁴ Entendido como sendo *essencialmente antiburocrático, antiorientado para a produção e antiorientado para as vendas*. In KOTLER, Philip –*Marketing para organizações que não visam o lucro*, p. 63.

¹⁰⁵⁵ DUQUE-ZULUAGA, Lola C. ; SCHNEIDER, Ulrike - *Market orientation and organizational performance in the nonprofit context: exploring both concepts and the relationship between them* [Em linha]. Working Papers. Sozialpolitik, 01/2006. [Consult. 2011-04-18]. Disponível em WWW:<URL: <http://epub.wu.ac.at/324/>, p. 5.

complexa no domínio das organizações de serviços¹⁰⁵⁶, como é o caso das BP, ainda que tenha de ser entendida como *be part of the general library philosophy and reflect a basic attitude towards the customers*¹⁰⁵⁷.

Em termos sumários, ela consiste na passagem da teoria à prática, ou seja, dos modelos para os clientes, da captação para a fidelização, dos indicadores estatísticos para a realidade concreta das organizações, da massa amorfa de utilizadores para o cliente em concreto¹⁰⁵⁸, do valor numérico e absoluto para o valor abstrato e relativo, do conceito de satisfação como uma resposta cognitiva, para o conceito de satisfação como uma resposta emocional¹⁰⁵⁹.

Este novo *modus operandi*, parte do pressuposto que *the ability to keep customers is related to the intensity of customer Satisfaction*¹⁰⁶⁰ e que níveis reduzidos de satisfação podem conduzir, a curto ou a médio prazo, a um abandono do uso do sistema, o que constitui, *per se*, a forma mais básica de Insatisfação, ou em última, e indesejável, instância, ao menosprezo das organizações, consubstanciado, no caso concreto das Bibliotecas, na procura de fontes alternativas de fornecimento¹⁰⁶¹ de informação.

Ora, e para evitar estas consequências nefastas, que podem advir da resistência à mudança, particularmente sensível no seio das ONL, as BP devem assumir, voluntária e definitivamente, a orientação para o cliente como o *core* do seu negócio, a razão de ser da sua vantagem competitiva, no domínio do processo de recolha, tratamento e difusão

¹⁰⁵⁶ Como refere CRONIN, Blaise – Mainstream marketing : introductory notes. In CRONIN, Blaise, ed. – *The marketing of library and information services 2*. London : ASLIB, 1992. ISBN 0-85142-278-0, p. 4, *until recently this kind of language and thinking was anathema to librarians. But there are heartening signs of change, and indications that the ostrich mentality is on the wane.*

¹⁰⁵⁷ VOGT, Hannelore – *Putting the customer first! : managing customer satisfaction*. Gutersloh : Bertelsmann Stiftung, 2004, p. 16. Ver também sobre a orientação de *marketing* como uma necessidade estratégica das organizações, o artigo de JUDD, Vaughan C. – Achieving a customer orientation using ‘people-power’, the ‘5th P’. *European Journal of Marketing*. ISSN 0309-0566. Vol. 37, nº 10 (2003), p. 1301-1313.

¹⁰⁵⁸ Ver PINDER, Chris – *Op. cit.*, p. 1-24.

¹⁰⁵⁹ Se tivermos em conta as palavras de GOLEMAN, Daniel – *Inteligência emocional*. 12ª ed. Lisboa : Temas e Debates, 2003. ISBN 972-759-063-2, p. 54, que afirma que *na melhor das hipóteses, o QI contribui com cerca de 20 por cento para os factores que determinam o êxito na vida, o que deixa 80 por cento para outras forças*, então o estudo da satisfação dos clientes das bibliotecas como uma resposta emocional, torna-se o o fator determinante do seu sucesso, pois permite compreender aquilo que está para além da resposta cognitiva, da *apreciação fria e dura dos factos...* e que determina o caminho futuro das diversas organizações.

¹⁰⁶⁰ STAUSS, Bernd ; NEUHAUS, Patricia - The qualitative satisfaction model. *International Journal of Service Industry Management*. ISSN 0956-4233. Vol.8, nº 3 (1997). p. 247.

¹⁰⁶¹ Ver ABAD GARCIA, Maria Francisca – *Investigación evaluativa en documentación : aplicación a la Documentación médica*. Valencia : Universitat de Valencia, 1997. (Educació. Materials; 23); LINE, Maurice B. – The pursuit of competitive advantage in libraries leads...where? *New Library World*. ISSN 0307-4803. Vol. 95, nº 1116 (1994), p. 4-6.

da informação¹⁰⁶², pois e como referia MOORE, há mais de vinte anos, *Public libraries exist to provide services for people. The services provided are only of real value if they are valued by those for whom they are provided. To an extent this will be reflected in the use made of the services - few people will continue to use a service which they do not value*¹⁰⁶³.

No século XXI, *the message is very clear that if we want to survive in a competitive environment, then we will have to provide information in a way that suits almost all the needs and wants of the present day customers*¹⁰⁶⁴, daí a obrigatoriedade da mudança paradigmática em curso.

¹⁰⁶² Sobre a orientação de *marketing* no domínio das Bibliotecas ver os documentos pioneiros de SAVARD, Réjean – *Principes directeurs pour l'enseignement du marketing dans la formation des bibliothécaires documentalistes et archivistes*. Paris : Unesco, 1988. (PGI-88/WS/1) ; - *L'importance d'une formation de base en marketing pour les bibliothécaires-documentalistes*. In IFLA GENERAL CONFERENCE AND COUNCIL, 55th, Paris, August 19 - 26th, 1989, p. 70-72 e JAMES, Sylvia R. H. – *Introduction to policies on marketing library and information services*. Paris : Unesco, 1993. (PGI-93/WS/19). Ver também, entre tantos outros, os artigos de ROWLEY, Jennifer E. – From storekeeper to salesman : implementing the marketing concept in libraries. *Library Review*. ISSN 0024-2535. Vol. 44, n° 1 (1995), p. 24-35; - Information marketing: seven questions. *Library Management*. ISSN 0143-5214. Vol. 24, n° 1/2 (2003), p. 13-19.; PACIOS LOZANO, Ana Reyes – A customer orientation checklist : a model [Em linha]. *Library Review*. ISSN 0024-2535. Vol. 49, n° 4 (2000), p. 1-5. [Consult. 2007-04-16]. Disponível em WWW:<http://www.emerald-library.com/brev/03549db1.htm>; HARRISON, Paul James ; SHAW, Robin N. – Intra-organisational marketing culture and market orientation: a case study of the implementation of the marketing concept in a public library. *Library Management*. ISSN 0143-5214. Vol. 25, n° 8/9 (2004), p. 391-398; CRAM, Jennifer K. – *Marketing for non-school libraries : a guide to an essential management activity* [Em linha]. [Consult. 2004-05-17]. Disponível em WWW:<http://www.alia.org.au/~jcram/MARKETMA.PDF>, p. 1-24; ADEYOYIN, Samuel Olu – Strategic planning for marketing library services. *Library Management*. ISSN 0143-5214. Vol. 26, n° 8/9 (2005), p. 494-507; WARNABY, Gary ; FINNEY, Jill - Creating customer value in the not-for-profit sector : a case study of the British Library. *The International Journal of Nonprofit Voluntary Sector Marketing*. Vol. 10 (2005), p. 183-195. Ver também a Bibliografia de alguns artigos publicados depois de 1995, elaborada por MEYER, Patrick ; RAINS, William M. – *Library marketing into the 21st century : a selected annotated bibliography* [Em linha]. [Consult. 2011-05-16]. Disponível em WWW:http://www.aallnet.org/sis/allsis/toolkit/marketing_bib.pdf e uma bibliografia de artigos de publicações periódicas - 125 artigos de *Marketing* de Bibliotecas, publicados entre 1980 e 2008 na Índia, ou de autores indianos em publicações estrangeiras - elaborada por GUPTA, Dinesh K. ; JAIN, Abhinandan K. – Marketing library and information services : a study of periodical literature. *Annals of Library and information studies*. Vol. 56 (2009), p. 217-226. Sobre a aplicação do *marketing* no âmbito das Bibliotecas da RNL, consultar por exemplo PINTO, Maria Leonor Cardoso Sérgio ; BARRULAS, Maria Joaquina – A disciplina de Marketing e a prática do bibliotecário : estudo de caso em bibliotecas da RNBP. In CONGRESSO NACIONAL DE BIBLIOTECÁRIOS, ARQUIVISTAS E DOCUMENTALISTAS, 8º, Estoril, 12 a 14 de Maio de 2004 - *Nas Encruzilhadas da Informação e da Cultura: (Re)inventar a Profissão: actas* [Em linha]. [Consult. 2006-01-21]. Disponível em WWW:<http://www.sapp.telepac.pt/apbad/congresso8/com24.pdf>, [p. 1-9], e PINTO, Maria Leonor Cardoso Sérgio – *O marketing nas Bibliotecas Públicas portuguesas*. Lisboa: Edições Colibri; CIDEHUS-EU, 2007. (Bibliotecas – estudos & colóquios ; 13). ISBN 978-972-772-698-1.

¹⁰⁶³ MOORE, Nick – *Measuring the performance of public libraries : a draft manual*. Paris : Unesco, 1989. (PGI-89/WS/3), p. 4.

¹⁰⁶⁴ SINGH, Rajesh – *Op. cit.*, p. 37. Esta orientação para o cliente não pode ser encarada pelas bibliotecas como uma atividade *ad-hoc*, que se traduz em manifestações esporádicas, sem qualquer tipo de impacto na comunidade, mas *it requires a strategic approach to analysing the market and ensuring*

Vejam as quatro fases do processo de orientação para o cliente:

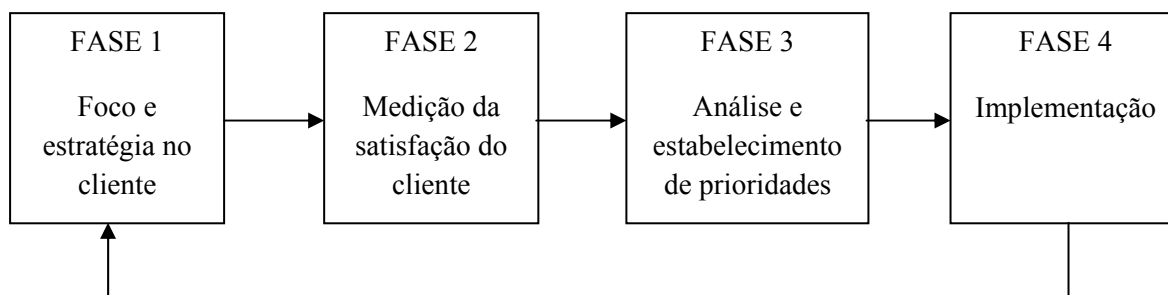


FIGURA IV-2 – Processo de orientação para o cliente¹⁰⁶⁵

De acordo com os objetivos subjacentes à primeira fase do processo de criação de uma cultura de gestão orientada para o cliente, torna-se então prioritário estabelecer claramente a missão, a razão de existir da organização, definindo e avaliando estratégias, e redirecionando, caso seja necessário, o foco da análise¹⁰⁶⁶.

Numa segunda fase deste processo, torna-se crucial, apesar da extrema dificuldade e complexidade do processo em si, a escolha de ferramentas que permitam a medição da satisfação dos clientes das BP.

A terceira fase do processo é aquela que permite criar as condições efetivas para que os clientes fiquem satisfeitos, pois é aquela que conduz à melhoria e à criação de produtos e/ou serviços, que beneficiem os clientes e os ajudem ao nível do seu desempenho individual e coletivo.

Finalmente, a quarta e última fase deste processo contínuo de uma cultura organizacional orientada para o cliente permite solidificar, ou criar uma imagem de credibilidade da organização, através do exercício de uma prática, consentânea com toda uma teoria desenvolvida e anunciada, *transformando as boas intenções em escavadoras*¹⁰⁶⁷, que consigam demover a montanha erguida, consciente ou inconscientemente, entre a BP e os seus clientes, os quais passam a ser definitivamente,

that services and products are tailored to the needs of the market. Purposeful activities must be planned to develop fruitful relationships with clients and potential clients and to communicate to them the benefits they will receive from the library's services and products. In CRAM, Jennifer K. – *Op. cit.*, p. 1. LOZANO DÍAZ, Roser – *Op. cit.*, p. 247, fala também da necessidade das BP invertermem o seu organigrama, *donde los puestos de trabajo más valorados laboralmente sean los que interactúen con el usuario.*

¹⁰⁶⁵ GUSTAFSSON, A. [et al.] - *Customer retention in the automotive industry : quality, satisfaction and loyalty*. [S. l.] : Gabler, 1997. ISBN 978-3409122375, p. 119 – 223.

¹⁰⁶⁶ Como refere SINGH, Rajesh – *Op. cit.*, p. 35, *we do have a pretty clear picture of what has happened at the end of the twentieth century, and some of the things we are observing now are germane to what will be happening in the later years of the twenty-first century.*

¹⁰⁶⁷ DRUCKER, Peter F. – *As organizações sem fins lucrativos*. Lisboa : Difusão Cultural, 1993. (Homens & Empresas). ISBN 972-709-188-1, p. 72.

quer de direito, quer de facto, o alfa e o ómega do processo de gestão, assumindo-se definitivamente no seio das BP que *the view that an industry is a customer-satisfying process, not a goods-producing process is vital for all businessmen to understand*¹⁰⁶⁸.

Ora, da análise do processo em epígrafe podemos então inferir, sobre a importância de transformar o estudo da satisfação dos clientes das BP na prioridade estratégica da gestão destes equipamentos da administração local¹⁰⁶⁹, nomeadamente no que diz respeito à monitorização da sua qualidade total, e podendo para tal recorrer ao ciclo de gestão de processos de Deming – PDCA -, ainda que as especificações técnicas do sistema sejam, ou devam ser, definitivamente alteradas.

Ou seja, o controle da qualidade do processo administrativo, passa a ser monitorizado a partir de uma *user-oriented approach*, o que implica uma reformulação da visão sistémica do sistema de informação de BP, *in which the interaction of the parts affects the well-being of the whole, just as one organ affects the overall health of the body, or one mechanism can affect a car's driveability or safety*¹⁰⁷⁰.

Ora, esta passagem de uma visão centrada no sistema, para uma uma visão centrada no cliente, pode pôr em causa a zona de conforto das BP, ameaçando a estabilidade e a previsibilidade do seu funcionamento tradicional, dado que implica uma adequação dos pressupostos que estiveram na base da criação destas organizações, e a sua necessária adaptação a um novo contexto civilizacional, em nada semelhante ao que esteve na sua génese.

Mas, e como já referimos, o tempo urge e a inevitabilidade da tomada de decisões consentâneas com as necessidades e os verdadeiros interesses dos cidadãos transforma-se numa imposição do século XXI, nomeadamente no âmbito do *NPM*...

¹⁰⁶⁸ LEVITT, Theodore – *Op. cit.*, p. 55.

¹⁰⁶⁹ Ver sobre a importância do *Marketing* no domínio do planeamento estratégico das bibliotecas em direção à excelência dos seus produtos e/ou serviços, os artigos de CATT, Martha E. – The olympic training field for planning quality library services. *Library Trends*. Illinois : Graduate School of Library and Information and Information Science. Vol. 43, nº 3 (1995), p. 367- 383 e BUSHING, Mary C. – The library's product and excellence. *Library Trends*. Illinois : Graduate School of Library and Information and Information Science. Vol. 43, nº 3 (1995), p. 384- 400.

¹⁰⁷⁰ HERNON, Peter; ALTMAN, Ellen - *Assessing service quality: satisfying the expectations of library customers*. Chicago: American Library Association, 1998. ISBN 978-0-8389-3489-0, p. 34.

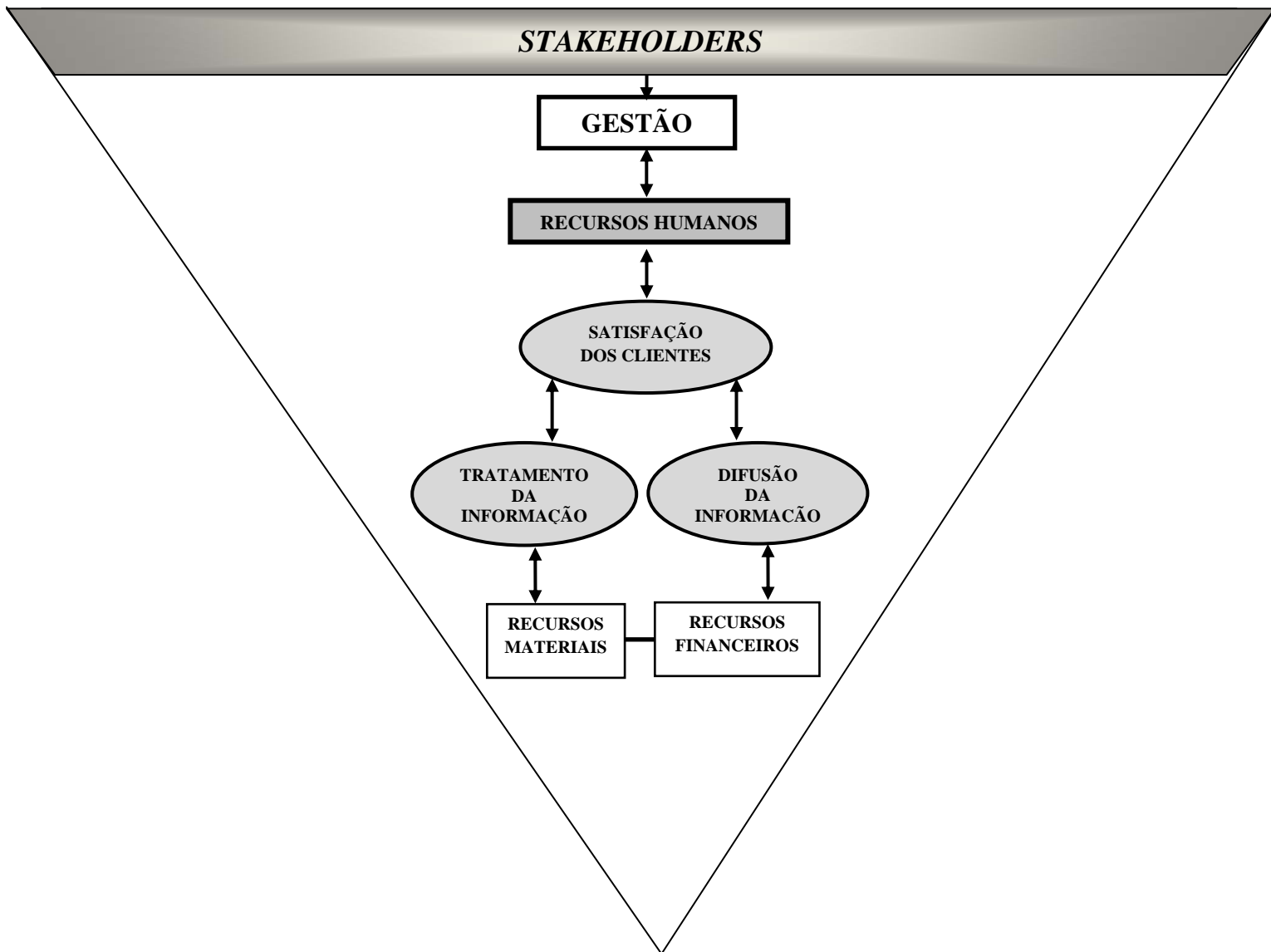


FIGURA IV-3 – Visão sistêmica da BP no Século XXI¹⁰⁷¹

Optando intencionalmente por perpetuar a visão piramidal da organização, reorientamo-la estrategicamente para o serviço e atribuímos aos clientes a determinação sobre o seu sucesso ou fracasso¹⁰⁷², enquanto *causa sua*¹⁰⁷³..., sendo que a responsabilidade pela mudança organizacional será, doravante, uma incumbência dos *Stakeholders* da BP.

Ao alterarmos significativamente as prioridades da BP, do sistema para o seu cliente, invertemos a direção da pirâmide organizacional, mas continuamos a atribuir à

¹⁰⁷¹ Fonte: Elaboração própria

¹⁰⁷² Ver sobre a mudança da visão tradicional da organização para a moderna estrutura organizacional orientada para serviços GRONROOS, Christian – *Marketing : gerenciamento e serviços*. Rio de Janeiro : Elsevier, 2003. ISBN 85-352-1259-0, p. 374-376.

¹⁰⁷³ Ver CABRAL, Maria Luísa – *Op. cit.*, p. 50.

gestão de topo da biblioteca, ou seja, aos bibliotecários e à componente humana do sistema, a responsabilidade pela monitorização do respetivo sistema e, em particular, das relações que se estabelecem entre o sistema e os seus clientes.

Subjacente a esta visão sistémica da BP, está naturalmente o facto de corroborarmos em absoluto a ideia de que *the service quality approach does not mean that customers determine the library's mission or its objectives, nor do they write the strategic plan or allocate budgets, for those activities are all still correctly the preserves of professional librarians*¹⁰⁷⁴, aos quais cabe a interpretação, e o respetivo equilíbrio, entre as necessidades sociais e a missão do sistema.

Daí que, ao colocarmos a satisfação dos clientes a par do tratamento e da difusão da informação, estamos a atribuir uma dimensão técnica ao seu exercício, e a fazer depender, da gestão da eficiência e da eficácia dos processos, em simultâneo, a excelência do desempenho do sistema, através da satisfação dos seus *stakeholders*, considerando assim que *all parts of the organization need to recognize their interdependence and to overcome the belief that one part is more important than the others*¹⁰⁷⁵.

Esta visão insere-se obviamente no âmbito da GQT das organizações e concebe a Qualidade das BP, em função da sua capacidade para satisfazer as necessidades dos seus clientes¹⁰⁷⁶, - *quality management must first be customer-directed*¹⁰⁷⁷-, e o *Marketing* como a ferramenta que as vai ajudar nesta tarefa, ao permitir estudar essas necessidades, e contribuindo substancialmente para a sua medição, através do conhecimento das suas atitudes¹⁰⁷⁸ e comportamentos¹⁰⁷⁹.

¹⁰⁷⁴ CALVERT, Philip James – *Op. cit.*, p. 152.

¹⁰⁷⁵ HERNON, Peter ; ALTMAN, Ellen – *Op. cit.*, 1998, p. 35.

¹⁰⁷⁶ Como referem KORDUPLESKI, Raymond E.; RUST, Roland T. ; ZAHORIK, Anthony J. – *Op. cit.*, p. 84, a *quality management must first be customer-directed*

¹⁰⁷⁷ *Idem, ibidem.*

¹⁰⁷⁸ Entendidas como *un ensemble de jugements, de tendances, de dispositions à l'égard de quelqu'un ou de quelque chose, qui poussent à un comportement.* In LE COADIC, Yves-François – *Op. cit.*, p. 21.

¹⁰⁷⁹ Entendidos como *l'ensemble des réactions d'un individu objectivement observables...les comportements d'un individu peuvent être décrits, compris et meme prédits par ses attitudes.* In LE COADIC, Yves-François – *Op. cit.*, p. 21. Ver também o documento publicado pela primeira vez em 1996, pela AMERICAN LIBRARY ASSOCIATION. REFERENCE AND USER SERVICE ASSOCIATION DIVISION - *Guidelines for behavioural performance of reference and information services* [Em linha]. [Consult. 2011-02-10]. Disponível em WWW:<URL:<http://www.ala.org/Template.cfm?Section=Home&template=/ContentManagement/ContentDisplay.cfm&ContentID=26937>>, o qual enfatiza o papel do elemento humano para a satisfação dos clientes, nomeadamente ao nível do serviço de referência de uma Biblioteca, afirmando que *the success of the transaction is measured not only by the information conveyed, but also by the positive or negative impact of the patron/staff interaction. The positive or negative behavior of the reference staff member (as observed by the patron) becomes a significant factor in perceived success or failure.*

Desta análise conjunta¹⁰⁸⁰ dependerá o crescimento e o sucesso das BP, pelo que, neste processo de orientação para o cliente, o peso da qualidade interna será um fator preponderante na análise da sua qualidade externa, nomeadamente ao nível dos seus efeitos sobre os clientes: *um efeito ofensivo* (influenciar o passa-a-palavra positivo), e *um efeito defensivo* (fidelização dos clientes reais e passa a palavra positivo para os clientes potenciais).

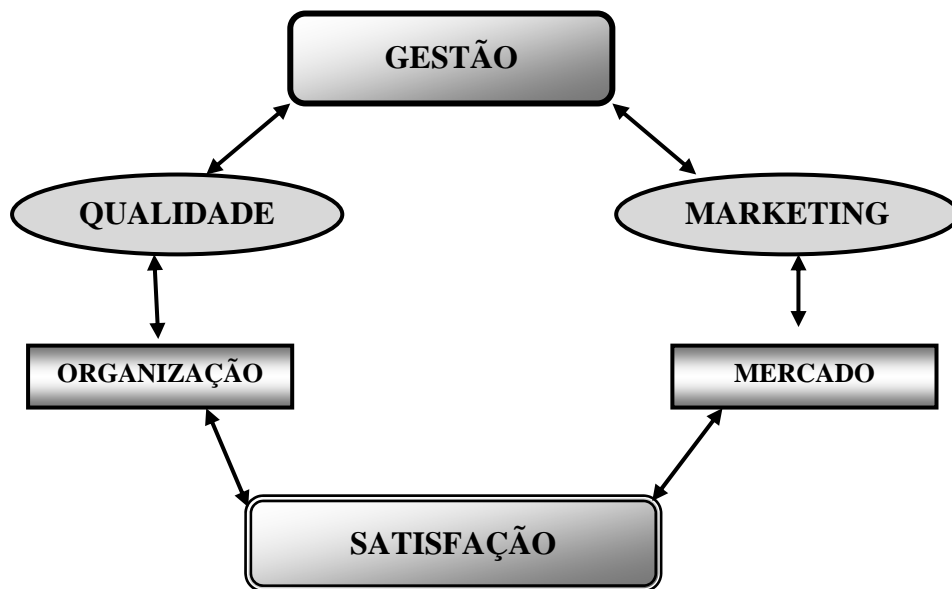


FIGURA IV-4 – A satisfação no processo de GQT das BP¹⁰⁸¹

A satisfação dos clientes vai, naturalmente, implicar um olhar sobre as funções das diversas organizações sociais, de acordo com a missão que lhes está consignada¹⁰⁸², e, em simultâneo, um olhar sobre o mercado em que elas estão envolvidas, daí que possa ser equacionada, como uma ponte entre a visão do sistema (qualidade) e a visão dos *stakeholders* (*marketing*) e, também, como um canal de comunicação entre a Biblioteca (organização) e os seus clientes (mercado)¹⁰⁸³, tendo como objetivo final conduzir ao *encantamento* dos clientes:

¹⁰⁸⁰ Ver BOND III, Edward U. ; FINK, Ross L. – *Op. cit.*, p. 204-218.

¹⁰⁸¹ Fonte: Elaboração própria

¹⁰⁸² No caso concreto das BP, a sua missão, enquanto *Services directed at people's minds*, desenvolve-se ao nível de ações intangíveis que visam a aquisição de conhecimentos que conduzam ao desenvolvimento sustentado das comunidades locais, o qual é passível de tangibilidade. Ver LOVELOCK, Christopher H. – Classifying services to gain strategic marketing insights. *Journal of Marketing*. Nº 47, nº 3 (1983), p. 12.

¹⁰⁸³ Ver ROWLEY, Jennifer E. – From users to customers?, p. 157.

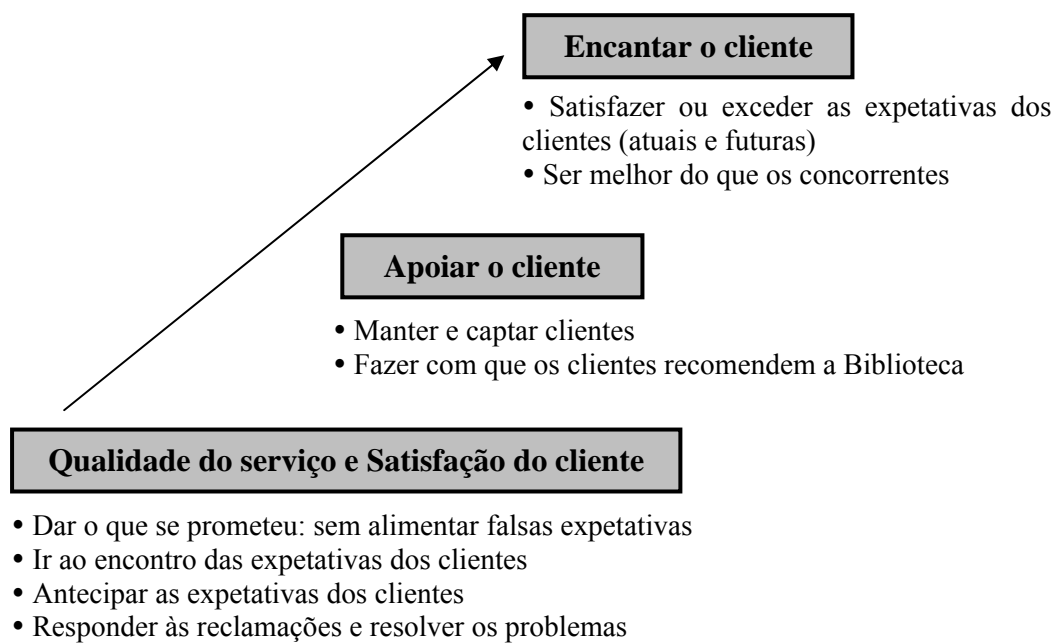


FIGURA IV-5 – Da qualidade do Serviço e da Satisfação ao encantamento do cliente¹⁰⁸⁴

Todavia, e como já referimos em relação a um outro contexto, não podemos, ainda que idealmente desejemos, abordar o conceito em si – *a satisfação enquanto constructo individual* – numa lógica generalista, de busca de um medicamento milagroso, e único, para combater todas as *doenças sociais* que apareceram, aparecem e aparecerão, nas organizações de ontem, de hoje ou de amanhã, pois, para além do ambiente em que elas se movem ser cada vez mais instável, o próprio conceito em si é altamente complexo, subjetivo e dinâmico, dado que constituído por duas componentes que dificultam a linearidade do processo e a sua definição: a Estrutural – diz respeito às prestações tangíveis, possíveis de medir; e a Emocional - diz respeito à personalidade da organização¹⁰⁸⁵, ao que, apesar de *essencial é invisível aos nossos olhos*¹⁰⁸⁶.

¹⁰⁸⁴ Adaptado de HERNON, Peter ; WHITMAN, John R. – *Op. cit.*, p. 9.

¹⁰⁸⁵ O que APPLGATE, Rachel – Models of user satisfaction : understanding false positives. *Research Quarterly*. Vol. 32, nº 4 (1993), p. 525-539, e referindo-se ao contexto da Recuperação da informação, designa de Satisfação material, a qual está relacionada com o funcionamento de um produto e/ou serviço, em que se verifica se ele responde, ou não, a um pedido, isto é, se satisfaz ou não materialmente; e de Satisfação emocional, a qual se subdivide em duas vias: a simples e a múltipla. A satisfação emocional de via simples traduz-se na felicidade dos clientes por terem respondido corretamente às suas perguntas, enquanto que a satisfação emocional de via múltipla não depende apenas das perguntas que se respondem - satisfação material-, mas também da situação e expectativas sobre o serviço, pelo que os clientes podem estar satisfeitos ainda que o resultado das suas pesquisas tenha sido um insucesso. A partir deste modelo a autora estabelece aquilo que designa por falsos positivos, ou seja, todos os clientes que estão satisfeitos emocionalmente, mas que não estão satisfeitos materialmente.

¹⁰⁸⁶ SAINT-ÉXUPÉRY, Antoine de – *Op. cit.*

Ora, é ao nível da componente emocional da satisfação dos clientes¹⁰⁸⁷, relacionada, direta e indiretamente, com a subtração das expectativas às perceções, que se encontra a impossibilidade, ou extrema dificuldade, de a matematizar, de a modelar, ainda que recorrendo a modelos científicos com elevado grau de rigor.

Quando muito podemos, e devemos, abordar a satisfação das pessoas, numa perspetiva dinâmica e permanente, quer a nível institucional, quer funcional..., como um contributo decisivo para medir o impacto das organizações na sociedade, ou seja, a sua rentabilidade social¹⁰⁸⁸, configurando-se certamente como o *outcome* principal do processo de avaliação do desempenho das BP, e não apenas como *un indicador de la calidad de nuestra biblioteca y como un instrumento que nos permite adelantarnos al constante proceso de cambio en que se encuentra la biblioteca y el mundo de la información*¹⁰⁸⁹.

¹⁰⁸⁷ KERNBACH, Sally ; SCHUTTE, Nicola S. – The impact of service provider emotional intelligence on customer satisfaction. *Journal of Services Marketing*. ISSN 0887-6045. Vol. 19, nº 7 (2005), p. 438, relacionam a satisfação dos clientes com a capacidade dos serviços desenvolverem níveis elevados de Inteligência emocional e afirmam que *Emotional intelligence consists of the ability to: perceive one's own and others' emotions and accurately to express one's own emotions; facilitate thought and problem solving through the use of emotion; understand the causes of emotion and relationships between emotional experiences; and manage one's own and others' emotions*. Daí que, e como refere OLIVER, Richard L. – Conceptual issues in the structural analysis of consumption emotion, satisfaction, and quality : evidence in a service setting. *Advances in Consumer Research*. Vol. 21 (1994), p. 16, *affect as an essential component of purchase and usage is beginning to attract the attention of consumer researchers, particularly within the context of service satisfaction and postpurchase response*.

¹⁰⁸⁸ Vários autores, como REICHHELD, Frederick F. ; SASSER, W. E. - Zero defections : quality comes to services. *Harvard Business Review*. Vol. 68 (1990), p. 105-111; FORNELL, Claes – *Op. cit.*, p. 6-21; ANDERSON, E. W. ; FORNELL, C. ; LEHMANN, D. R. – *Op. cit.*, p. 53-66, estabelecem uma relação direta entre os elevados índices de satisfação e o aumento da rentabilidade. Mas será importante referir o que se entende por rentabilidade em Serviços de informação como as BP - *adecuación de los resultados a los objetivos previamente establecidos: al menor coste económico posible; con el menor número de recursos posibles, en el menor tiempo posible*, e acrescentamos - com o maior benefício social possível. In PÉREZ ESPINOSA, J. Carlos - Aplicación de la filosofía de marketing a los centros de documentación. *Documentación de las Ciencias de la Información*. Nº 16 (1993), p. 241-246.

¹⁰⁸⁹ REY MARTÍN, Carina – La satisfacción del usuario : un concepto en alza. *Anales de Documentación*. Nº 3 (2000), p. 152.

2. Da Qualidade à Satisfação

Decorrente da ausência de uma definição consensual de satisfação, ao longo da revisão da literatura efetuada, verifica-se a dificuldade em diferenciar os conceitos de qualidade de serviço, e de satisfação do cliente, dado que ambos estão naturalmente inter-relacionados, pois têm como objetivo último, a melhoria do desempenho das organizações.

Porém, e pese embora os constrangimentos assinalados, quer ao nível da abordagem, quer ao nível da especificidade do conceito de satisfação, ele não pode, ou não deve, ser utilizado como sinónimo de qualidade¹⁰⁹⁰, sendo que *both service quality and satisfaction can be an end in themselves; each is worthy of examination as a framework for evaluating library services from a customer's perspective*¹⁰⁹¹.

Entretanto, a investigação desenvolvida anteriormente, sobre a avaliação do desempenho das BP, permitiu-nos constatar que ela tem sido estabelecida, maioritariamente, com base nos modelos normativos e na chamada *gap analysis*¹⁰⁹², ou análise da discrepância entre as expectativas em relação à biblioteca ideal, e aos seus produtos e/ou serviços, e as perceções dos clientes em relação a uma determinada biblioteca, e, naturalmente, aos produtos e/ou serviços por ela disponibilizados¹⁰⁹³.

Ou seja, a análise do(s) *gap(s)* incide sobretudo sobre a relação que se estabelece entre o serviço esperado e o serviço apercebido – a diferença entre o que se espera receber e aquilo que é oferecido - *customers assess service quality by comparing the service level that they receive, against both the service level that they would have preferred (or desired), and the service level that they are willing to accept*

¹⁰⁹⁰ Ver GRONROOS, Christian – O caso de um produto desaparecido. *Marketeer*. Nº 57 (2001), p. 64.

¹⁰⁹¹ HERNON, Peter ; NITECKI, Danuta A. – Service quality : a concept not fully explored. *Library Trends*. Illinois : Graduate School of Library and Information and Information Science. Vol. 49, nº 4 (2001), p. 692. Estes autores consideram que existem diferenças significativas ao nível do objetivo subjacente ao estudo dos dois construtos – *Service quality is an evaluation of specific attributes, and this judgment is cognitive. However, satisfaction focuses on a specific transaction or, in the case of overall satisfaction, it is a cumulative judgment based on collective encounters with a service provider over time. Satisfaction judgments are more affective and emotional reactions to an experience or collection of experiences...The intention of satisfaction studies is to identify if some general areas require scrutiny, whereas service quality studies offer data to examine specific problem areas for improvement.*

¹⁰⁹² Ver por ex: PARASURAMAN, A. – Assessing and improving service performance for maximum impact: insights from a two-decade-long research journey. *Performance Measurement and Metrics*. ISSN 0024-2535. Vol. 5, nº 2 (2004), p. 45- 52. Este modelo, designado na literatura sobre qualidade do serviço como dos *Gaps*, é intitulado na literatura da satisfação do consumidor como Paradigma da Desconfirmação.

¹⁰⁹³ Ver HERNON, Peter ; WHITMAN, John R. – *Op. cit.*, p. 15.

(adequate)¹⁰⁹⁴, fazendo depender o sucesso, ou o insucesso das organizações, do resultado positivo, ou negativo, dessa equação.

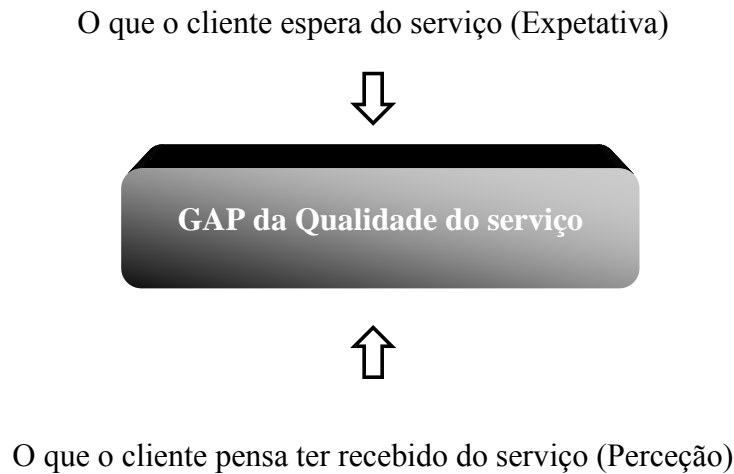


FIGURA IV-6 – Análise dos GAP'S da Qualidade do Serviço¹⁰⁹⁵

No âmbito desta análise, e no seguimento da ausência de consensos assinalada, em relação à especificidade do conceito de satisfação, nomeadamente ao nível da dinâmica transacional estabelecida entre determinada organização e os seus clientes, acabam por surgir algumas incompreensões e/ou indefinições sobre os dois *constructos*, considerando-se que *customer satisfaction relates to a particular transaction and at the end of that transaction the customer can be asked to say how much he/she is satisfied with the transaction. Service quality, to differentiate it from satisfaction, comes from a longer-held attitude to the organisation that is built up over time. One transaction that leaves the customer unsatisfied will not necessarily change the perception of service quality, though it will probably reduce it*¹⁰⁹⁶.

¹⁰⁹⁴ TAN, Kay C. ; PAWITRA, Theresia A. – Integrating SERVQUAL and Kano's model into QFD for service excellence development. *Managing Service Quality*. ISSN 0960-4529. Vol. 11, nº 6 (2001), p. 418.

¹⁰⁹⁵ ACCOUNTS COMISSION FOR SCOTLAND - *Can't get no satisfaction? : using a gap approach to measure service quality* [Em linha]. [Consult. 2011-06-16]. Disponível em WWW:<URL:http://www.audit-scotland.gov.uk/docs/local/2000/nr_000627_GAP_service_quality.pdf, p. 3.

¹⁰⁹⁶ ARISHEE, Jebreel H. – *Op. cit.*, p. 40. Esta visão restritiva da satisfação – *a short-term evaluation* – que avalia uma experiência específica com um serviço, em oposição à qualidade – *a long-term evaluation* – que avalia a generalidade do serviço, está muito presente na literatura sobre a qualidade do serviço - BITNER, Mary Jo ; HUBBERT, Amy R. – *Op. cit.*; PARASURAMAN, A. ; ZEITHAML, Valerie A. ; BERRY, Leonard L. – A conceptual model of service quality and its implications for future research. *Journal of Marketing*. Vol. 49, nº 2 (1985), p. 41-50. Em sentido contrário apontam os investigadores da satisfação do consumidor como OLIVER, Richard L. – *Satisfaction : a behavioral perspective on the consumer*. New York : Irwin, McGraw-Hill, 1997.

Estas indefinições, decorrem fundamentalmente, da aparente unanimidade, em relação ao facto de ambos os conceitos estarem relacionados com julgamentos de avaliação do cliente sobre a excelência das organizações, os quais são no entanto interpretados, em nossa opinião, erradamente, como o resultado final de uma análise conjunta, e indiferenciada, da qualidade do serviço e da satisfação:

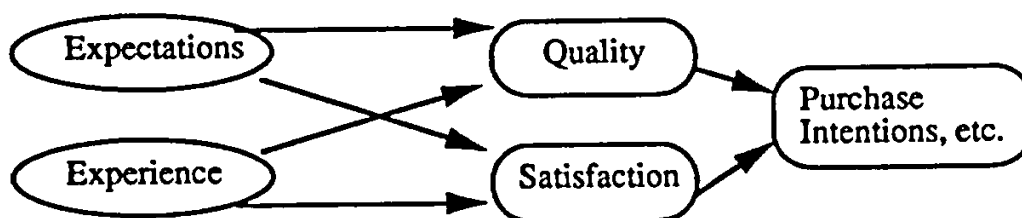


FIGURA IV-7 – Qualidade do Serviço e Satisfação¹⁰⁹⁷

De acordo com esta análise, ambos os *constructos* são estruturalmente equivalentes, tendo as mesmas determinantes e a mesma consequência, embora se possam encontrar pequenas diferenças, no domínio da especificidade dos antecedentes:

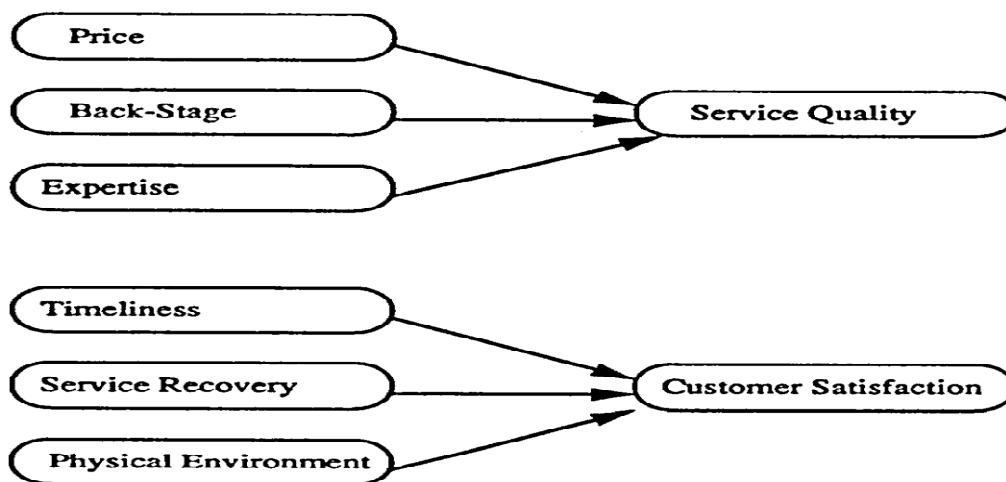


FIGURA IV-8 – Antecedentes da Qualidade do Serviço e da Satisfação¹⁰⁹⁸

Ora, e apesar de ambos os conceitos resultarem de julgamentos individuais, a formação do julgamento de satisfação implica, obrigatoriamente, uma experiência com

¹⁰⁹⁷ IACOBUCCI, Dawn ; OSTROM, Amy ; GRAYSON, Kent – Distinguishing service quality and customer satisfaction : the voice of the consumer. *Journal of Consumer Psychology*. Vol. 4, nº 3 (1995), p. 280.

¹⁰⁹⁸ IACOBUCCI, Dawn ; OSTROM, Amy ; GRAYSON, Kent – *Op. cit.*, p. 295.

o serviço¹⁰⁹⁹, enquanto o julgamento sobre a qualidade de um serviço, pode, ou não, ser baseado na experiência com o mesmo.

Daí, poderemos inferir que este tem uma componente racional muito acentuada, enquanto aquele é formado a partir da combinação de elementos racionais, e/ou emocionais¹¹⁰⁰.

Assim sendo, a qualidade do serviço é um conceito de natureza essencialmente cognitiva, enquanto a satisfação é um conceito com uma elevada dose de componentes cognitivos¹¹⁰¹, mas também, com um peso significativo ao nível da componente afetiva, das emoções¹¹⁰², aquilo que se pode designar como um híbrido

¹⁰⁹⁹ A satisfação pode ser entendida como um estado de espírito que ocorre após uma *compra*, daí que apenas pode ser estudado ao nível dos utilizadores reais de um determinado serviço e/ou organização. Ver ANDERSON, E. W. [et al.] – Customer satisfaction, market share, and profitability : findings from Sweden. *Journal of Marketing*. Vol. 58 (1994), p. 53-66.

¹¹⁰⁰ De acordo com DUBE-RIOUX, Laurette – The power of affective reports in predicting satisfaction judgements. *Advances in Consumer Research*. Vol. 17(1990), p. 575, *consumers' affective responses were highly predictive of their level of satisfaction, adding significant variance explanation over and above the part due to cognitive evaluations*, mas apenas influenciam naquilo que a autora designa por categoria neutral, pois *in addition, when consumer satisfaction judgments resulted from very good or very bad feelings, positive and negative items of the cognitive evaluation scale became more highly correlated, whereas the magnitude of the relation between good and bad items of affective reports decreased*. GRONROOS, Christian – *Marketing: gerenciamento e serviços*, p. 97, afirma que *as emoções sentidas, tais como raiva e depressão, culpa ou felicidade, deleite e esperança, afetam de alguma forma, a percepção cognitiva pura de processos... constituem um filtro que intervém nas experiências do processo de serviço ou são variáveis que influenciam as experiências, lado a lado com elementos de qualidade percebidos cognitivamente*. Ver também sobre as relações possíveis entre estes dois conceitos no domínio das bibliotecas, HERNON, Peter ; DUGAN, Robert E. – *An action plan for outcomes assessment in your library*. Chicago : ALA, 2002. ISBN 0-8389-0813-6, p. 128; HERNON, Peter ; WHITMAN, John R. – *Op. cit.*, p. 14, p. 14; NITECKI, Danuta A. ; BRINLEY, Franklin – Perspectives on...new measures for research libraries. *Journal of Academic Librarianship*. Vol. 25, nº 6 (1999), p. 484.

¹¹⁰¹ Como as expectativas ou a desconfirmação. OLIVER, Richard L. *Satisfaction : a behavioral perspective on the consumer*, p. 22, auxilia substancialmente a investigação sobre estes dois conceitos, através da sua definição de emoções como *valenced reactions to events, agents or objects resulting in both somatic and mental changes in disposition, depending on the level of arousal involved. Emotions are more spontaneous and less deliberate than attitudes. Certain basic emotions such as anger and joy are thought to have biological origins, while others require additional cognitive processing, such as when joy attributed to the actions of others results in gratitude*.

¹¹⁰² Tal como refere GOLEMAN, Daniel – *Op. cit.*, p. 26, *uma visão da natureza humana que ignore o poder das emoções é tristemente míope...para o melhor e para o pior, a inteligência pode não ter o mínimo valor quando as emoções falam*. Compreender o que é uma emoção – *normalmente causada por uma pessoa, consciente ou inconscientemente, ao avaliar um evento como relevante para um assunto (objectivo) importante* – In OATLEY, Keith ; JENKINS, Jenniffer M. – *Compreender as emoções*. Lisboa : Instituto Piaget, 2002. (Epigénese. Desenvolvimento e Psicologia ; 62). ISBN 972-771-527-3, p. 124, as suas diversas abordagens – biológica, corporal, psicoterapêutica, conceptual, filosófica, literária, cultural - e a sua influência, positiva ou negativa na satisfação será o grande desafio para a investigação deste conceito, daí a importância dos recentes estudos desenvolvidos por DAMÁSIO, António R. – *L'autre moi-même : les nouvelles cartes du cerveau, de la conscience et des émotions*. Paris : Odile Jacob, 2010. ISBN 9782738119407, - *O Livro da consciência : a construção do cérebro consciente*. Lisboa : Temas e Debates, 2010. ISBN 9789896441203, etc., no sentido de decifrar o cérebro humano e compreender os mecanismos cerebrais da emoção que predisõem para a ação. Ver também sobre este assunto o trabalho de CRONIN, Joseph J. ; BRADY, M. K. ; HULT, G. T. M. – Assessing the effects of quality, value, and customer satisfaction on consumer behavioural intentions in service environments. *Journal of Retailing*. Vol. 76, nº 2 (2000), p. 193-218.

conhecimento-emoção¹¹⁰³, daí a dificuldade do conceito, e da necessária análise das suas partes componentes, tendo em conta que a possível variação do grau de supremacia dos fatores afetivos *versus* cognitivos pode estar correlacionada com o tipo de serviço e com a natureza do tipo de transação¹¹⁰⁴.

Porquanto, poder-se-á eventualmente intuir que quanto mais especializado é um serviço, maior é a dificuldade do cliente em avaliar a sua qualidade e, nesse caso, aumentam os valores emocionais na análise da componente interativa humana do serviço prestado e *vice versa*¹¹⁰⁵.

Por outro lado, também se pode equacionar a hipótese de que quanto mais dependente um cliente estiver de determinado serviço, maior é a probabilidade de estar satisfeito com esse mesmo serviço, sobre o qual tem menos poder¹¹⁰⁶.

Mas, e para além da abordagem da relação que se estabelece entre os clientes e a organização, e que será determinante para a aferição da natureza intrínseca dos dois conceitos, a visão da satisfação como uma resposta emocional a uma transação específica¹¹⁰⁷, envolvendo uma perceção de curto prazo, é também do nosso ponto de

¹¹⁰³ Ver OLIVER, Richard L. *Satisfaction : a behavioral perspective on the consumer...*

¹¹⁰⁴ Ver DUBE-RIOUX, Laurette – *Op. cit.*, 571-576; WESTBROOK, Robert A. ; OLIVER, Richard P. – The dimensionality of consumption emotion patterns and consumer satisfaction. *Journal of Consumer Research*. Vol. 18, nº 2(1991), p. 84-91; OLIVER, Richard L. – Cognitive, affective, and attribute bases of the satisfaction response. *Journal of Consumer Research*. Vol. 20 (1993), p. 418-430.

¹¹⁰⁵ DABHOLKAR, P. A. – Contingency framework for predicting causality between customer satisfaction and service quality. *Advances in Consumer Research*. Vol. 22 (1995), p. 101-108. Ver também sobre esta relação e sobre o peso relativo das emoções na satisfação, KERNBACH, Sally ; SCHUTTE, Nicola S. – *Op. cit.*, p. 441, que afirmam que *higher emotional intelligence of service providers leads to greater customer satisfaction [e] emotional intelligence of service providers significantly interacted with level of difficulty of the transaction*.

¹¹⁰⁶ BUTLER, Richard J. – User satisfaction with a service : an approach from power and task characteristics. *Journal of Management Studies*. Vol.17 (1980), p. 13. Mas esta hipótese tem de ser devidamente testada, dado que, e tal como refere MORRIS, Ruth C.T. - Toward a User-Centered Information Service. *Journal of the American Society for Information Science*. Vol.45, nº1 (1994), p. 28, em relação à mudança paradigmática em curso no domínio da CI em geral, e em particular no que especificamente diz respeito à recuperação da informação, há que ter em conta, na análise da satisfação dos clientes das Bibliotecas, o carácter subjetivo da mesma, pois por vezes os clientes *seem to be generally satisfied with what they find is that, based on cumulative experience with research and with libraries, they have come to expect relatively little...* mas daí não se poderá inferir, pelo menos diretamente, sobre a excelência do serviço oferecido, dado que, e como também refere este autor, *most people were satisfied with black-and-white televisions before they were introduced to color. Typewriters satisfied a great many people before they learned about word processors*. A subjetividade do conceito de satisfação implica, assim, a necessidade de adotar uma abordagem construtivista na análise do processo de formação da satisfação dos clientes das BP.

¹¹⁰⁷ OLIVER, Richard L. - An investigation of the attribute basis of emotion and related affects in consumption : suggestions for a stage-specific satisfaction framework. *Advances in Consumer Research*. Vol. 19 (1992), p. 237-244 e Cognitive, affective and attribute bases of the satisfaction response. *Journal of Consumer Research*. Nº 20, (1993), p. 418-430.

vista bastante limitativa dado que *involving a too narrow view of what library use means to many users*¹¹⁰⁸.

O caráter redutor desta análise é particularmente acentuado, sobretudo se considerarmos a satisfação não como um indicador do desempenho de determinada organização¹¹⁰⁹, mas como um *outcome*, isto é, a resposta do cliente à avaliação total do desempenho de uma determinada organização, baseada em todas as experiências (positivas e negativas) anteriores com a organização¹¹¹⁰.

Neste sentido, a satisfação assume-se como uma percepção de longo prazo, sendo o somatório das várias respostas emocionais dos clientes, identificado com a qualidade apercebida pelo mercado em relação ao desempenho de determinada organização - *Customer satisfaction, on the other hand, is assessed from a comparison of what services were expected (predicted) versus what customers perceive that they have actually received*¹¹¹¹.

Esse somatório, ainda que eventualmente eivado de elevada subjetividade, a qual decorre essencialmente das variáveis de medição selecionadas e da sua monitorização, é essencial para o desempenho da organização pois, e mais uma vez, reflete a visão dos clientes para quem trabalham as diversas organizações, e sobretudo, o seu índice de satisfação em relação a um determinado produto e/ou serviço, e não como tradicionalmente a visão do sistema sobre o seu desempenho ideal¹¹¹².

Ou seja, de acordo com esta última linha de investigação, para além de estarmos perante conceitos distintos, a própria relação que se estabelece entre eles, não é uma relação direta de causa/efeito, dado que não será a qualidade final de um serviço e/ou

¹¹⁰⁸ DUVOLD, Ellen-Merete Duvold – The meaning of the public library in people's everyday life : some preliminary results from a qualitative study. In JOHANNSEN, Carl Gustav; KAJBERG, Leif, ed. – *New frontiers in Public Library Research*. Maryland: Scarecrow Press, 2005. ISBN 0-8108-5039-7, p. 271.

¹¹⁰⁹ Como é previsto por GILL, Philip – *Guidelines for public libraries in the 21st century* - 2001 [Em linha]. [Consult. 2011-01-17]. Disponível em WWW:<URL:http://archive.ifla.org/VII/s8/proj/publ97.pdf, p. 81 - 6.10.3 Performance indicators - *Qualitative indicators*: • *user satisfaction surveys*; • *enquiries satisfied*, ou pela ISO 11620: 2008(E). *Information and documentation: library performance indicators*. 2nd ed. Genève: International Organization for standardization, 2008, p. 58 - B.2.4.2 User Satisfaction; B.2.4.2.1 Objective - *The objective of this performance indicator is to assess the degree to which users are satisfied with the library services as a whole or with different services of the library*.

¹¹¹⁰ WOODRUFF, Robert B. - Customer value : the next source of competitive advantage. *Journal of the Academy of Marketing Science*. Nº 25, (1997), p. 139-153.

¹¹¹¹ TAN, Kay C.; PAWITRA, Theresia A. – *Op. cit.*, p. 418

¹¹¹² Como referem HERNON, Peter ; NITECKI, Danuta A. ; ALTMAN, Ellen - *Assessing service quality : satisfying the expectations of library customers*. Chicago : ALA, 1998. ISBN 978-0-8389-3489-0, p. 10, a qualidade é muitas vezes confundida com eficácia, mas, quer a eficácia quer a qualidade são conceitos distintos, ainda que relacionados: eficácia = cumprimento de objetivos; qualidade = expectativas – percepções; ambos se distinguem claramente do conceito de satisfação.

produto, a determinar a satisfação dos clientes, mas a qualidade apercebida pelos clientes em relação a esse mesmo produto e/ou serviço.

Ora, esta é estabelecida não só pela necessidade do cliente¹¹¹³ e pela análise da discrepância entre as suas expectativas e as suas perceções, mas também pelo resultado da análise do valor recebido, *based on the subjective evaluation by users and presumes that users can recognise the benefits derived from an information service*¹¹¹⁴ em relação ao dinheiro gasto, o que, no caso das bibliotecas, deve ser devidamente contextualizado, pois *cost need not be defined in monetary terms; it may relate to one's time, for instance*¹¹¹⁵.

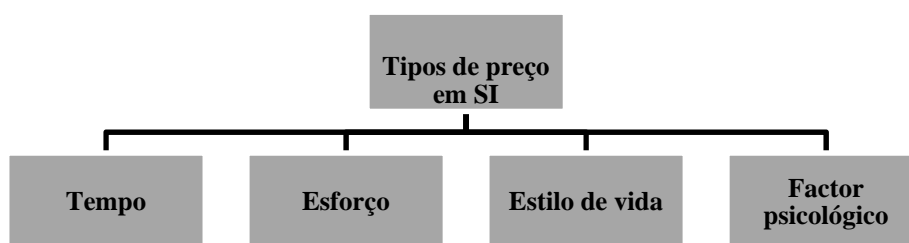


FIGURA IV-9 – Tipos de Preço Social¹¹¹⁶

Neste sentido, a satisfação deixa de ser considerada como uma variável independente, com um peso significativo ao nível da determinação da qualidade do serviço das BP, para passar a ser vista como uma variável dependente, que exerce uma influência decisiva no sucesso da organização, ou quiçá, e como refere ARISHEE, como *an independent variable and, therefore, a measure of independent variables of interest, such as product performance*¹¹¹⁷.

Esta alteração metodológica resulta fundamentalmente da mudança paradigmática referida, a qual acentua, que quem determina o valor de uma determinada organização são os seus clientes (*qualidade externa*, ou qualidade apercebida ou *true*

¹¹¹³ Ver sobre as necessidades dos clientes que estão na base do reconhecimento da importância das Bibliotecas e dos Serviços de Informação, a taxonomia desenvolvida por SARACEVIC, Tefko ; KANTOR, Paul B. – Studying the value of library and information services: Part II Methodology and Taxonomy. *Journal of the American Society for Information Science*. Vol. 48, nº 6 (1997), p.543-563.

¹¹¹⁴ BROADBENT, M. ; LOFGREN, H. - *Priorities, performance and benefits : an exploratory study of library and information units*. Melbourne : Centre for International Research on Communication and Information Technologies ; Australian Council of Libraries and Information Services, 1991, p. 98.

¹¹¹⁵ HERNON, Peter ; WHITMAN, John R. – *Op. cit.*, p. 9. Sobre o valor/preço pago pelo uso das bibliotecas ver GRIFFITHS, José-Marie ; KING, Donald W. – *Libraries : the undiscovered national resource*. In FEENEY, Mary ; GRIEVES, Maureen, ed. – *The value and impact of information*. London : Bowker Saur, 1994. ISBN 1-85739-084-9, p. 79-116.

¹¹¹⁶ FINE, S. – *Social marketing : promoting the causes of public and nonprofit agencies*. Needham : Allyn and Bacon, 1990.

¹¹¹⁷ ARISHEE, Jebreel H. – *Op. cit.*, p. 41.

*quality*¹¹¹⁸) e não as especificações técnicas concretas e objetivas do sistema (qualidade interna, ou qualidade intrínseca).

Sendo assim, esse valor será sempre atribuído subjetivamente, em função do *preço pago*, e não depende, necessariamente, do bom desempenho do sistema¹¹¹⁹. Ou seja, um serviço de uma qualidade interna relativamente baixa pode, no entanto, representar um bom valor para o cliente, pois o preço também é igualmente baixo, e *vice versa*, sendo que a qualidade, passa também a ser vista como um meio para atingir um fim, e não como um fim em si mesmo¹¹²⁰.

Daí que, e ainda que possamos considerar a qualidade interna como uma determinante da satisfação, não estamos no domínio das ciências exatas, pelo que o desempenho de uma Biblioteca pode ser absolutamente irrelevante, se o cliente não o reconhecer. Por isso, *a qualidade do serviço apercebida pode ser vista como um conceito para perceber como se desenvolvem os serviços, enquanto a satisfação do cliente é um conceito de avaliação do sucesso destes serviços no preenchimento das necessidades e desejos dos clientes*¹¹²¹.

$$\text{O valor apercebido} = \frac{\text{Benefícios Apercebidos}}{\text{Sacrifícios Apercebidos}}^{1122}$$

Tal como já referimos no capítulo anterior, e reiteramos aqui, de nada interessará a uma qualquer organização ganhar um prémio de qualidade, atribuído por uma organização externa, se ela não for reconhecida pelos seus reais ou potenciais interessados - os seus clientes internos e externos, físicos e virtuais -, isto é, os seus *stakeholders*, sendo que estes podem ficar mais satisfeitos com pouca qualidade, em relação a uma qualidade ótima, mas com um custo semelhante¹¹²³.

¹¹¹⁸ KORDUPLESKI, Raymond E. ; RUST, Roland T. ; ZAHORIK, Anthony J. – *Op. cit.*, p. 84.

¹¹¹⁹ Ver NITECKI, Danuta A. ; BRINLEY, Franklin – *Op. cit.*, p. 484.

¹¹²⁰ STORBACKA, K. ; STRANDVIK, T. ; GRONROOS, Christian - Managing customer relationship for profit : the dynamics of relationship quality. *International Journal of Service Industries Management*. Vol.5, nº 8 (1994), p. 24.

¹¹²¹ GRONROOS, Christian – *Marketing : gerenciamento e serviços*, p. 65.

¹¹²² O resultado deste rácio, já referido anteriormente por BREST, Paul ; MONROE, K.B. – *Pricing : making profitable decisions*. New York : McGraw-Hill, 1991, é determinante para o conceito de satisfação.

¹¹²³ Ver LA TOUR, Stephen A. ; PEAT, Nancy C. - Conceptual and methodological issues in consumer satisfaction research. *Advances in Consumer Research*. Vol. 6 (1979), p. 432.

*In other words users may seek a solution within acceptable range instead of an ideal or perfect solution*¹¹²⁴, daí a afirmação que fizemos anteriormente sobre ir ao encontro dos clientes para determinar a excelência do desempenho de uma organização, aumentando os benefícios e diminuindo os custos das bibliotecas¹¹²⁵ e assumindo como pressuposto subjacente à avaliação do sucesso de uma BP que *we cannot just consider what we give the customer, rather we must concentrate on the sacrifice the customer has to make*¹¹²⁶.

Custo/benefício	Medição da Satisfação
- Custo elevado/ Benefício reduzido	- Elevada Insatisfação/Reclamação
- Custo reduzido/ Benefício reduzido	- Insatisfação/Incerteza
- Custo elevado/ Benefício elevado	- Satisfação moderada/Oportunidade
- Custo reduzido/ Benefício elevado	- Elevada Satisfação/confiança

TABELA IV-1 – Níveis de satisfação resultantes da avaliação do desempenho do serviço¹¹²⁷

Como podemos constatar pela análise relacional apresentada - *si la calidad percibida es más alta que la calidad recibida, el juicio del servicio será favorable* [e pelo contrário] - *si la calidad percibida es más baja que la calidad recibida, el juicio del servicios será desfavorable*¹¹²⁸.

Nesta análise, é introduzida uma nova visão da qualidade do serviço das organizações, a qual decorre essencialmente da análise conjunta de 4 dimensões¹¹²⁹: as tradicionais *Conformance quality*; *Quality as expectations*, e as novas *Market perceived quality*¹¹³⁰ e *Strategic quality*¹¹³¹.

¹¹²⁴ SARAF, Veena ; MEZBAH-UL-ISLAM, Muhhamad - Measuring library effectiveness : a holistic approach. *Journal of Library and Information Science*. Vol 27, Nº 2 (2002), p. 91.

¹¹²⁵ MATTHEWS, Joseph R. - *Measuring for results : the dimensions of public library effectiveness*. Westport : Libraries Unlimited, 2004, p.141.

¹¹²⁶ RAVALD, Annika ; GRONROOS, Christian - The value concept and relationship marketing. *European Journal of Marketing*. Vol. 30, nº 2 (1996), p. 20.

¹¹²⁷ DI DOMENICO, Giovanni – *Op. cit.*, p. 56-57. Ver também REY MARTÍN, Carina – *Op. cit.*, p. 142.

¹¹²⁸ REY MARTÍN, Carina – *Op. cit.*, p. 143.

¹¹²⁹ Ver KROON, George E. - Improving quality in services marketing : four important dimensions. *Journal of Customer Service in Marketing & Management*. Vol.1, nº 2 (1995), p. 13-28.

¹¹³⁰ O resultado da avaliação dos utilizadores, em função da comparação do serviço prestado por uma determinada organização, com o serviço prestado por uma outra organização concorrente, através de um processo de *benchmarking*, interno, funcional ou competitivo.

¹¹³¹ A relação preço-qualidade, entre os serviços oferecidos por uma determinada organização. É interessante assinalar, em relação à ausência de consensos em relação à qualidade do serviço das Bibliotecas, que determinados autores, como por exemplo HERNON, Peter ; ALTMAN, Ellen – *Op. cit.*, 2010, p. 7, ainda consideram que esta aceção da qualidade do serviço, *applies only to commercial*

Daí que, apesar da longa discussão existente na literatura ao nível da relação de causalidade entre estes dois conceitos, e que denota visões distintas sobre a sua natureza, parece que estamos a caminhar para a existência de algum consenso, pelo menos no que diz respeito à importância de os estudar, enquanto *constructos individuais*, pois *each provides a different part of a picture, together, they reflect the entire Picture – from the customer's perspective*¹¹³².

Esta necessidade premente, de desenvolver uma investigação mais profunda ao nível destes dois conceitos, que se consideram, quer no seu conjunto, quer individualmente, como determinantes da excelência do desempenho das organizações, isto é, como elementos essenciais para nos dar uma visão global do sucesso, ou do insucesso de uma determinada organização, ou de um conjunto de organizações afins é, atualmente, uma prioridade no domínio da GQT.

Tal investigação irá permitir-nos obter *the entire Picture* do sucesso das organizações, e é, todavia, independente da ordem sequencial que seja estabelecida entre os dois conceitos: - Qualidade do Serviço → Satisfação¹¹³³; - ou Satisfação → Qualidade do Serviço¹¹³⁴.

establishments, enquanto outros, como CALVERT, Philip James – *Assessing the effectiveness and quality of libraries*, p. 39, reafirmam que, e apesar desta resistência, *all libraries make a conscious or unconscious decision on branding and their place in the market*, daí a importância de todas as dimensões.

¹¹³² HERNON, Peter ; WHITMAN, John R. – *Op. cit.*, p. 15.

¹¹³³ Um grande número de autores, como por exemplo: - ANDERSON, E. W. ; SULLIVAN, M. W. – The antecedents and consequences of customer satisfaction for firms. *Marketing Science*. Vol. 12 (1993), p. 125-143; BOLTON, R. N. ; DREW, J. H. – A multistage model of customers assessments of service quality and value. *Journal of Consumer Research*. Vol. 17, (1991), p. 375-384; - The structure of customer satisfaction: effects of survey measurement. *Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behaviour*. Vol. 4, (1991), p. 21-31 ; CRONIN, Joseph J. ; TAYLOR, S Steven A. – Measuring service quality : a re-examination and extension. *Journal of Marketing*. Vol. 56 (1992), p. 55-68 ; - SERVPERF versus SERVQUAL : reconciling performance-based and perceptions-minus-expectations measurement of service quality. *Journal of Marketing*. Vol. 58 (1994), p. 125-131 ; ELLIOT, Kevin M. – A comparison of alternative measures of service quality. *Journal of Customer Services in Marketing & Management*. Vol. 1 (1994), p. 33-34; PARASURAMAN, A. ; ZEITHAML, Valarie A. ; BERRY, Leonard L. – Reassessment of expectations as a comparison standard. *Journal of Marketing*. ISSN 0024-2535. Vol. 58 (1994), p. 111-124; ZEITHAML, Valarie A. ; BERRY, Leonard L. ; PARASURAMAN, A. – The behavioral consequences of service quality. *Journal of Marketing*. Vol. 60 (1996), p. 31-46; SHEMWELL, Donald J.; YAVAS, Ugur; BILGIN, Zeynep. – Customer-service provider relationship : an empirical test of a model of service quality, satisfaction and relationship-oriented outcomes. *International Journal of Service Industry Management*. ISSN 0956-4233. Vol. 9, nº 2 (1998), p. 155-168 ; CRONIN, Joseph J. ; BRADY, M. K. ; HULT, G.T.M. – *Op. cit.*; ARISHEE, Jebreel H. – *Op. cit.*, p. 140.; BLOEMER, Josée ; RUYTER, Ko de ; PEETERS, Pascal – Investigating drivers of bank loyalty : the complex relationship between image, service quality and satisfaction. *International Journal of Bank Marketing*. ISSN 0265-2323. Vol. 16, nº 7 (1998), p. 278; HERNON, Peter ; NITECKI, Danuta A. ; ALTMAN, Ellen – *Op. cit.*, p. 9-17; ZULUAGA, Lola C. Duque – Public services user satisfaction : an application to 'higher education'. *Public services user satisfaction* [Em linha]. [Consult. 2011-04-21] Disponível em WWW:<URL:http://www.pagina-aede.org/Getafe/6.pdf; GRONROOS, Christian – *Marketing : gerenciamento e serviços*; JAYASUNDARA, Chaminda Chiran - *Developing a model for predicting customer satisfaction in relation to service quality in university libraries in Sri*

Sendo assim, consideramos que o estudo da qualidade do serviço e o estudo da satisfação podem ser desenvolvidos autonomamente, ainda que subordinados a um único objetivo, a GQT das organizações, dado que *a study of service quality does not necessarily involve an assessment of customer satisfaction or vice versa*, [pois], *service quality as strategic planning tool denotes the attributes of what a library should be, in the minds of its customers, and the expectations the library regards as essential to meet*¹¹³⁵ [...] *in contrast, assessing customer satisfaction is a diagnostic tool [...] is a measure of how the customer perceives service delivery and possible shortcomings at a particular time*¹¹³⁶.

Desta forma, podemos assumir a avaliação da qualidade, e a avaliação da satisfação, como caminhos complementares, e/ou alternativos, para avaliar o desempenho das BP¹¹³⁷.

Lanka. South Africa : [s.n.], 2009. Tese de doutoramento (Ph. D.) em Filosofia e Literatura, apresentada à Universidade de South Africa, na especialidade de Ciência da Informação, p. 306, etc. - consideram que a qualidade e a satisfação são conceitos diferentes e que é a qualidade apercebida de um serviço que afeta a satisfação do cliente.

¹¹³⁴ Outros autores, ainda que numa percentagem substancialmente menor, como por exemplo: BITNER, Mary Jo – Evaluating service encounters : the effects of physical surrounding and employee response. *Journal of Marketing*. Vol. 54, nº 2 (1990), p. 69-82; OLIVER, Richard L. – Measurement and evaluation of satisfaction process in retail setting. *Journal of Retailing*. Vol. 57 (1981), p. 25-48; DABHOLKAR, P. A., etc. – *Op. cit.*, - consideram a satisfação como um antecedente da qualidade apercebida.

¹¹³⁵ Enquanto estratégia de planeamento, os estudos sobre a qualidade do serviço das bibliotecas desenvolvem toda a sua análise ao nível das expectativas dos utilizadores, partindo do princípio que o seu conhecimento vai permitir delinear e controlar a oferta de um serviço que satisfaça os seus utilizadores. Por seu turno os estudos sobre a satisfação dos utilizadores das bibliotecas, enquanto ferramentas de diagnóstico, vão permitir monitorizar tudo aquilo que sai fora de controle evitando assim no futuro, problemas que possam ter ocorrido no passado, o que em nossa opinião será mais consentâneo com a sociedade em que as bibliotecas e todas as organizações em geral se movem no século XXI. A rapidez da mudança social, e naturalmente, a facilidade com que os clientes mudam, consciente e inconscientemente, de opinião e de atitude em relação ao mundo em que interagem, torna mais acutilante o desenvolvimento de estudos no domínio da satisfação. Como afirmam HERNON, Peter ; WHITMAN, John R. – *Op. cit.*, p. 81, *a guarantee of satisfaction is the acid test of the commitment to quality*.

¹¹³⁶ HERNON, Peter ; WHITMAN, John R. – *Op. cit.*, p. 31-32.

¹¹³⁷ Autores como HERNON, Peter ; ALTMAN, Ellen - *Service quality in academic libraries*. Norwood : Ablex Publishing Corporation, 1996. ISBN 1-56750-210-5, p. 52, consideram que *a quality involves more than satisfaction. Service quality deals at the macro level and satisfaction covers the micro level*.

Medição da Qualidade	Medição da Satisfação
- Como os clientes avaliam a biblioteca em termos genéricos	- Como os clientes avaliam a biblioteca em concreto
- Identifica expectativas específicas que devem ser objeto de melhoria	- Identifica áreas que devem ser melhoradas
- Oferece às organizações a oportunidade de avaliarem as expectativas dos clientes em relação à biblioteca	- Oferece às organizações a oportunidade de avaliarem as atitudes e os comportamentos dos clientes em relação aos diversos serviços que usam ou usaram
- Julgamento de avaliação pré-compra	- Julgamento de avaliação pré e pós-compra
- É uma ferramenta do planeamento estratégico que indica os atributos sobre o que a biblioteca deve ser, e que existe na cabeça dos clientes, assim como as expectativas que a biblioteca deve satisfazer	- É uma ferramenta de diagnóstico que mede a forma como os clientes percebem o serviço prestado e as possíveis falhas num momento específico ou ao longo do tempo

TABELA IV-2 – Medição da Qualidade versus Medição da Satisfação¹¹³⁸

As diferenças e as afinidades entre os dois conceitos podem então ser resumidas da seguinte forma:

- *Satisfaction is directly influenced by the intervening variable of disconfirmation;*
- *In order to achieve satisfaction customers must have experienced a service;*
- *Satisfaction expectations are predictive, service quality expectations are based on an ideal standard;*
- *Satisfaction can result from a large variety of dimensions, service quality dimensions are specific;*
- *Satisfaction is influenced by cognitive and affective processes, service quality is influenced solely by forms of communication*¹¹³⁹.

¹¹³⁸ Fonte: Elaboração própria

¹¹³⁹ DE RUYTER, K. ; BLOEMER, J. ; PEETERS, P. - Merging service quality and service satisfaction : an empirical test of an integrative model. *Journal of Economic Psychology*. Vol. 18, nº 4 (1997), p. 387-406.

Daí que, e em jeito de súpula, podemos afirmar, embora de uma forma muito elementar, que a qualidade do serviço e a satisfação dos clientes são conceitos diferentes, mas intimamente relacionados¹¹⁴⁰, tendo como grande elemento distintivo entre si, a (ine)existência de uma experiência com o serviço¹¹⁴¹, *since it is personal to an individual's experience with a specific encounter or series of experiences, satisfaction may or may not be related to the performance of a library*¹¹⁴².

Ainda que ambos os conceitos tenham como máximo denominador comum a qualidade total das organizações, através de julgamentos individuais ou coletivos – *one user may be satisfied, while another is not, with the same library service. Service quality aims to describe a global judgment or attitude*¹¹⁴³ e *when the causal sequence for the evaluation is from customer satisfaction to service quality, and the customer has received good service, this is the best possible outcome for the firm*¹¹⁴⁴.

A grande distinção poderá ser representada esquematicamente a partir do objeto do estudo e da sua gestão:

¹¹⁴⁰ Como afirmava MOORE, Nick – *Op. cit.*, p. 47, *To get a complete view it is necessary to find out what the library's consumers feel about the service they receive. Here we are collecting information about subjective measures of performance.*

¹¹⁴¹ Convém no entanto assinalar, em relação a este assunto, o estudo de SODERLUND, Magnus - *The retrospective and the prospective mind and the temporal framing of customer satisfaction. European Journal of Marketing.* ISSN 0309-0566. Vol. 37, nº 10 (2003), p. 1379, que aponta para a possibilidade de existir satisfação, prévia à experiência com o serviço e/ou produto. Neste artigo o autor estabelece uma distinção entre *current customer satisfaction* (CCS) - *a post-purchase variable* - e *anticipated customer satisfaction* (ACS) - *a pre-purchase variable* - que coexistem apenas na mente do cliente.

¹¹⁴² FRANKLIN, Brinley ; NITECKI, Danuta – *ARL new measures : user satisfaction white paper* [Em linha]. [Consult. 2011-09-10]. Disponível em WWW:<URL:<http://www.arl.org/libqual/geninfo/usersatisfaction.pdf>, p. 2.

¹¹⁴³ *Idem, ibidem.*

¹¹⁴⁴ DABHOLKAR, P. A. – *Op. cit.*, p. 105.

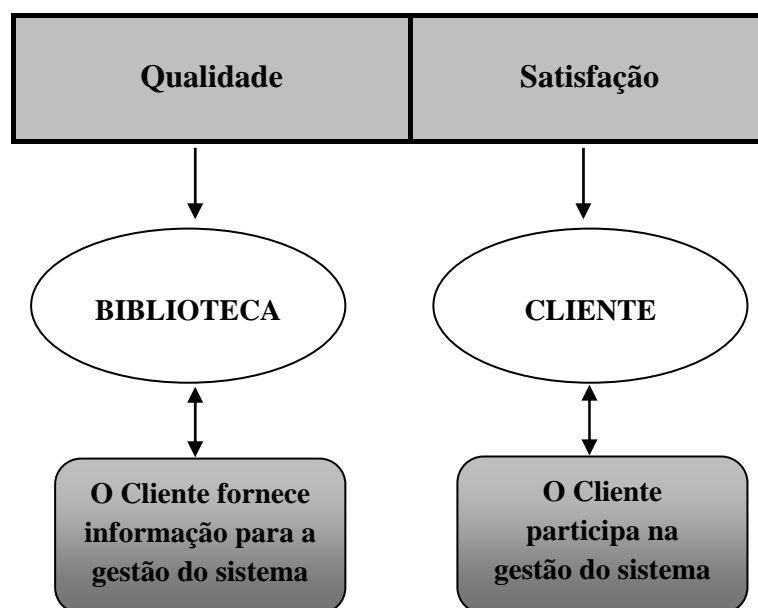


FIGURA IV-10 - Objetos de estudo da Qualidade e da Satisfação¹¹⁴⁵

¹¹⁴⁵ Fonte: Elaboração própria.

3. A Medição da Satisfação

Tal como já analisámos sumariamente, no capítulo anterior, *the customer has not always been king*¹¹⁴⁶, e *customers are not always right, but they do have a right to express their opinions and to learn about the library's service parameters*¹¹⁴⁷.

Daí que, a orientação para o cliente passa a ser uma necessidade absoluta, ainda que só a partir dos finais do século passado, e apenas no que se refere às organizações lucrativas, dado que, e como acabámos de verificar, no âmbito das ONL, e, em particular, nas BP, ela ainda é um *edifício em construção*.

Historicamente, a atenção pelo serviço ao cliente assumiu duas perspetivas, *the humanistic, personal view, and the technocratic, impersonal view*¹¹⁴⁸.

Ao longo de toda a Idade Média, *and pre-industrial times, the concept of service had a connotation of obedience, subordination, and subjugation. Service was provided by slaves, servants, and lackeys, according to their masters' wishes and desires*¹¹⁴⁹, daí inexistência da noção de cliente, entendido apenas como mão-de-obra dependente.

Na antiga economia artesanal, a atenção dada aos clientes individuais era absoluta, pois a sobrevivência das pequenas unidades artesanais dependia do encantamento do cliente.

A incipiente indústria automóvel americana, dos inícios do séc. XIX, focalizava no cliente as razões do seu sucesso, pelo que cada carro era desenhado de acordo com os desejos específicos de cada cliente. Neste pressuposto, a velocidade e a personalização eram as determinantes ao nível da excelência do produto, dado que estes clientes tinham condutores e mecânicos particulares, sendo que os custos e a manutenção dos automóveis, eram considerados de menor importância no processo de fabrico¹¹⁵⁰.

¹¹⁴⁶ REIS, Dayr ; PENA, Leticia ; LOPES, Paulo A. – Customer satisfaction : the historical perspective. *Management decision*. ISSN 0025-1747. Vol. 41, nº 2 (2003), p. 195.

¹¹⁴⁷ HERNON, Peter ; ALTMAN, Ellen – *Op. cit.*, 2010, p. 4.

¹¹⁴⁸ *Idem, ibidem*. Na perspetiva humanista as pessoas servem por vocação. Na perspetiva tecnocrática as pessoas existem apenas como números, como mão-de-obra. Estes autores consideram a Internet como o expoente máximo do modelo tecnocrático do serviço, *shifts our dependence upon other human beings to dependence upon machines*. In, REIS, Dayr ; PENA, Leticia ; LOPES, Paulo A. – *Op. cit.*, p. 198.

¹¹⁴⁹ REIS, Dayr ; PENA, Leticia ; LOPES, Paulo A. – *Op. cit.*, p. 196.

¹¹⁵⁰ *Idem, ibidem*.

Todavia, apesar do aumento da quantidade produzida, os elevados custos da produção artesanal acabaram por conduzir ao seu declínio, dado não haver poder de compra para a oferta, entretanto disponível.

Henry Ford¹¹⁵¹ encontrou uma maneira de alcançar a eficiência elevada da produção artesanal, a custos substancialmente inferiores. As suas novas técnicas de produção em massa, que constituíram a força condutora da prosperidade da América no pós-guerra, reduziram drasticamente os custos e aumentaram a qualidade e a segurança do produto.

Carentes de bens materiais, primeiro por causa da Grande Depressão, também conhecida por Crise de 1929¹¹⁵², e depois pelos efeitos devastadores da 2ª Guerra Mundial, os americanos ficavam satisfeitos em comprar tudo aquilo que as organizações tinham para lhes vender, independentemente da qualidade dos produtos e do serviço que lhes pudesse ser fornecido.

Ford simplificou imenso os trabalhos desenvolvidos, transformando-os em tarefas simples e repetitivas e perdendo todo o contacto com o cliente¹¹⁵³. As suas técnicas foram rapidamente *exportadas*, da indústria automóvel para as outras indústrias, com resultados igualmente espetaculares. Mas, nesse processo, o cliente foi sendo sistematicamente prejudicado, pois o sistema de Ford assinalava claramente que *the production needs of the factory came first*¹¹⁵⁴.

Mas por volta dos anos 70 do século passado, voltou em força a necessidade de eleger o relacionamento com o cliente como a principal força de venda¹¹⁵⁵, pois os Japoneses, que até

¹¹⁵¹ Industrial norte-americano, Greenfield, Michigan, 1863 - Dearborn, 1947. Em 1903, cria a *Ford Motor Company*, onde inicia a fabricação de carros em série, dando assim seguimento aos princípios da organização racional do trabalho, propostos por Frederick Winslow Taylor, a partir de 1903, no âmbito do movimento da Administração Científica. Bastaram 10 anos para que o seu *Modelo T*, criado em 1908, correspondesse a metade dos automóveis existentes na América. Em 1919, a sua fábrica já produzia um milhão de automóveis. O feito revolucionou a produção industrial, americana e mundial, – através da montagem em série e da produção em massa –, influenciando assim a cultura moderna. Ficou célebre uma das suas frases, que ilustra bem a relação de poder/dependência existente, entre a oferta e a procura, entre a organização e os seus clientes: *Pode ter o carro da cor que quiser, desde que seja preto.*

¹¹⁵² Caracterizada por uma grave crise económica que surgiu nos EUA, a partir de uma acentuada queda das ações da Bolsa de Nova York, e que rapidamente se estendeu a todo o mundo, provocando elevadas taxas de desemprego, de inflação e uma queda abrupta do produto interno bruto dos vários países.

¹¹⁵³ Seguindo os princípios do movimento da Administração Científica relativos à Organização Racional do Trabalho – entre os quais se incluía a noção de linha de montagem –, desenvolvidos por TAYLOR, Frederick Winslow - *Principles of scientific management* [em linha]. New York ; London : Harper & Brothers, 1911. [Consult. 2011-05-17]. Disponível em WWW:<URL: <http://www.gutenberg.org/cache/epub/6435/pg6435.html>.

¹¹⁵⁴ REIS, Dayr ; PENA, Letícia ; LOPES, Paulo A. – *Op. cit.*, p. 196.

¹¹⁵⁵ Ver GRONROOS, Christian – From marketing mix to relationship marketing : towards a paradigm shift in marketing. *Management Decision*. Vol. 32, nº 2 (1995), p. 4-21. De acordo com GRONROOS, Christian – *Marketing : gerenciamento e serviços*, p. 37, a orientação para relacionamento é provavelmente tão antiga quanto a história dos negócios e do comércio, ainda que o termo *marketing* de

então eram vistos como fabricantes de produtos de baixo preço e qualidade reduzida, entraram no mercado americano, com preços baixos e uma elevada qualidade das mercadorias, mesmo muito superior à americana¹¹⁵⁶.

Os Japoneses introduziram novos produtos no mercado, associados a níveis elevados de serviço. Da produção em massa americana, evoluiu-se para a personalização em massa japonesa, assente em relacionamentos mútuos entre a organização e os clientes, e daí advindo benefícios para ambas as partes envolvidas no processo.

No início dos anos 80, a qualidade dos produtos americanos era inqualificável, e a produção em massa era parte do problema, *with its parochial view that profit resides essentially in low-cost full production*¹¹⁵⁷.

Os *Gurus da qualidade* insistiam que as necessidades dos clientes e as suas expectativas definem a qualidade. Qualidade passa então a ser o que o cliente disser que é, e não aquilo que a organização entender como tal.

Criou-se uma nova mentalidade, focada no cliente e no processo, a qual influenciou decisivamente a gestão das diversas organizações, pois *le passage d'une société de production de masse et standardisée à une société de service, modifie en profondeur les relations entre les entreprises et leurs clients*¹¹⁵⁸.

Os clientes dos anos 80 e 90 sabiam exatamente o que queriam, quanto queriam pagar pelo que adquiriam, e como conseguir o que queriam, nos termos que queriam.

É nesta altura¹¹⁵⁹ que surgem as primeiras tentativas para medir a satisfação dos clientes, as quais tinham genericamente dois objetivos: o primeiro, residia na obtenção de informação

relacionamento apenas tenha surgido em 1983, introduzido por BERRY, Leonard L. no título do seu artigo – Relationship marketing. In BERRY, Leonard L. ; SHOSTACK, G. Lynn ; UPAH, Gregory D., ed. – *Emerging perspectives on services marketing*. Chicago : American Marketing Association, 1983, p. 25-28.

¹¹⁵⁶ É de assinalar que o Japão, após ter perdido a 2ª Guerra Mundial, iniciou uma verdadeira Guerra Económica contra as empresas Ocidentais, começando por fazer uma reengenharia dos seus produtos e depois uma reengenharia dos seus processos. Desta forma, as empresas japonesas evoluíram de uma orientação voltada para o produto, para uma orientação voltada para o mercado, e com uma estrutura organizacional voltada para o processo, assente na melhoria e aperfeiçoamento contínuos.

¹¹⁵⁷ LEVITT, Theodore – *Op. cit.*, p. 51, que considera que *in a sense Ford was both the most brilliant and the most senseless marketer in American history. He was senseless because he refused to give the customer anything but a black car. He was brilliant because he fashioned a production system designed to fit market needs.*

¹¹⁵⁸ LORIT, Jean François [et al.] – *Les methodes d'évaluation de la satisfaction des usagers* [Em linha]. [Consult. 2006-07-31]. Disponível em WWW:<URL:http://www.openfing.org/proximites_sp/IMG/pdf/CCOMPTES_RAPPORT_SATISFACTI ON_DES_USAGERS.pdf, p. 10.

¹¹⁵⁹ CHURCHILL JR., Gilbert A. ; SURPRENANT, Carol – *Op. cit.*, p. 491, afirmam que *in the early 1970s, consumer satisfaction began to emerge as a legitimate field of inquiry. The U.S. Department of Agriculture's Index of Consumer Satisfaction (Pfaff 1972) was the first study to report direct information on consumer satisfaction to policy makers. Both Olshavsky and Miller (1972) and Anderson (1973) examined disconfirmed expectancies and their influence on product performance ratings. These two*

útil para o processo de gestão das organizações, - avaliando o seu desempenho e aferindo não só o que era preciso melhorar, ou seja, as necessidades dos clientes que não estavam a ser satisfeitas e as que precisavam de ser satisfeitas de uma forma diferente, como também todas aquelas que constituíam os seus pontos fortes -; o segundo objetivo consistia no estabelecimento de canais de comunicação com os clientes, no sentido de os conhecer melhor, e também de se dar a conhecer¹¹⁶⁰.

Surge assim, nesta altura, a fórmula elementar da satisfação, desenvolvida ao longo da revisão da literatura efetuada, a qual vai servir de bússola, para muitos dos trabalhos do domínio da medição da satisfação, constituindo, ainda hoje, a base de muitos dos modelos utilizados, nomeadamente no domínio da Avaliação da Qualidade dos Produtos e Serviços:

$$S = P - E$$

Satisfação do cliente (S) = Percepção do cliente (P) – Expectativa do cliente (E).

Daí que, esta preocupação em medir a satisfação dos clientes partia então do pressuposto que *não se pode gerir aquilo que não se pode medir*, pelo que a história da medição da satisfação do cliente surge, assim, *estritamente associada à própria evolução dos conceitos de qualidade dos produtos e serviços*¹¹⁶¹.

studies along with Cardozo's (1964) experiment formed the foundation for much of the later theory testing and experimental research.

¹¹⁶⁰ SALAZAR, Ana K. – A satisfação do consumidor : importância, medição e modelos. *Revista Portuguesa de Marketing*. Nº 13 (2003). ISSN 0873-294, p. 12-13.

¹¹⁶¹ VILARES, Manuel José ; COELHO, Pedro Simões Coelho – *Op. cit.*, p. 10.

3.1 Modelos da Satisfação do Cliente

Tal como já afirmámos anteriormente, a revisão da literatura no domínio das Ciências da Administração e da Gestão, e em particular do Comportamento do Consumidor, permitiu-nos verificar a complexidade do conceito de satisfação, a qual gera, conseqüentemente, conclusões diversas ao nível dos vários estudos realizados, nomeadamente, no que se refere aos diferentes processos e antecedentes na formação da satisfação.

Também, no domínio da CI, e tal como iremos analisar posteriormente, esta realidade é muito semelhante, com a agravante de os estudos sobre a satisfação nas Bibliotecas, maioritariamente desenvolvidos no âmbito das Bibliotecas Universitárias¹¹⁶², serem ainda relativamente escassos, e muitos deles veicularem uma tensão latente entre o paradigma bibliocêntrico e o paradigma clientocêntrico, entre a qualidade interna e a qualidade externa das Bibliotecas, entre a *user-oriented approach* e a *system-oriented approach*, procurando identificar áreas sensíveis de melhoria, mas *they do not establish relationships between the microreality of a library, or the*

¹¹⁶² NITECKI, Danuta A. - Changing the concept and measure of service quality in academic libraries. *The Journal of Academic Librarian*. Vol.22, nº 3(1996), p. 181-190; CALVERT, Philip James ; HERNON, Peter - Surveying service quality within university libraries. *The Journal of Academic Librarianship*. ISSN 0099-1333. Vol. 23 (1997), p. 408-415; CALVERT, Philip James - A different time, a different country : an instrument for measuring service quality in Singapore's polytechnic libraries. *The Journal of Academic Librarianship*. ISSN 0099-1333. Vol. 24 (1998), p. 432-437; HARWOOD, Nicola ; BYDDER, Jillene – Student expectations of, and satisfaction with, the university library. *The Journal of Academic Librarianship*. ISSN 0099-1333. (1998), p. 161-171; ANDALEEB, Syed Saab ; SIMMONDS, Patience L. – Explaining user satisfaction with academic libraries : strategic implications. *College and Research Libraries*. Vol. 59 (1998), p. 156-167; STAMATOPLOS, Anthony ; MACKOY, Robert - Effects of library instruction on university students : satisfaction with the library : a longitudinal study. *College & Research Libraries*, Vol. 59 (1998), p. 322-333; BREEDLOVE, Elizabeth A. ; LIVINGSTONE, John H. ; VELDOF, Marilyn - *HUB Library user satisfaction survey : summary*. New Jersey : New Jersey State Library, 2000, p. 1-17; NITECKI, Danuta A. ; HERNON, Peter – Measuring service quality at Yale University' libraries. *Journal of Academic Librarianship*. Vol. 26, nº 4 (2000), p. 259-273; CALVERT, Philip James – International variations in measuring customer expectations. *Library Trends*. Illinois : Graduate School of Library and Information and Information Science. Vol. 49, nº 4 (2001), p. 732-757; SHI, Xi ; HOLAHAN, Patricia J. ; JURKAT, M. Peter – Satisfaction formation processes in library users : understanding multisource effects. *The Journal of Academic Librarianship*. ISSN 0099-1333. Vol. 30, nº 2 (2004), p. 122-131 ; WOO, H. - The 2004 user survey at the University of Hong Kong libraries. *College and Research Libraries*. Vol. 66, nº 2 (2005), p. 115-135; JAYASUNDARA, Chaminda Chiran – *Op. cit.*; KASSIM, Norliya Ahmad - Evaluating users' satisfaction on academic library performance. *Malaysian Journal of Library & Information Science*, Vol.14, nº.2 (2009), p. 101-115; OSORIO RUBIO, Claudio Andrés ; PIZARRO MARTÍNEZ, Sandra Isabel ; RIVEROS BASOALTO, Gloria María - Propuesta metodológica para la evaluación de la calidad de los servicios en una biblioteca central universitaria. *Serie Bibliotecología y Gestión de Información*. ISSN 0718 – 1701. Nº 61 (2010), p. 1-30; CARVALHO, Maria Margarida Melo de – *Op. cit.*, etc.

*idiosyncratic features of library services, and macrolevel phenomena such as politics and governmental level of funding in public services*¹¹⁶³.

Daí que, e para além da reduzida quantidade ao nível de estudos sobre a satisfação dos clientes de Bibliotecas, também existe uma grande indefinição, e porventura alguma confusão, não só ao nível das suas determinantes e consequências, como também ao nível da especificidade e âmbito de cada uma das variáveis, sendo, muitas vezes, a qualidade apercebida confundida com o valor apercebido e com a qualidade interna.

Também, ao nível da qualidade interna das Bibliotecas, não há, na maioria dos estudos analisados, qualquer distinção *between satisfaction with the information product and satisfaction with the information system/services*¹¹⁶⁴, considerando estas duas variáveis, como um *constructo* global e com igual peso ao nível da determinação da satisfação.

O trabalho de APPLGATE¹¹⁶⁵ veio dar um contributo significativo para o estudo da satisfação dos clientes das Bibliotecas, nomeadamente através das hipóteses sugeridas para os antecedentes da satisfação:

- A primeira¹¹⁶⁶ é aquela que ainda hoje parece prevalecer na literatura de bibliotecas, e que considera que aquilo que determina a satisfação é *library product, service or system performance*¹¹⁶⁷. De acordo com esta hipótese, um elevado desempenho é igual a uma elevada satisfação.

Ora, apesar desta relação de causa/efeito entre o desempenho e a satisfação se assumir como uma evidência na literatura revista, alguns estudos da área das bibliotecas¹¹⁶⁸ põem em causa esta relação, pelo menos dotando-a de um peso muito elevado, como parecem fazer crer alguns autores¹¹⁶⁹.

¹¹⁶³ BOUTHILLIER, France – *Op. cit.*, p. 244. Também, e tal como refere JAYASUNDARA, Chaminda Chiran – *Op. cit.*, p. 98, *In general, the majority of the work has mainly observed the situation regarding whether quality attributes have impacted overall service quality.*

¹¹⁶⁴ SHI, Xi ; HOLAHAN, Patricia J. ; JURKAT, M. Peter – *Op. cit.*, p. 123.

¹¹⁶⁵ APPLGATE, Rachel – *User satisfaction with information services: a test of the disconfirmation-satisfaction model with a library OPAC*, p. 26-30.

¹¹⁶⁶ Ver também sobre as determinantes da satisfação, os importantes trabalhos de CHURCHILL JR., Gilbert A. ; SURPRENANT, Carol – *Op. cit.*; FORNELL, Claes – *Op. cit.*; TSE, D. K. ; WILTON, P. C. – *Op. cit.*; WESTBROOK, Robert A. ; REILLY, Michael D. – Value-percept disparity : an alternative to the disconfirmation of expectations theory of satisfaction. *Advances in Consumer Research*. Vol. 10, (1983), p. 256-261; OLIVER, Richard L. ; DESARBO, Wayne S. – Response determinants in satisfaction judgements. *Journal of Consumer Research*. Vol. 14 (1988), p. 495-507.

¹¹⁶⁷ APPLGATE, Rachel – *User satisfaction with information services : a test of the disconfirmation-satisfaction model with a library OPAC*, p. 26.

¹¹⁶⁸ D'ELIA, George P. ; WALSH, Sandra – Content, pas content? : la satisfaction de l'usager soulèverait-elles les bibliothèques publiques? *Bulletin des Bibliothèques de France*. Vol. 29, n° 1 (1984), p. 16-25.

- A segunda hipótese é a do modelo da *desconfirmação-satisfação*, também muito presente na literatura sobre o comportamento do consumidor, na qual a análise conjunta das expectativas e do desempenho é o maior antecedente da satisfação e um indicador mais fiável, do que se considerado o desempenho isoladamente.

Recorrendo essencialmente à revisão da literatura das áreas do comportamento do consumidor, conseguimos identificar alguns modelos de investigação¹¹⁷⁰ sobre a satisfação do cliente com as organizações em geral¹¹⁷¹.

3.1.1 O paradigma da desconfirmação¹¹⁷²

De acordo com este modelo, originalmente proposto por OLIVER em 1980¹¹⁷³, e com raízes na psicologia social e no comportamento organizacional¹¹⁷⁴, a satisfação do consumidor resulta das suas expectativas, e da desconfirmação (não confirmação),

Tradução do original – User satisfaction with library service: a measure of public library performance? *Library Quarterly*. Vol. 53, nº 2 (1983), p. 109-133; - Patrons' uses and evaluations of library services: a comparison across five Public Libraries. *Library and information Science Research*. Vol. 7 (1985), p. 3-30 e DALRYMPLE, Prudence Ward ; ZWEIZIG, Douglas – Users' experience of information retrieval systems : an exploration of the relationship between search experience and affective measures. *Library & Information Science Research*. Vol. 14 (1992), p. 167-181.

¹¹⁶⁹ MONTAZEMI, Ali Reza – Factors affecting information satisfaction in the context of the small business environment. *MIS Quarterly*. Vol. 12 (1988), p. 239-256 e KINNUCAN, Mark – The size of retrieval sets. *Journal of the American Society for Information Science*. Vol. 43, (1992), p. 72-79.

¹¹⁷⁰ Como referimos no capítulo III desta investigação, os Modelos da Qualidade do serviço mais utilizados para medir a satisfação dos clientes são o SERVQUAL e o SERVPREF.(Cronin e Taylor – 1992). De acordo com JAYASUNDARA, Chaminda Chiran – *Op. cit.*, p. 67-68, *the only difference between SERVQUAL and SERVPREF is that the SERVPREF does not take into account customer expectations. It brings into play only customer perceptions of service performance. Therefore, this model does not have a disconfirmation scale, which is the gap between expectations and perceived performance of service. It has only one part, which is the perceived performance of service. In this instrument, customers rate their perceptions of performance of the same attributes that are covered in the SERVQUAL model... SERVPREF is less complicated, more concise, more precise and easier to administer than SERVQUAL.*

¹¹⁷¹ SALAZAR, Ana K. – *Op. cit.*, p. 14-18.

¹¹⁷² JOHNSON, Michael D. - *Customer orientation and market action*. New Jersey : Prentice Hall, 1997. ISBN 978-0133286670, p. 42 – 108.

¹¹⁷³ OLIVER, Richard L. – A cognitive model of the antecedents and consequences of satisfaction decisions. *Journal of Marketing Research*. Vol. 17, nº 4 (1980), p. 462.

¹¹⁷⁴ THIBAUT, J. W. ; KELLEY, H. H. - *The social psychology of groups* [Em linha]. New York : Wiley, 1959. ISBN 9780887386336. [Consult. 2011-05-17]. Disponível em WWW:<URL:http://books.google.com/?id=1J3WyAbV1w4C.

positiva ou negativa dessas mesmas expectativas, durante, ou após o seu consumo, sendo que *a satisfação aumenta à medida que o rácio performance expectativa aumenta*¹¹⁷⁵.

Este modelo cognitivo dos antecedentes da Satisfação, *defined as the measure of how well the actual service matches the customer's expectations of the service*¹¹⁷⁶, relaciona as expectativas, o desempenho, a desconfirmação e a satisfação, estabelecendo uma relação direta entre a expectativa e a sua desconfirmação.

Ou seja, o cliente compara as suas expectativas em relação a um determinado produto e/ou serviço, com o desempenho desse mesmo produto e/ou serviço, e do resultado dessa avaliação resulta a (In)Satisfação, consoante a desconfirmação seja negativa ou positiva¹¹⁷⁷.

Se as expectativas forem superiores ao desempenho ocorre a insatisfação – desconfirmação negativa; se o desempenho for superior às expectativas, então, surge a satisfação – desconfirmação positiva. Quando as expectativas são confirmadas pelo desempenho, então não ocorre a insatisfação, mas também não surge a satisfação, surgindo um sentimento neutro¹¹⁷⁸.

A escala analisada anteriormente, e designada por Servqual, *é considerada como uma das primeiras tentativas para operacionalizar a dimensão da satisfação, constituindo ainda hoje, a bateria de indicadores adaptada nesta escala, uma base para o desenvolvimento de aplicações neste domínio*¹¹⁷⁹, nomeadamente no que se refere à operacionalização do paradigma da desconfirmação.

¹¹⁷⁵ SALAZAR, Ana K. – *Op. cit.*, p. 14. Ver também OLIVER, Richard L. ; LINDA, Gerald – Effect of satisfaction and its antecedents on consumer preference and intention. *Advances in Consumer Research*. Vol. 8 (1981), p. 88-93.

¹¹⁷⁶ CALVERT, Philip James – *Op. cit.*, p. 152.

¹¹⁷⁷ Ver sobre a aplicação deste modelo na área das Bibliotecas, os trabalhos de APPLIGATE, Rachel – *User satisfaction with information services: a test of the disconfirmation-satisfaction model with a library OPAC*, e SHI, Xi – *Op. cit.*, p. 1-141.

¹¹⁷⁸ Ver sobre a avaliação da satisfação, o trabalho de SHI, Xi ; HOLAHAN, Patricia J. ; JURKAT, M. Peter – *Op. cit.*, que afirmam que a satisfação dos utilizadores das bibliotecas é previsivelmente o resultado de duas variáveis independentes: *the customer's satisfaction with the information product(s) received as well as satisfaction with the information system and library services utilized to obtain the information product*, p. 122.

¹¹⁷⁹ VILARES, Manuel José ; COELHO, Pedro Simões Coelho – *Op. cit.*, p. 11.

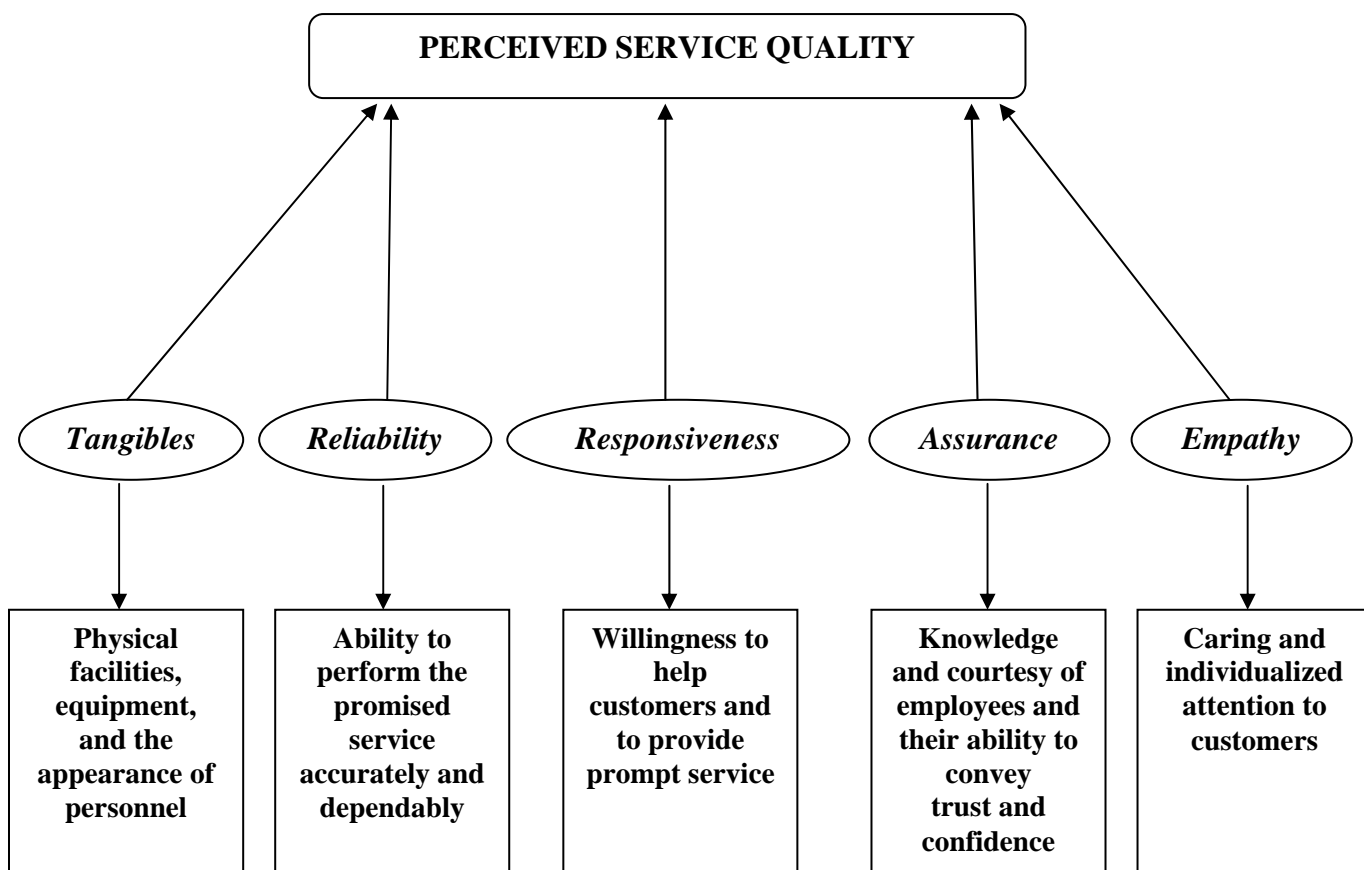


FIGURA IV-11 - Escalas de medição da qualidade percebida do serviço previstas no SERVQUAL¹¹⁸⁰

Este modelo, e o seu instrumento, constituído por um questionário com 22 perguntas, foi adaptado e aplicado por vários autores da área da CI, para medir a satisfação dos clientes das Bibliotecas, quer ao nível das BP¹¹⁸¹, quer sobretudo no domínio das Bibliotecas Universitárias¹¹⁸².

¹¹⁸⁰ PARASURAMAN, A. ; ZEITHAML, Valerie A. ; BERRY, Leonard L. – SERVQUAL : a multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality, 1988.

¹¹⁸¹ WISNIEWSKI, Mik – Using SERVQUAL to assess customer satisfaction with public sector services. *Managing Service Quality*. ISSN 0960-4529. Vol. 11, nº 6 (2001), p. 380-388.

¹¹⁸² Como referimos no capítulo III desta investigação, a grande maioria dos estudos levados a cabo no domínio da avaliação da satisfação dos clientes das Bibliotecas desenvolveu-se sobretudo no âmbito das Bibliotecas das Instituições de Ensino Superior, a partir dos anos 90 do século passado. Sendo assim, e tendo em conta o contexto destes estudos, eles vão incidir, quase exclusivamente, sobre a avaliação da qualidade do desempenho dos serviços das Bibliotecas, e utilizam prioritariamente, pelas razões já assinaladas, o modelo privilegiado para a sua medição – o SERVQUAL. Ver, entre muitos outros, os trabalhos de WHITE, M. D. ; ABELS, E. G. ; NITECKI, Danuta A. – *Op. cit.*, 1994; NITECKI, Danuta A. – An assessment of the applicability of SERVQUAL dimensions as customer-based criteria for evaluating quality of services in an academic library, 1995; - Changing the concept and measure of service quality in academic libraries, 1996; HERNON, Peter ; ALTMAN, Ellen - *Service quality in academic libraries*, 1996; HERNON, Peter ; CALVERT, Philip J. – *Op. cit.*, 1996; COLEMAN, V. [et al.] - Toward a TQM paradigm : using SERVQUAL to measure library service quality. *College & Research Libraries*, Vol. 58 (1997), p. 237-251; STEIN, Joan - Designing user satisfaction surveys for interlibrary loan services. *Performance Measurement and Metrics*. ISSN 0024-2535. Vol. 1, nº 1 (1999), p. 45-61; NITECKI, Danuta A. ; HERNON, Peter – *Op. cit.*, 2000; COOK, Colleen ; THOMPSON,

Todavia, este modelo destina-se essencialmente a fornecer informação para a gestão da biblioteca, permitindo-lhe, apenas, avaliar a qualidade dos seus produtos e/ou serviços, a partir do julgamento do cliente, mais do que a desenhar produtos e/ou serviços, em função das necessidades sentidas pelos clientes, que, desta forma, não participam na gestão do sistema, apenas contribuem com informação útil para o seu funcionamento e melhoramento.

A distinção estabelecida entre a avaliação da qualidade da Biblioteca e a avaliação da satisfação do cliente, designadamente no que diz respeito ao objeto de estudo e à sua gestão, é visível não só ao nível do modelo, mas também do instrumento utilizado, pois o *SERVQUAL is not an instrument for measuring satisfaction, and the robust nature of the SERVQUAL score measuring the gap between the ideal expectations and actual service performance is a meaningful gauge of quality performance for library readers*¹¹⁸³.

Por outro lado, e pese embora o carácter excessivamente genérico deste modelo, que dificilmente permite o sucesso da sua aplicação à área da CI, mesmo quando

Bruce – Higher-order factor analytic perspectives on user's perceptions of library service quality. *Library & Information Science Research*. Vol. 22, nº 4 (2000), p. 393-404; CALVERT, Philip J. - International variations in measuring customer expectations, 2001; TUOMI, Ville - *Quality of academic library services : a customer point of view, EGPA 5-8 September 2001* [Em linha]. [Consult. 2011-10-21]. Disponível em WWW:<URL: http://webh01.ua.ac.be/pubsector/vaasa/paper_vaasa_tuomi.pdf, p. 1-16; LINCOLN, Yvonna S. – Insights into library services and users from qualitative research. *Library & Information Science Research*, Vol. 24 (2002), p. 3-16; NIMSOMBOON, Narit ; NAGATA, Haruki - *Assessment of library service quality at Thammasat University library system*. Thailand : Japan : Department of Library Science, Faculty of Liberal Arts, Thammasat University ; Research Center for Knowledge Communities, University of Library and Information Science, 2003; NAGATA, Haruki [et al.] – The dimensions that construct the evaluation of service quality in academic libraries. *Performance Measurement and Metrics*. ISSN 1467-8047. Vol.5, nº 2 (2004), p. 53-65; BACA, David Ray – *Dimensions of service quality of the University of Arizona : sponsored projects services office internal customers*. Texas : [s.n.], 2006. Tese de doutoramento (Ph. D.) em Filosofia, apresentada à Universidade do Texas A&M; SINYENYEKO-SAYO, Nondumiso Constance – *Op. cit.*, 2006; FILIZ, Zeynep - Service quality of university library : a survey amongst students at Osmangazi University and Anadolu University. *Ekonometri ve İstatistik Sayı* [Em linha]. Vol. 5 (2007). [Consult. 2011-01-21]. Disponível em WWW:<URL: <http://eidergisi.istanbul.edu.tr/sayi5/ıueis5m1.pdf>; SAHU, Ashok Kumar - Measuring service quality in an academic library: an Indian case study. *Library Review*. Vol. 56, nº 3 (2007), p. 234-243 ; KIRAN, K. - Service quality and customer satisfaction in academic libraries : perspectives from a Malaysian university. *Library Review*. Vol. 59, nº 4 (2010), p. 261-273.; BRITO, Gisele Ferreira de ; VERGUEIRO, Waldomiro de Castro Santos - Avaliação da qualidade orientada ao usuário : estudo de caso em biblioteca acadêmica utilizando o método SERVQUAL. In CONGRESSO BRASILEIRO DE BIBLIOTECONOMIA, DOCUMENTAÇÃO E CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO, 24, Maceió, Alagoas, 07 a 10 de Agosto de 2011 - *Sistemas de informação, multiculturalidade e inclusão social* [Em linha]. [Consult. 2011-01-21]. Disponível em WWW:<URL:<http://eprints.rclis.org/bitstream/10760/16033/1/329-2573-1-PB.pdf>; SOMARATNA, Sajeewanie D. ; PEIRIS, Colin N. - *Service quality in University of Colombo libraries : an assessment*. *Annals of Library and Information Studies* [Em linha]. Vol. 58 (2011), p. 170-183. [Consult. 2011-10-21]. Disponível em WWW:<URL:[http://nopr.niscair.res.in/bitstream/123456789/12188/1/ALIS%2058\(2\)%20170-183.pdf](http://nopr.niscair.res.in/bitstream/123456789/12188/1/ALIS%2058(2)%20170-183.pdf), etc.

¹¹⁸³NITECKI, Danuta A. ; HERNON, Peter – *Op. cit.*, p. 266-267.

destinado a avaliar a qualidade do desempenho dos Serviços de Informação, ele serviu de referência, tal como vimos anteriormente, para a criação de modelos especializados, como o *LibQual*¹¹⁸⁴, o *Biqua*, o *Digiqual*, etc.

Estas aplicações foram concebidas, especificamente, para medir, em concreto, a qualidade do desempenho das Bibliotecas, ainda que consideremos serem algo insuficientes para avaliar a satisfação dos seus clientes, dado que, entre tantas outras coisas, são instrumentos destinados a fornecer informações importantes sobre o conflito existente entre o serviço previsto e o serviço apercebido, ainda que não sejam capazes de contribuir para a resolução desse conflito.

Daí, a oportunidade, e a necessidade, de integrar este modelo com outras ferramentas da qualidade, que estejam mais focalizadas na redução dos conflitos do serviço e que contribuam para o processo de inovação das bibliotecas¹¹⁸⁵.

3.1.2 O modelo do paradigma modificado

Este modelo, originalmente proposto por WOODRUFF, CADOTTE e JENKINS em 1983¹¹⁸⁶, desenvolve a ideia da necessidade de relacionar a reação emocional dos clientes com os vários atributos do desempenho, a qual surge em função das suas experiências de consumo, e não de acordo com as normas estabelecidas pelo serviço, o que conduz os clientes a uma capacidade limitada para fazer comparações.

De acordo com este modelo, *consumers are likely to rely on standards that reflect the performance a consumer believes a focal brand should provide to meet needs/wants. To distinguish these standards from the usual expectations concept, we*

¹¹⁸⁴ MOON, Anne - LibQUAL+™ at Rhodes University library : an overview of the first South African implementation. In THE FOUNDATION OF TERTIARY INSTITUTIONS IN THE NORTHERN METROPOLIS OF SOUTH AFRICA CONFERENCE, Pretoria, South Africa, 20-22 Jun, 2006 - *Quality Assurance in Higher Education: Mission (Im)possible?* [Em linha]. [Consult. 2011-05-16] Disponível em WWW:<URL: http://eprints.ru.ac.za/234/1/Paper_A-Moon-v5.pdf, p. 1-15; SINYENYEKO-SAYO, Nondumiso Constance – *Op. cit.*

¹¹⁸⁵ TAN, Kay C. ; PAWITRA, Theresia A. – *Op. cit.*, p. 425-426. Sobre as diversas críticas apontadas a estes instrumentos - SERVQUAL, LibQUAL e SERVPREF – enquanto medidas estáticas, porquanto *they do not consider the history of the service, and they fail to capture the dynamics of the changing expectations*, ver JAYASUNDARA, Chaminda Chiran – *Op. cit.*, 106-112.

¹¹⁸⁶ WOODRUFF, Robert B. ; CADOTTE, Ernest R. ; JENKINS, Roger L. – Modeling consumer satisfaction processes using experience-based norms. *Journal of Marketing Research*. Vol. 20 (1983), p. 297.

*call them 'experience-based norms'*¹¹⁸⁷. Ou seja, antes da experiência do cliente com determinado produto e/ou serviço, este já tem algumas expectativas pré-concebidas, a partir da sua experiência individual anterior ou, eventualmente, através de uma imagem antiga sobre uma outra experiência, com um outro produto, e/ou serviço da mesma marca, ou de uma outra marca. Daí que a satisfação seja um processo multidimensional, que varia significativamente, nomeadamente pelo facto de estarmos a analisar a sua formação em setores de serviços ou de produtos¹¹⁸⁸.

3.1.3 O modelo da disparidade de percepção do valor

Este modelo, formulado originalmente por LOCKE¹¹⁸⁹, sugere que a Satisfação é uma resposta emocional, provocada por um processo cognitivo de avaliação, o qual tem por base, não a comparação, ou um juízo de avaliação a partir das normas de determinação da qualidade do desempenho, mas os valores de cada indivíduo. Daí a importância das normas evoluírem e acompanharem a evolução social, dado que, quanto menor for a discrepância entre as percepções e os valores, mais próxima estará a satisfação.

Sendo assim, o objetivo deste modelo é atingir os valores que os indivíduos procuram, e não a confirmação das suas expectativas, pelo que o desempenho de um produto e/ou serviço apenas tem efeito na insatisfação, mas não conduz à satisfação, a não ser que permita a conquista de novos valores.

Ou seja, um cliente compra uma marca que gosta, o produto e/ou serviço está de acordo com as suas expectativas, correspondendo assim a um bom desempenho, ainda

¹¹⁸⁷WOODRUFF, Robert B. ; CADOTTE, Ernest R. ; JENKINS, Roger L. – Expectations and norms in models of consumer satisfaction. *Journal of Marketing Research*. Vol. 24 (1987), p. 306.

¹¹⁸⁸ A corroborar esta ideia, SONNE, Anne-Mette – *Determinants of customer satisfaction with professional services : a study of consultant services* [Em linha]. [Consult. 2004-10-26]. Disponível em WWW:<URL:http://www.fiskeriforskning.no/fiskeriforskning/publikasjoner/konomisk_fiskeriforskning/konomisk_fiskeriforskning_1999_02/determinants_of_customer_satisfaction_with_professional_services_a_study_of_consultants_services, p. 104-105, considera que as determinantes da satisfação do cliente variam em função do serviço em causa, valorizando-se a qualidade técnica e/ou a qualidade humana do pessoal, em função do que se pretende obter e da natureza do serviço, pelo que este tem de averiguar localmente o valor apercibido pelo cliente.

¹¹⁸⁹ Ver os estudos do âmbito da Psicologia do trabalho e das organizações de LOCKE, E. A. - What is job satisfaction? *Organizational Behavior and Human Performance*. Vol. 4, nº 4 (1969),p. 309-336; LOCKE, E. A. ; WHITING, R. L. - Sources of satisfaction and dissatisfaction among solid waste management employees. *Journal of Applied Psychology*. Vol.59, nº 2 (1974), p. 145-156.

que não conduza à sua satisfação, dado que, e a título de exemplo, pode ter sido produzido na China e o cliente, pelas mais diversas razões, desejava um produto produzido num outro país, onde os direitos humanos fossem respeitados. Pelo contrário, e verificando-se as condições anteriores, se esse produto, e/ou serviço, tiver sido produzido no seu país de origem, e tendo em conta os valores de defesa dos produtos nacionais, então, e nesse caso concreto, a satisfação pode ocorrer.

Ora, apesar da quase total coincidência entre as expetativas e os valores, quando há uma predominância de um dos elementos, são os valores e não as expetativas que determinam a satisfação, as quais podem inclusivamente não existir, apesar da satisfação poder ocorrer¹¹⁹⁰.

3.1.4 O modelo qualitativo

Este modelo assenta nas investigações desenvolvidas por STAUSS e NEUHAUS, que partem do pressuposto que a satisfação tem tipos qualitativamente diferentes, consoante entram no processo de julgamento, elementos emocionais, cognitivos e/ou intencionais.

É esta dificuldade, que conduz à complexidade do processo pois *the majority of companies conducting satisfaction surveys report that their customers give positive responses in most cases: often more than 80 or 90 per cent of the customers state that they are very satisfied or satisfied. But despite a high degree of claimed satisfaction customers break up relationships and switch brands, daí que, not only the intensity but also the quality of the satisfaction experience matters*¹¹⁹¹.

No âmbito desta análise, a satisfação pode ser uma importante barreira à mudança, desde que não seja encarada como um processo dinâmico, e que não tenha em linha de conta, que muitos clientes que expressam a sua satisfação para com o produto e/ou serviço, os designados *resigned satisfiers keep the relationship only because they do not see a better alternative*¹¹⁹².

¹¹⁹⁰ Ver o trabalho de ARISHEE, Jebreel H. – *Op. cit.*

¹¹⁹¹ STAUSS, Bernd ; NEUHAUS, Patricia – *Op. cit.*, p. 236-249.

¹¹⁹² STAUSS, Bernd ; NEUHAUS, Patricia – *Op. cit.*, p. 248. Estes autores estabelecem diferentes níveis qualitativos de satisfação dos utilizadores, do mais satisfeito, para o menos satisfeito, sobre os quais se

Contrariamente ao modelo da desconfirmação, neste modelo, as expetativas apenas influenciam positivamente a satisfação, dado que são determinantes para a qualidade apercebida em relação ao desempenho de um produto e/ou serviço.

Por isto, o modelo da desconfirmação é mais adequado para medir a satisfação com transações específicas, enquanto o modelo da qualidade é mais adequado para medir a satisfação enquanto processo cumulativo.

Da análise desenvolvida, podem tirar-se 5 conclusões principais relativamente ao processo de formação da satisfação, as quais são inerentes a qualquer modelo de estudo da satisfação¹¹⁹³:

- (1) *consumer product satisfaction is an active, dynamic process;*
- (2) *the satisfaction process often has a strong social dimension;*
- (3) *meaning and emotion are integral components of satisfaction;*
- (4) *the satisfaction process is context-dependent and contingent, encompassing multiple paradigms, models, and modes; and finally,*
- (5) *product satisfaction is invariably intertwined with life satisfaction and the quality of life itself*¹¹⁹⁴.

Decorrente desta análise, realça-se também a importância de estudarmos os contributos dos vários modelos, para a investigação da satisfação dos clientes das BP¹¹⁹⁵, e de estabelecermos, um compromisso efetivo, entre a satisfação dos clientes e a qualidade das Bibliotecas, *between what customers want and what the organisation can deliver within its resources*¹¹⁹⁶, entre a visão e a missão da BP, desenvolvendo estratégias que maximizem o valor e diminuam os custos para os clientes, permitindo

devem desenvolver estratégias de retenção, as quais são muito menos dispendiosas do que as de captação - *Demanding satisfied, stable satisfied and resigned satisfied = satisfeitos exigentes, estáveis e resignados.*

¹¹⁹³ De acordo com JAYASUNDARA, Chaminda Chiran – *Op. cit.*, p. 72, *the models do not have a framework required for the holistic understanding of customer satisfaction in relation to service quality in a given environment, as expected. These existing models are static and generic in nature and have not been specifically developed for a particular environment..., these models are common and standard for every type of service organisation.*

¹¹⁹⁴ FOURNIER, Susan ; MICK, David Glen Mick - *Rediscovering satisfaction. Journal of Marketing.* Vol. 63 (1999), p. 15.

¹¹⁹⁵ Como afirma JAYASUNDARA, Chaminda Chiran – *Op. cit.*, p. 73, *Based on the conceptual critiques made by different researchers in the literature, it may be concluded that both paradigms are distinct, and that there is no universally accepted notion on the optimal paradigm to conceptualise customer satisfaction in relation to service quality. Thus, investigating the two paradigms will enable the researcher to determine which paradigm would be the most appropriate to predict customer satisfaction regarding services provided by university libraries.*

¹¹⁹⁶ CALVERT, Philip James – *Assessing the effectiveness and quality of libraries*, p. 153.

assim a rentabilidade da organização e a sua sobrevivência num mercado cada vez mais competitivo, como é o da área da CI.



FIGURA IV-12 – Modelo de Rentabilidade da BP¹¹⁹⁷

Mas para se conseguir alcançar esta rentabilidade social proposta, é necessário conquistar uma *verdadeira satisfação do cliente* a qual envolve: *customer oriented culture; an organisation that centres on the customer; employee empowerment; process ownership; team building; and partnering with customers and suppliers*¹¹⁹⁸.

Conquistar essa *verdadeira satisfação do cliente* tem subjacente uma necessidade permanente de a medir, através de mecanismos que permitam obter as respostas necessárias a quatro perguntas elementares:

- (1) *Who is our customer?*
- (2) *What does his/her satisfaction include, what does it mean?*
- (3) *What do we thus need to measure?*
- (4) *How do we measure it?*¹¹⁹⁹

¹¹⁹⁷ Fonte: Elaboração própria

¹¹⁹⁸ FECIKOVÁ, Ingrid – *Op. cit.*, p. 58.

¹¹⁹⁹ *Idem, ibidem.*

3.2 Índices da Satisfação do Cliente

Os modelos mais recentes de satisfação do cliente começam a tratar a satisfação como um processo alargado de interações à volta dos atos de compra, uso e recompra, e já não como uma variável estática, que resulta de um único acontecimento¹²⁰⁰.

A satisfação do cliente passa a ser entendida como uma reação psicológica, a uma série de atividades e reações contínuas, ao longo de um determinado período temporal.

Os índices de satisfação do cliente (CSIs)¹²⁰¹ surgem, assim, como uma nova forma de medição da satisfação, a qual agrega as principais variáveis relacionadas com a satisfação do cliente, e que atuam, como determinantes, ou como consequências dessa satisfação.

Todavia, e apesar da utilidade absoluta destas ferramentas para o processo de medição da satisfação do cliente, reivindicada por alguns, há também quem discorde da utilização destes índices, sobretudo, quando aplicados a organizações que se enquadram institucionalmente no setor público do estado, como é o caso da grande maioria das BP.

Estes não partidários da utilização de índices para avaliar a satisfação dos clientes dos serviços públicos consideram que *there is some indication that the methodology for producing results (derived from complex mathematical models) lacked transparency*¹²⁰², daí que *there is a need for stronger case studies and 'proof' of its possibilities in the delivery of public services. The commercial side of this model was recognised and some concerns expressed about its applicability to public services*¹²⁰³.

A introdução de técnicas qualitativas, de análise de dados, que permitam *identificar com mais clareza as razões que levaram uma variável latente a se relacionar*

¹²⁰⁰ WILTON, P. ; NICOSIA, F. – Emerging paradigms for the study of consumer satisfaction. *European Research*. Vol. 14, nº 1 (1986), p. 4-11.

¹²⁰¹ *Customer Satisfaction Index(es)*.

¹²⁰² COMISSÃO EUROPEIA. Innovative Public Services Group - Customer Satisfaction Expert Meeting, London, 27th June, 2005 - *Interim Outcome Report*. London: IPSG, 2005. Paper 08b DRAFT, p. 2. Para minorar a falta de transparência dos números, têm surgido algumas experiências diversas, concebidas especificamente para avaliar a satisfação dos clientes dos serviços públicos, nomeadamente o modelo canadiano, *Driven and delivered by the Institute for Citizen-Centred Service (ICCS), the Canadian Measurements Tool (CMT) is a multi-channel instrument for designing client satisfaction surveys*.

¹²⁰³ *Idem, ibidem*.

com outra da maneira mostrada no modelo confirmatório¹²⁰⁴, poderá resolver esta eventual opacidade dos números obtidos através destes índices, permitindo assim a sua aplicabilidade em domínios como os das ONL em geral, e dos serviços públicos em particular.

Segundo ANDERSON e FORNELL¹²⁰⁵, um índice de satisfação do cliente mede a qualidade dos produtos e serviços, tal como a sentem os clientes, permitindo quantificar o seu nível de satisfação, bem como dar a conhecer as razões da sua satisfação ou da sua insatisfação.

Dessa forma, permitem às organizações não só aferir a sua posição no mercado, comparativamente aos seus concorrentes, mas também orientar os seus esforços de melhoria da satisfação dos seus clientes, sabendo até que ponto é que elas foram produtivas, isto é, se foram, ou não, eficientes e eficazes, e quais as razões pelas quais os clientes estão a abandonar e/ou o que os faria permanecer na organização.

Mas, e sem querer retomar a discussão desenvolvida no capítulo anterior, relativa à fragilidade decorrente da necessidade de amadurecimento da investigação dos modelos contingenciais, para a avaliação do desempenho das BP, também nos parece que, e numa perspetiva um tanto ou quanto semelhante, a opacidade dos números, para além da falta de transparência enunciada, pode permitir leituras indevidas e, porventura, demasiado rigoristas, para fenómenos humanos, com características únicas e pessoais¹²⁰⁶.

Daí, a necessidade de utilizarmos os índices com o rigor e a excelência necessária, e desenvolvermos estudos aprofundados e permanentes sobre o seu contributo para a medição da satisfação dos clientes das BP¹²⁰⁷.

¹²⁰⁴ LOPES, Humberto Elias Garcia ; PEREIRA, Camila Cristina de Paula ; VIEIRA, Ana Flávia Santos – Comparação entre os modelos norte-americano (ACSI) e europeu (ECSI) de satisfação do cliente : um estudo no sector de serviços. *RAM – Revista de Administração Mackenzie*. São Paulo : Universidade Presbiteriana Mackenzie. ISSN 1678-6971. Vol.10, n.º1 (2009), p. 183.

¹²⁰⁵ ANDERSON, E. W. ; FORNELL, E. W. - The customer satisfaction index as a leading indicator. In *Handbook of Service Marketing and Management*. London: Sage, 2000, p. 255-267; - Foundations of the American Customer satisfaction index. *Total Quality Management*. Vol. 11, nº 7 (2000), p. 869-882.

¹²⁰⁶ Como refere NOGUEIRA, Susana Gil - *Op. cit.*, p. 13, quando estudamos a vertente comportamental dos indivíduos em relação aos mais diversos *constructos*, é necessário recorrer a vários níveis de análise, nomeadamente as características pessoais da área da psicologia, que explicam a causalidade e as variações nos comportamentos individuais e colectivos, assim como o ambiente em que ocorre determinado tipo de comportamento, neste caso, o comportamento dos clientes da informação.

¹²⁰⁷ A título de exemplo veja-se o estudo de MARTENSEN, Anne ; GRONHOLDT, Lars – Improving library users' perceived quality, satisfaction and loyalty : an integrated measurement and management system. *Journal of Academic Librarianship*. Vol. 29, nº 3 (2003), p. 140-147, aplicado em quatro Bibliotecas Universitárias e uma Biblioteca Pública Dinamarquesa, que utiliza o ECSI *to determine the degree of users' perceptions of library value, individual satisfaction and loyalty, the degree of interactions among these perceptions, and the degree to which nine basic elements of library services, collections and environment contributed to these perceptions, should form the foundation of the library performance measurement system*, p. 140. Ora, e apesar dos receios manifestados, os autores deste estudo

Talvez seja possível alcançar a receita ideal para a satisfação dos clientes das BP, combinando modelos – normativos, dinâmicos e contingenciais – e aplicando-os casuisticamente, em função das características únicas de cada organização, em cada momento, e em cada espaço.

3.2.1 O *Swedish Customer Satisfaction Index* (SCSI)

O primeiro índice nacional, para monitorizar a satisfação e avaliar a qualidade dos produtos e dos serviços das organizações e das indústrias, surgiu em 1989, na Suécia, e tem uma periodicidade anual.

Conhecido como SCSI – *Swedish Customer Satisfaction Index*, este índice teve como principal dinamizador Claes Fornell¹²⁰⁸, sendo largamente financiado pelos correios suecos e tendo, em 1991, sido recomendado pela empresa de consultores americanos NERA (*National Economic Research Associates*) à ASQ (*American Society for Quality*), como a melhor metodologia para desenvolver um índice de qualidade nacional.

As razões invocadas para tal recomendação residiam no facto de este índice ser, em relação aos métodos existentes, até à década de 90 do século passado, uma metodologia mais abrangente e integrada para medir a qualidade, e que ilustrava bem a possibilidade de utilizar inquéritos a clientes, numa larga escala, para conhecer as suas avaliações sobre a qualidade dos produtos e serviços, reconhecendo igualmente a necessidade de associar as medidas da qualidade ao comportamento do consumidor¹²⁰⁹.

concluem que *Our experience with this application of the model was very good and seems to be sufficiently flexible to work for different types of libraries*, p.146.

¹²⁰⁸ FORNELL, Claes – *Op. cit.*, p. 6-21.

¹²⁰⁹ FORNELL, Claes [et al.] – *The American Customer Satisfaction Index : methodology report*. Michigan : University of Michigan Business School, 1998, p. 2

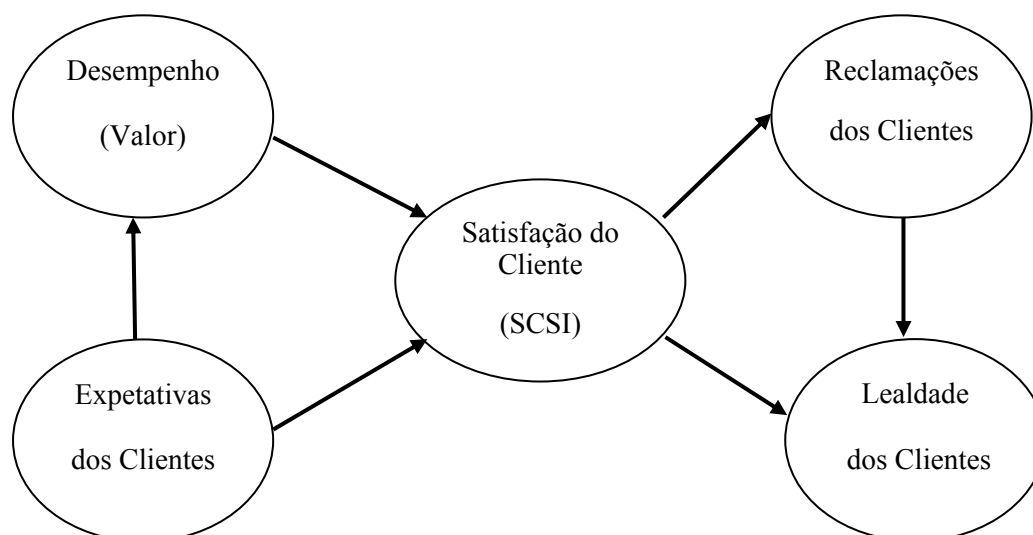


FIGURA IV-13 – Estrutura original do SCSÍ¹²¹⁰

Este barômetro de medição da Satisfação tinha como variável central a satisfação e as suas determinantes – Expetativas (variável observável que influencia o valor, a qualidade apercebida e a satisfação) e qualidade apercebida (*quality given price/price given quality* – a relação entre o preço de determinado produto e a qualidade desse mesmo produto) – assim como as suas consequências – Reclamações dos clientes ou lealdade dos clientes –, sendo que a satisfação era descrita através de três medidas: 1) *general satisfaction*, 2) *confirmation of expectations*, 3) *the distance from the customer's hypothetical ideal product or servic*¹²¹¹.

3.2.2 O American Customer Satisfaction Index (ACSI)¹²¹²

O segundo índice nacional para monitorizar a satisfação dos clientes foi o ACSI - *American Customer Satisfaction Index*, que surgiu nos Estados Unidos, em 1994, tendo como fonte de inspiração o SCSÍ.

¹²¹⁰ Elaboração própria, de acordo com FORNELL, Claes. – *Op. cit.*, p. 6-21.

¹²¹¹ FORNELL, Claes [et al.] – *Op. cit.*, p. 11.

¹²¹² *The American Customer Satisfaction Index* [Em linha]. [Consult. 2011-02-18]. Disponível em WWW:<URL:http://www.theacsi.org/>.

Este índice é desenvolvido pela University of Michigan's Ross School of Business, pela ASQC (*American Society of Quality Control*) e pela empresa CFI Group, e tem uma periodicidade trimestral.

Este projecto adota um modelo estrutural de seis variáveis latentes, aparecendo a satisfação do cliente como a variável central do modelo.

Três das variáveis latentes (qualidade apercebida, expectativas dos clientes e valor apercebido ou relação qualidade/preço) são consideradas como antecedentes ou determinantes da satisfação. As outras duas variáveis (tratamento das reclamações e lealdade do cliente) são consideradas como consequências diretas da satisfação, cuja melhoria conduz à redução das reclamações e a um aumento da lealdade.

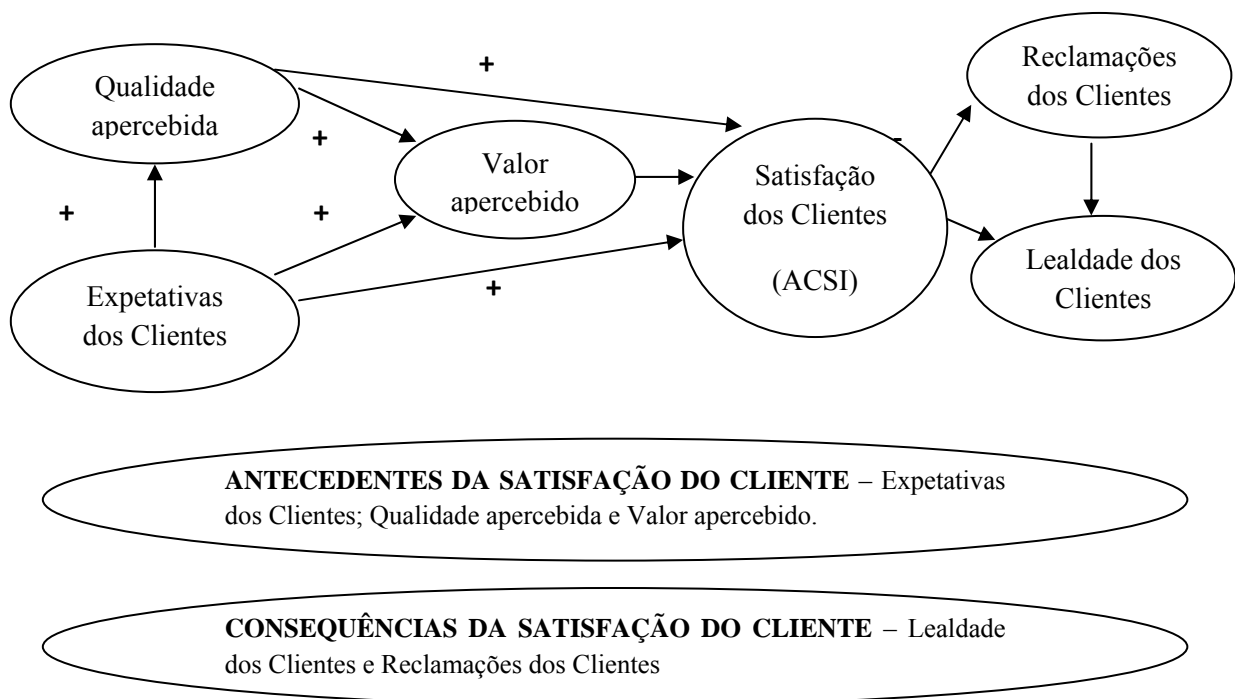


FIGURA IV-14 – Estrutura do ACSI¹²¹³

A principal vantagem do ACSI, em relação ao SCSi, é o facto de a variável expectativas ser explicada através de 3 variáveis observadas, e não como anteriormente medida apenas por uma.

Por outro lado, a qualidade apercebida (valor) do SCSi é agora dividida em 2 *constructos* – qualidade apercebida (qualidade) e valor (preço) apercebido -, e a

¹²¹³Fonte: Elaboração própria, de acordo com o ACSI - *The American Customer Satisfaction Index* [Em linha]. [Consult. 2011-05-16]. Disponível em WWW:<URL:http://www.theacsi.org/index.php?option=com_content&view=article&id=48&Itemid=122

lealdade do cliente é agora vista como uma variável correlacionada, quer com o preço, quer com a satisfação.

Todavia, os resultados de muitos estudos empíricos, desenvolvidos através do ACSI, atribuem à qualidade, em detrimento do valor, um maior peso na determinação da satisfação, para ser leal e fiel.

Ambos os modelos desenvolveram-se originalmente para serem aplicados no setor privado, ainda que fossem posteriormente direcionados para outros setores, com o intuito de medir a qualidade dos bens e serviços, através da satisfação do cliente, mas, *in line with findings from SCSB index, the ACSI Model confirmed, that satisfaction is greatest in goods, lower in services and definitely lowest in public administration. However, satisfaction scores for goods and services were higher in ACSI than in SCSB*¹²¹⁴.

Ora, isto poderá levar à conclusão, que quanto maior fôr a competição e o envolvimento dos clientes, com determinada organização, maiores serão as suas expetativas, e pelo contrário, quanto maior é a dificuldade do cliente em avaliar a qualidade de um determinado produto e/ou serviço, quanto maior a impossibilidade de igualar o preço pela concorrência, ou eventualmente, quando não há mesmo concorrência em determinado setor, em relação a um determinado produto e/ou serviço, então o nível de expetativas será menos elevado e a satisfação mais fácil de alcançar.

3.2.3 O European Customer Satisfaction Index (ECSI)

Em 1999, a EOQ (*European Organisation for Quality*), a EFQM (*European Foundation for Quality Management*) e a CSI (*Customer Satisfaction Index University Network*), com o apoio da Comissão Europeia, definiram as bases para o lançamento do projeto piloto do índice europeu de satisfação do cliente, designado por ECSI.

Em 2001, e com base no ACSI, foi reeditado este projeto do ECSI, sob a designação de EPSI-Rating (*European Performance Satisfaction Index.*), pela EOQ,

¹²¹⁴ WALIGÓRA, Joanna ; WALIGÓRA, Robert – *Measuring customer satisfaction and loyalty in the automotive industry : a case of premium brand of passenger cars* [Em linha]. _Aarhus : [s.n], 2007. [Consult. 2011-05-16]. Disponível em WWW:<URL:<http://pt.scribd.com/doc/56567284/16/Swedish-Customer-Satisfaction-Barometer>>. Tese de Mestrado apresentada à School of Business de Aarhus, p. 38.

pela EFQM, e por uma rede de universidades europeias, com o apoio da Comissão Europeia, ao qual aderiram 12 países europeus, entre os quais Portugal¹²¹⁵.

O principal objetivo deste projeto era a criação de um índice de satisfação do cliente, mais adequado ao mercado europeu, que permitisse a comparação, não só entre as diversas empresas nacionais, como também com as suas congéneres europeias e, também, entre as empresas europeias e as norteamericanas.

Na prossecução desse objetivo, surge uma das suas maiores vantagens, quando comparado com o SCSi e o ACSi, ou seja, o uso de questões genéricas, as quais são suficientemente flexíveis para poderem ser utilizadas sobre uma grande variedade de produtos, serviços, incluindo o setor dos serviços públicos, como a educação, a saúde, etc.¹²¹⁶, de vários países e continentes.

Este barómetro adota também um modelo estrutural, de sete variáveis latentes, aparecendo a satisfação do cliente como a variável central do modelo.

Quatro das variáveis latentes (imagem da organização, expectativas dos clientes sobre a organização, qualidade apercebida dos produtos e serviços da organização e o valor apercebido ou relação qualidade/preço dos mesmos), são consideradas como antecedentes ou determinantes da satisfação. As outras duas variáveis (tratamento das reclamações e lealdade do cliente) são consideradas como consequências directas da satisfação.

A principal diferença do ECSi, em relação ao SCSi e ao ACSi, é a introdução da variável *Imagem* na especificação do modelo.

¹²¹⁵ Os outros países foram: Bélgica, Dinamarca, Espanha, Finlândia, França, Grécia, Islândia, Itália, Reino Unido, Suécia e Suíça.

¹²¹⁶ Ver os artigos de MARTENSEN, Anne [et al.] - Measuring student oriented quality in higher education : application of the ECSi methodology. *Sinergie Rapport di ricerca*. Nº 9 (2000), p. 374; ØSTERGAARD, Dean Peder ; KRISTENSEN, Kai - *Drivers of student satisfaction and loyalty at different levels of higher education (HE) : cross-institutional results based on ECSi methodology* [Em linha]. [Consult. 2011-05-17]. Disponível em WWW:<URL: http://pure.au.dk/portal/files/214/PAPER_SRHE_2005_SESSION_PAPER_6.31.PDF.

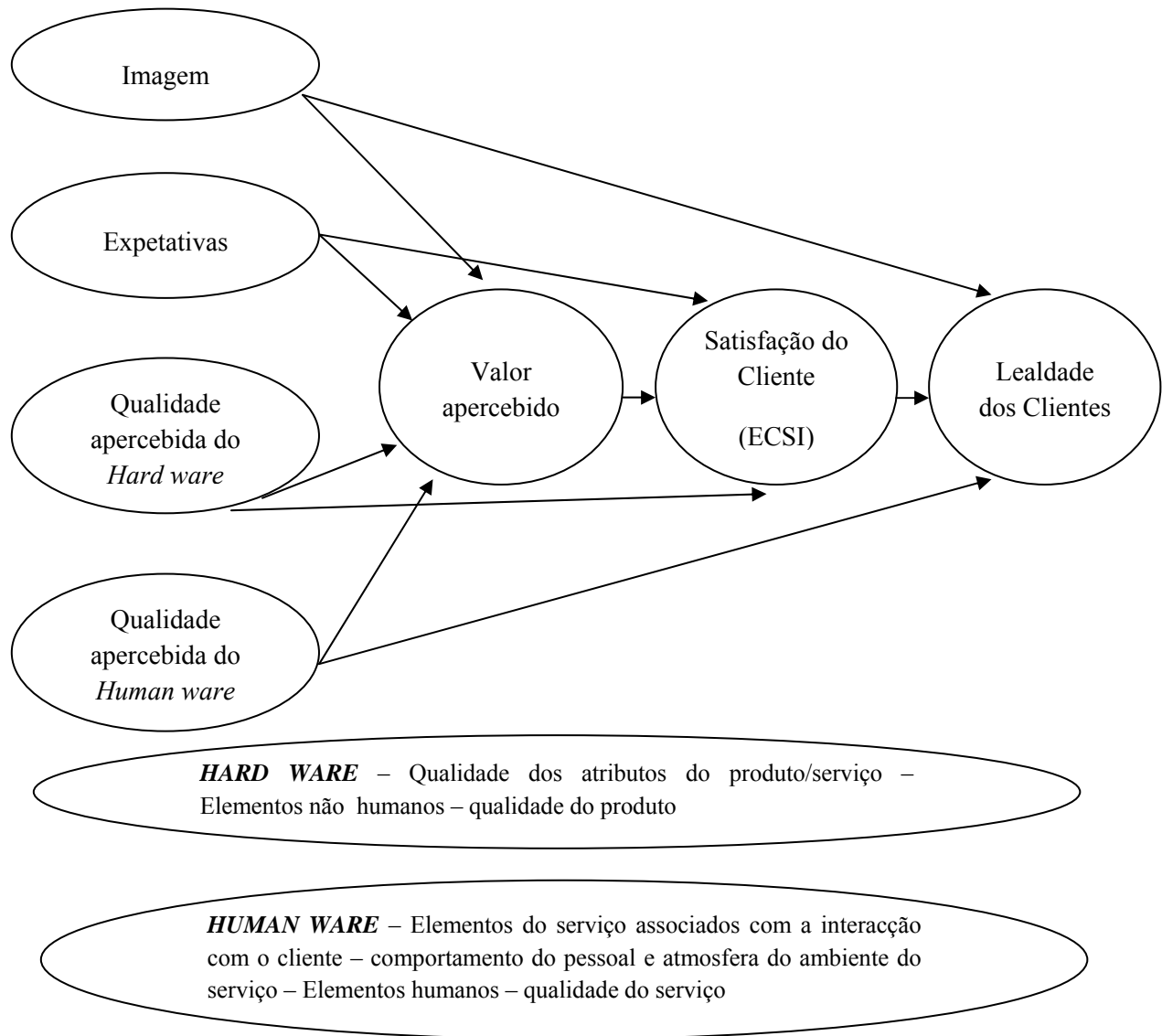


FIGURA IV-15 – Estrutura do ECSI¹²¹⁷

¹²¹⁷ Fonte: Elaboração própria, de acordo com MARTENSEN, Anne [et al.] – *Op. cit.*, p. 373.

3.2.4 O *European Customer Satisfaction Index - Portugal* ou *Índice Nacional de Satisfação do Cliente (INSC)*¹²¹⁸

O Barómetro Português, lançado anualmente, é conhecido como ECSI Portugal – *Índice Nacional de Satisfação do Cliente*. Este índice é desenvolvido por uma equipa constituída pelo IPQ (*Instituto Português da Qualidade*); APQ (*Associação Portuguesa para a Qualidade*) e ISEGI-UNL (*Instituto Superior de Estatística e Gestão de Informação da Universidade Nova de Lisboa*).

O ECSI é um sistema de medida da qualidade dos bens e serviços disponíveis no mercado nacional, por via da satisfação do cliente, e apresenta algumas diferenças em relação ao modelo original ECSI, as quais, de acordo com VILARES e COELHO, *não pondo em causa a comparabilidade dos resultados ao nível dos países, procuram adequar melhor o modelo à realidade nacional*¹²¹⁹.

Até 2010, este índice já estudou várias organizações, de diversos setores de actividade económica, exclusivamente do setor privado, ou do setor empresarial do Estado: Água, Banca, Combustíveis, Comunicações, Gás em garrafa, Gás natural, Seguros e Transportes públicos de passageiros.

Estes setores são selecionados em função de uma articulação entre os vários países que participam no projeto, de forma a permitir a comparabilidade dos dados e, também, tendo em conta a disponibilidade financeira das empresas de cada setor, que asseguram o financiamento e, naturalmente, a viabilidade do projeto.

Ora, esta pode ser a grande justificação para o facto de apenas se estudarem as grandes empresas privadas, e algumas empresas público-privadas, e não se estudarem, por exemplo, as Bibliotecas.

O ECSI Portugal:

- *Integra a satisfação do cliente como objectivo central na gestão das organizações, facultando-lhes instrumentos de actuação neste domínio;*

- *Fornece às organizações um quadro de comunicação entre os seus clientes, os seus colaboradores e os seus accionistas;*

¹²¹⁸ O ECSI Portugal – *Índice Nacional de Satisfação do Cliente* [Em linha]. [Consult. 2011-05-17]. Disponível em WWW:<URL:http://www.ecsiportugal.pt/.

¹²¹⁹ VILARES, Manuel José ; COELHO, Pedro Simões Coelho – *Op. cit.*, p. 323.

- Defende os interesses dos consumidores, dando-lhes a oportunidade de avaliar e serem ouvidos nos processos de melhoria da qualidade;
- Constrói uma plataforma para a comparação ao nível da organização, do sector de actividade e do país;
- Contribui para a competitividade e o desenvolvimento económico¹²²⁰.

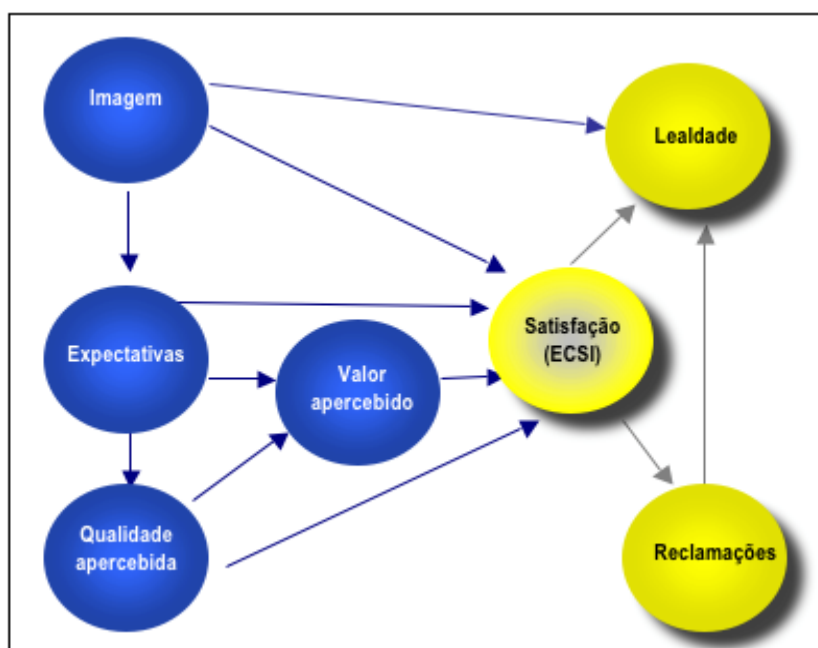


FIGURA IV-16 – Estrutura base do ECSI - Portugal¹²²¹

A abordagem adotada no projecto ECSI Portugal é também de natureza estrutural, em detrimento da abordagem descritiva (ou não estrutural)¹²²², permitindo desta forma estabelecer relações causais (ou doutro tipo), entre as diferentes variáveis analisadas, sendo os dados obtidos a partir do inquérito distribuído aos diversos clientes, utilizados para estimar o modelo econométrico/probabilístico de satisfação do cliente¹²²³, que permitirá calcular os *índices de satisfação do cliente que possuem um conjunto de propriedades importantes para o estudo da satisfação do cliente*¹²²⁴.

¹²²⁰ O ECSI Portugal – Índice Nacional de Satisfação do Cliente [Em linha]. [Consult. 2011-05-17]. Disponível em WWW:<URL:http://www.ecsiportugal.pt/>

¹²²¹ *Idem, ibidem.*

¹²²² A abordagem descritiva consiste na realização de um estudo de mercado 'standard', junto de clientes de uma empresa, a partir do qual são directamente derivados indicadores de satisfação. Trata-se, muito provavelmente, da abordagem mais utilizada nos diferentes estudos sobre a satisfação do cliente. Nesta abordagem descritiva, as relações entre as respostas às diferentes questões do inquérito são estimadas através de coeficientes de correlação simples ou, de modo mais complexo, por análises factoriais ou de clusters, In *Idem, ibidem.*

¹²²³ A não opção por um modelo determinista, obtido a partir de uma análise descritiva, é justificada pela necessidade de utilizar amostras de clientes (a observação de todo o universo acarretaria custos

As diversas variáveis presentes nos modelos estruturais dos 4 CSIs são variáveis latentes, não sendo, portanto, objeto de observação direta, daí a necessidade de serem associadas a um conjunto de indicadores, ou variáveis de medida, que devem estar contidos no questionário distribuído aos clientes da organização. O conjunto das relações entre as variáveis latentes e as variáveis de medida constitui o modelo de medida.

financeiros inoportáveis) e, em consequência, das relações do modelo terem de ser especificadas com erro. In Idem, ibidem.

¹²²⁴ *Idem, ibidem.*

Variável latente	Descrição do indicador
Imagem	1-Empresa de confiança no que diz e no que faz 2-Empresa estável e implantada no mercado 3-Empresa com um contributo positivo para a Sociedade 4-Empresa que se preocupa com os clientes 5-Empresa inovadora e virada para o futuro
Expectativas	1-Expectativas globais sobre a empresa 2-Expectativas sobre a capacidade da empresa oferecer produtos e serviços que satisfaçam as necessidades do cliente 3-Expectativas relativas à fiabilidade, ou seja, à frequência com que as coisas podem correr mal
Qualidade apercebida (produtos e serviços)	1-Qualidade global da empresa 2-Qualidade dos produtos e serviços 3-Atendimento e capacidade de aconselhamento 4-Acessibilidade a produtos e serviços por via das novas tecnologias 5- Fiabilidade dos produtos e serviços 6- Diversidade dos produtos e serviços 7-Clareza e transparência da informação fornecida 8-Disponibilidade das agências/localização dos postos/acesso às paragens
Valor apercebido (relação preço/qualidade)	1-Avaliação do preço pago, dada a qualidade dos produtos e serviços 2-Avaliação da qualidade dos produtos e dos serviços, dado o preço pago
Satisfação	1-Satisfação global com a empresa 2- Satisfação comparada com as expectativas (realização das expectativas) 3-Comparação da empresa com a Distância à empresa ideal
Reclamações	1-Identificação dos clientes que reclamaram com a empresa 2-Forma como foi resolvida a última reclamação (para os que reclamaram) 3-Percepção sobre a forma como as reclamações seriam resolvidas (para os que não reclamaram)
Lealdade	1-Intenção de permanecer como cliente 2-Sensibilidade ao preço 3-Intenção de recomendar a empresa a colegas e amigos

TABELA IV-3 – Modelo ECSI Portugal - Indicadores associados às variáveis latentes¹²²⁵

¹²²⁵ Ver *Modelo de satisfação do cliente* [Em linha]. [Consult. 2010-11-18]. Disponível em WWW:<URL:http://www.ecsiportugal.pt/metodologia/satisfacao/. A resposta às questões é dada na escala de 1 a 10 com a seguinte interpretação: avaliação negativa (resposta igual ou inferior a 4); avaliação neutra (resposta entre 4 e 6); avaliação positiva (resposta superior a 6 a 8); avaliação muito positiva (resposta superior a 8).

3.3 Variáveis da Satisfação do Cliente presentes nos modelos estruturais dos CSIs

Todos os CSIs apresentados utilizam o mesmo modelo de medição - modelo causal –, muito embora tenham algumas distinções, quer na estrutura do modelo, quer na seleção das variáveis, e por isso, os seus resultados não podem ser comparados uns com os outros.

A diferença mais significativa ao nível da seleção das variáveis entre o ECSI e os SCSi, ACSi e o INSC é que o índice europeu distingue a qualidade do serviço da qualidade do produto¹²²⁶ e introduz a variável imagem como determinante da satisfação, a qual é igualmente considerada no INSC, ainda que esta possa ser vista como tendo *um impacto mais sensível nas expectativas, mas seu efeito foi periférico em relação à lealdade e à satisfação, que é justamente a variável principal do modelo*¹²²⁷.

A menor complexidade, e eventualmente a maior objetividade do ACSi, deriva da não incorporação da variável imagem na estrutura do modelo, possibilitando o uso de menos indicadores, e de menos variáveis latentes, sem no entanto prejudicar a consistência da análise, podendo ser vista como uma vantagem deste índice em relação ao ECSI.

Acresce a esta hipotética vantagem do ACSi, em relação ao ECSI, o facto da *maneira pela qual a empresa trata as reclamações dos seus clientes poder influenciar significativamente a sua satisfação com o serviço e a sua lealdade*¹²²⁸.

Ora, o índice europeu não considera as reclamações como uma consequência da satisfação, as quais são incluídas em todos os outros CSIs analisados, o que pode ser igualmente visto como uma desvantagem competitiva deste índice.

Também, ao nível da estrutura do modelo, há algumas diferenças, as quais resultam das relações que se estabelecem entre as diversas variáveis, sendo que a *identificação e quantificação destas relações podem aliás ser encaradas como um dos*

¹²²⁶ YANG, Xiaoming ; TIAN, Peng ; ZHANG, Zhen – A comparative study on several national customer satisfaction : indices (CSI). [Em linha]. [Consult. 2006-02-18]. Disponível em WWW:<URL:http://www.jgxysx.net/DAOM/114_XiaomingYang.pdf#search=%22YANG%2C%20Xiaoming%3B%20TIAN%2C%20Peng%3B%20ZHANG%2C%20Zhen%20%E2%80%93%20comparative%20study%20on%20several%20national%20customer%20satisfaction%3A%20indices%20(CSI).%22, p. 3-4, consideram ser necessário o desenvolvimento de investigações ao nível da distinção entre a qualidade do serviço e a qualidade do produto e como isso se pode medir, mormente tendo em conta o advento dos novos canais de comunicação como a Internet.

¹²²⁷ LOPES, Humberto Elias Garcia ; PEREIRA, Camila Cristina de Paula ; VIEIRA, Ana Flávia Santos – *Op. cit.*, p. 182 -183.

¹²²⁸ *Idem, ibidem.*

maiores desafios que se colocam aos estudos de satisfação do cliente no início do século XXI¹²²⁹.

Os diversos CSIs fazem uma abordagem científica à satisfação do cliente, cujo índice é determinado através da estimação de um modelo econométrico/probabilístico para a satisfação do cliente, constituído por múltiplos itens, *nos quais variáveis latentes se relacionam entre si por meio de uma estrutura dividida em antecedentes da satisfação – suas variáveis exógenas – e seus consequentes, que são as variáveis endógenas*¹²³⁰.

O INSC vai tentar fazer uma *combinação* entre o ACSI e o ECSI, introduzindo no seu modelo de análise, quer a variável Imagem do ECSI, quer a variável Reclamações do ACSI.

Todavia, e apesar das diferenças assinaladas, todos os índices de satisfação do cliente resultam da avaliação feita pelos clientes de um produto/serviço, tendo em conta as suas necessidades e expetativas.

ÍNDICES	DETERMINANTES, ANTECEDENTES OU VARIÁVEIS EXÓGENAS	CONSEQUÊNCIAS OU VARIÁVEIS EXÓGENAS
SCSI	- Expetativas dos clientes; - Valor apercebido ou relação preço/qualidade.	- Lealdade; - Reclamações.
ACSI	- Expetativas dos clientes; - Qualidade apercebida; - Valor apercebido ou relação preço/qualidade.	- Lealdade; - Reclamações.
ECSI	- Imagem; - Expetativas dos clientes; - Qualidade apercebida do produto; - Qualidade apercebida do serviço; - Valor apercebido ou relação preço/qualidade	- Lealdade.
INSC	- Imagem; - Expetativas dos clientes; - Qualidade apercebida; - Valor apercebido ou relação preço/qualidade.	- Lealdade; - Reclamações.

TABELA IV-4 – Análise comparativa das Variáveis da Satisfação do Cliente nos CSIs¹²³¹

¹²²⁹ VILARES, Manuel José ; COELHO, Pedro Simões Coelho – *Op. cit.*, p. 14.

¹²³⁰ LOPES, Humberto Elias Garcia ; PEREIRA, Camila Cristina de Paula ; VIEIRA, Ana Flávia Santos – *Op. cit.*, p. 163.

¹²³¹ Fonte: Elaboração própria

3.3.1 Determinantes da Satisfação do cliente

A grande questão que se coloca em relação ao binómio satisfação *versus* insatisfação é, foi e será, a de saber se a (In)Satisfação se deve apenas a um fator ou a múltiplos fatores¹²³².

A tendência atual pela segunda opção conduz-nos a uma nova interrogação, pois se a (In)Satisfação resulta da interdependência de várias variáveis, qual é o peso relativo das mesmas para o julgamento individual?

Por outro lado, há que equacionar igualmente o peso de cada uma das variáveis para a satisfação e para a insatisfação. Haverá determinantes que tendem a ser primariamente fontes de satisfação, e outras que tendem a ser primariamente fontes de insatisfação?¹²³³

A análise individual de cada uma das potenciais causas para a (In)Satisfação, ajudar-nos-á a compreender, e a seleccionar, as variáveis dos modelos de medição da satisfação, assim como a identificar os respetivos indicadores.

3.3.1.1 Imagem

A imagem de uma organização, de um produto, ou de um serviço, *é a soma de crenças, ideias e impressões que uma pessoa tem de um objeto*¹²³⁴, e forma-se a partir da comunicação, e/ou da experiência, daí a necessidade de a estudar individualmente, pois, ela tanto pode ser *influenciada pelas características objetivas do objeto como pelas características subjetivas daquele que as está percebendo*¹²³⁵.

A imagem pretende integrar todo o tipo de associações que os clientes fazem com a organização¹²³⁶, independentemente de alguma vez terem tido uma

¹²³² Ver MANO, Haim ; OLIVER, Richard L. – *Op. cit.*, p. 464.

¹²³³ BLOEMER, Josée ; RUYTER, Ko de ; PEETERS, Pascal – *Op. cit.*, p. 27-28.

¹²³⁴ KOTLER, Philip – *Marketing para organizações que não visam o lucro*, p. 143.

¹²³⁵ KOTLER, Philip – *Marketing para organizações que não visam o lucro*, p. 150.

¹²³⁶ No caso concreto das bibliotecas, o estudo desta variável é determinante para a mudança paradigmática em curso, pois ela pode funcionar como um obstáculo ao seu desenvolvimento, dado que, e como refere HIRSHON, Arnold – The development of library client service programs and the role of library consortia. *Library Consortium Management: an international journal*. ISSN 1466-2760. Vol. 1, nº

experiência em concreto, isto é, a *maneira pela qual o mercado vê a empresa, refletindo o prestígio externo da organização*¹²³⁷, a sua reputação social, *the role they play in society including its ethics and values*¹²³⁸.

Esta variável *influencia a percepção de qualidade do cliente e age como filtro, através do qual se seleccionam factores influenciadores da qualidade. Se a empresa tem uma imagem favorável na mente dos consumidores, pequenos erros vão provavelmente ser esquecidos. Por outro lado, se a imagem é má, o impacto de um erro vai ser considerado maior do que noutra circunstância*¹²³⁹.

Por conseguinte, a imagem de uma organização pode ser determinante para a satisfação do cliente pois: *comunica expectativas; é um filtro que influencia percepções; é uma função de expectativas, bem como de experiências; causa um impacto interno sobre funcionários bem como um impacto externo sobre clientes*¹²⁴⁰.

Sendo assim, a satisfação dos clientes poderá ser de dois tipos – satisfação com o produto e/ou serviço em si, e a satisfação com a informação que lhes foi facultada, e na qual basearam as suas expectativas e desejos, entendidos como *consumer's internal standards*¹²⁴¹. Do equilíbrio resultante desta combinação, externa e interna, surge a Satisfação Global com o produto e/ou serviço.

Esta variável, de natureza acentuadamente dinâmica, pode assim influenciar decisivamente *a percepção da qualidade de forma favorável, neutra ou desfavorável, dependendo se o cliente considera a empresa de serviços boa, neutra ou má*¹²⁴², contribuindo acentuadamente para a lealdade dos clientes, pois *image determines the nature of consumer expectations which, in turn, are a decisive influence on the*

3/4 (1999), p. 65, *the image of most libraries is one of tradition... the challenge is not to create a complete disconnect from the past but at the same time to indicate that the library is on the cutting edge of information provision.*

¹²³⁷ LOPES, Humberto Elias Garcia ; PEREIRA, Camila Cristina de Paula ; VIEIRA, Ana Flávia Santos – *Op. cit.*, p. 167.

¹²³⁸ YANG, Xiaoming ; TIAN, Peng ; ZHANG, Zhen – *Op. cit.*, p. 4. Esta variável é de particular importância não só para os estudos de satisfação dos clientes das BP, mas também para todos os seus potenciais clientes, pois *if one day they decide to use the local library service, that image will form part of the baggage that they bring with them and will help to determine their expectations of what the service will have to offer them.* In BROPHY, Peter; COULLING, Kate – *Quality management for information and library managers.* Aldershot: Aslib Gower, 1997. ISBN 0-566-07725-6, p. 43.

¹²³⁹ MIRANDA, Cláudia Maria da Cruz Soares – *Qualidade do serviço e satisfação do cliente : o caso Vodafone* [Em linha]. Porto : [s.n.], 2007. [Consult. 2011-05-16]. Disponível em WWW: <URL: <http://www.fep.up.pt/docentes/cbrito/Tese%20Claudia%20Miranda.pdf>. Tese de Mestrado em Marketing apresentada à Universidade Católica do Porto, p. 35.

¹²⁴⁰ GRONROOS, Christian – *Marketing : gerenciamento e serviços...*, p. 363.

¹²⁴¹ SPRENG, Richard A. ; MACKENZIE, Scott B. ; OLSHAVSKY, Richard W. – A reexamination of the determinants of consumer satisfaction. *Journal of Marketing.* Vol.60, n° 3(1996), p. 15-16.

¹²⁴² GRONROOS, Christian – *Marketing : gerenciamento e serviços...*, p. 62.

*formation of quality perceptions*¹²⁴³, daí a importância de a controlar permanentemente em benefício da organização¹²⁴⁴.

3.3.1.2 Expetativas

As expetativas podem ser definidas genericamente como *crenças pré-consumo*¹²⁴⁵ - *individual belief elements in a cognitive structure*¹²⁴⁶ - e formam-se a partir da informação que os clientes detinham no passado sobre os produtos e serviços oferecidos pela organização (de acordo com a sua experiência pessoal e através de informações fornecidas por terceiros ou obtidas a partir de campanhas publicitárias e promocionais), e também pela antecipação feita pelos clientes sobre a capacidade da organização oferecer no futuro produtos e serviços com qualidade¹²⁴⁷.

As evidências de alguns estudos empíricos consideram que a expetativa do cliente, em determinadas circunstâncias, exerce pouca influência na satisfação, daí que a análise desta variável deva ser sempre objeto de uma adequada contextualização, pois dependendo do âmbito do serviço variará o seu peso na determinação da satisfação, uma vez que *se as expetativas forem baixas e a prestação do serviço ou o próprio produto forem marginalmente superiores a essas expetativas, então poderá haver um juízo de valor errado, atribuindo-se a um produto a classificação de qualidade, quando, de facto, as suas características específicas e de valor não correspondem a essa mesma classificação.*¹²⁴⁸

¹²⁴³ Ver BLOEMER, Josée ; RUYTER, Ko de ; PEETERS, Pascal – *Op. cit.*, p. 278.

¹²⁴⁴ Sobre a imagem das BP, ver o artigo de GÓMEZ HERNÁNDEZ, José Antonio ; SAORÍN PÉREZ, Tomás - La imagen actual de las bibliotecas públicas en la cultura de masas [Em linha]. [Consult. 2011-06-28]. Disponível em WWW:<URL: <http://www.bibliotecaspublicas.info/bp/bibliografia.pdf>.

¹²⁴⁵ YI, Youjae – *Op. cit.*, p. 92, refere que as expetativas são criadas quer pelas exigências do produtor quer pela informação sobre o produto.

¹²⁴⁶ OLSON, Jerry C. ; DOVER, Philip – Disconfirmation of consumer expectations through product trial. *Journal of Applied Psychology*. Vol. 64 (1979), p. 179.

¹²⁴⁷ Sobre a formação das expetativas dos clientes das BP, ver LILLEY, Emma ; USHERWOOD, Bob – Wanting it all : the relationship between expectations and the public's perceptions of public library services. *Library Management*. ISSN 0143-5214. Vol. 21, nº 1 (2000), p. 13-24.

¹²⁴⁸ SALGADO, Sofia – *Op. cit.*, p. 80. A complexidade desta variável e a ausência de consensos ao nível da sua operacionalização levam, por exemplo FURTADO, José Afonso – *As bibliotecas públicas, as suas missões e os novos recursos de informação* [Em linha]. [Consult. 2011-01-17]. Disponível em WWW:<URL:http://independent.academia.edu/JoseAfonsoFurtado/Papers/637516/As_bibliotecas_publicas_as_suas_missoes_e_os_novos_recursos_de_informacao, p.41, a afirmar que *na biblioteca pública, embora alguns utilizadores esperem e apreciem um ambiente técnico sofisticado, mais 'moderno', muitos outros não são atraídos nem pelo multimédia nem pelos recursos em rede. Assim, a biblioteca deve*

A revisão da literatura efetuada permite-nos concluir que esta variável, apesar de ser uma das mais discutidas, é porventura a menos consensual, quer em termos gerais, quer em termos específicos, quer no domínio das Ciências da Administração e da Gestão, quer também na área da CI, e tal decorre, essencialmente, da ausência de consenso sobre os conceitos de qualidade e satisfação:

- Na literatura sobre satisfação¹²⁴⁹, as expetativas refletem o desempenho anterior feito pelo cliente sobre os níveis de desempenho durante a transação, e podem ter a sua origem em fontes diversas¹²⁵⁰.

- Na literatura sobre qualidade do serviço¹²⁵¹, as expetativas são concetualizadas como um critério normativo sobre as necessidades futuras.

A complexidade desta variável, que *tinge a forma como os indivíduos vêem a realidade*¹²⁵², reside também no facto de as expetativas poderem ser de dois tipos: explícitas - *represent what the customer expects to happen, and they are measured against specifications or targets*, daí dizerem respeito ao sistema em questão -, e implícitas, que *are formed by customer experiences with other applications inside and outside the organization*. Daí que *managing expectations is the dynamic component of assessing customer needs*¹²⁵³.

continuar a oferecer os seus serviços tradicionais baseados nos recursos impressos, no empréstimo físico e no apoio personalizado ao utilizador.

¹²⁴⁹ Ver CHURCHILL JR., Gilbert A. ; SURPRENANT, Carol – *Op. cit.*, p. 492 ; JOHNSON, Michael D. ; ANDERSON, E. W. ; FORNELL, Anderson – Rational and adaptive performance expectations in a customer satisfaction framework. *Journal of Consumer Research* Vol. 21, (1995), p. 695-707.

¹²⁵⁰ RAPOSO, Mário ; ALVES, Helena – Marketing higher education : students' service expectations [Em linha] .[Consult. 2005-04-21] Disponível em WWW:<URL:http://129.3.20.41/eps/hew/papers/0511/0511005.pdf, p.8, ao estudarem as expetativas dos estudantes do ensino superior – Universidade da Beira Interior – encontraram como principais fontes de informação para a sua formação as pessoais – família e amigos, alunos da universidade e professores universitários, tendo as fontes comerciais menos influência.

¹²⁵¹ BOULDING, W. [et al.] – A dynamic process model of service quality : from expectations to behavioural intentions. *Journal of Marketing Research*. Vol. 30 (1993), p. 8; PARASURAMAN, A. ; ZEITHAML, Valarie A. ; BERRY, Leonard L. – Reassessment of expectations as a comparison standard, p. 11-124.

¹²⁵² GRONROOS, Christian – Marketing : gerenciamento e services..., p. 63.

¹²⁵³ MILLER, Holmes – Managing customer expectations. *Information Systems Management*. Vol. 17, nº 2 (2000), p. 1-4. OJASALO, Jukka – *Quality dynamics in professional services*. Helsinki : Swedish School of Economics, 1999, p. 97, introduz um terceiro tipo de expetativas, que designa por difusas, as quais surgem quando os clientes precisam que o serviço lhes resolva um determinado problema, mas não têm uma noção clara do que deve ser feito para que tal possa ocorrer. No caso das BP, este tipo de expetativa resulta de uma necessidade de informação sobre um determinado assunto, mas sem saber qual, ou quais, as fontes onde podem encontrar resposta para satisfazer a sua necessidade. Contrariamente, quando as expetativas são explícitas, o cliente sabe exatamente o que quer, ainda que elas possam ser realistas, ou não realistas. Ou seja, se um cliente da BP quiser que alguém da biblioteca lhe leia um livro, a não ser que se trate de um invisual, estamos perante uma expetativa explícita irrealista. Finalmente, e em relação às expetativas implícitas, elas dizem respeito ao serviço base da organização e como tal são óbvias para os clientes, como por exemplo o empréstimo numa BP.

Mas, apesar das expectativas, ou da sua desconfirmação, não poderem ser consideradas como a determinante principal da satisfação, a medição e o conhecimento desta variável é essencial para o sucesso das organizações, dado que *to provide services that customers perceive as excellent requires that institutions know what customers expect*¹²⁵⁴.

Também, e num outro ângulo de análise, as expectativas dos clientes podem estar ligadas umbilicalmente às suas necessidades, daí a importância de as analisar em simultâneo e/ou individualmente¹²⁵⁵.

Segundo APPLEGATE¹²⁵⁶, as expectativas referem-se a um pré julgamento em relação ao desempenho de um determinado produto e/ou serviço, naquilo que se refere à sua atividade, características ou qualidade, e deriva, na maior parte das situações, da experiência pessoal, exceção feita para o caso dos novos produtos e/ou serviços.

Por isso, a conceitualização das expectativas está fortemente ligada à de desempenho, e difere bastante da satisfação, pois as expectativas assentam em aspetos do produto ou atributos do desempenho, enquanto a satisfação é uma reação gerada por esses mesmos aspetos¹²⁵⁷.

Por seu lado, HERNON, difere desta análise, considerando que as expectativas podem ser conceitualizadas a partir de dois ângulos de análise, em função de se reportarem à qualidade do serviço - *Global judgment or attitude about the superiority of service; The interaction between users and the library; Setting expectations that library will 'resource' to meet*; ou à satisfação - *Emotional reaction, impression, or feeling to a service transaction or encounter; An actual experience or that of someone you know; Influenced by overall experience and 'experience of the moment'*.

Neste sentido, as expectativas podem ser definidas como *subjective, comprise desired wants, or the extent to which customers believe a particular service attribute is essential for an excellent service provider; expectations change over time; Perceptions are judgments about service performance*¹²⁵⁸.

¹²⁵⁴ HAM, Carrie Leugenia – Analyzing the value of service quality management : gaining competitive advantages. *International Journal of Value-Based Management*. Vol. 16 (2003), p. 131.

¹²⁵⁵ De acordo com LOZANO DÍAZ, Roser – *Op. cit.*, p. 287, a Satisfação do cliente = Satisfação de necessidade + Satisfação de expectativa.

¹²⁵⁶ APPLEGATE, Rachel – User satisfaction with information services..., p. 49-57.

¹²⁵⁷ Exs. - expectativa – *Eu acredito que a biblioteca tenha o livro de que eu preciso*; satisfação – *Eu ficarei satisfeito quando encontrar o livro que preciso*.

¹²⁵⁸ HERNON, Peter - *Service delivery in academic/ tertiary libraries : improving quality over Time* [Em linha]. [Consult. 2011-09-07]. Disponível em WWW:<URL:<http://www.pptsearch.net/details-service-delivery-in-academic-tertiary-libraries-55084.html>>, p. 7- 9.

Para corroborarem esta análise do grau de relação e do peso desta variável para a satisfação dos clientes, HERNON e WHITMAN¹²⁵⁹ identificam três tipos de expectativas, que designam como *expectations Kernel: core expectations* (que correspondem aos aspetos fundamentais e básicos das relações sociais e da vida em sociedade, como o respeito, a dignidade, etc., e que, pese embora o seu carácter fundamental, são facilmente violados pelas organizações); *learned expectations* (que resultam das experiências individuais e coletivas do ser humano, em cada momento da sua história e que transformam muitas vezes aquilo que outrora era o excepcional, naquilo que agora é considerado como básico ou fundamental e que, num futuro próximo, pode vir a ser considerado como supérfluo); *anticipated expectations* (que, apesar de serem consideradas hoje como supérfluas, permitem às organizações criar e inovar, podendo conduzir à sua vantagem competitiva).

3.3.1.3 Qualidade apercebida

A qualidade apercebida consiste no julgamento do cliente sobre a superioridade, ou excelência dos produtos e/ou serviços disponibilizados pela organização, e pode ser concebida, como *the most important factor that influences user satisfaction*¹²⁶⁰, ainda que, e tal como vimos anteriormente, possa não estar, obrigatoriamente, relacionada com o bom desempenho da organização, a partir da normativa que lhe está subjacente, e da missão que lhe está consignada.

A qualidade apercebida deriva de um julgamento global das experiências, passadas ou presentes, com um determinado produto e/ou serviço, e compreende a avaliação sobre um conjunto de dimensões, de natureza diferente, enquanto que a qualidade percebida diz respeito à qualidade compreendida, à qualidade técnica, ou qualidade interna dos produtos e serviços, ou qualidade em sentido estrito.

A qualidade apercebida pelos clientes das BP diz respeito a tudo aquilo que pode ser observado e que despoleta comportamentos, baseados na sua interpretação da realidade, e não na realidade em si.

¹²⁵⁹ HERNON, Peter ; WHITMAN, John R. – *Op. cit.*, p. 33-34.

¹²⁶⁰ ZULUAGA, Lola C. Duque – *Op. cit.*, p. 12.

A qualidade apercebida diz assim respeito à qualidade externa, ao que é perceptível, ao que pode ser apreendido, racional e emocionalmente, ainda que, e independentemente, de poder ser, ou não, compreendido.

*A perceção da qualidade é uma função da expectativa do cliente para com o processo, bem como daquilo que é experimentado de facto*¹²⁶¹.

Daí que, na avaliação da qualidade percebida dominam os fatores de natureza cognitiva, enquanto que no julgamento de avaliação da qualidade apercebida interferem e/ou dominam elementos de natureza afetiva¹²⁶².

3.3.1.4 Valor apercebido

Diretamente relacionado com a qualidade apercebida, está o valor apercebido, que representa a relação entre a qualidade/preço dos produtos, e/ou serviços, de uma determinada organização.

Esta variável pode ser medida através de dois indicadores: a avaliação feita pelos clientes da qualidade dos produtos e/ou serviços da organização, tendo em atenção o preço pago por esses produtos e/ou serviços; e a avaliação do preço pago, dada a qualidade dos produtos e serviços da organização¹²⁶³.

Para criar uma hierarquia da perceção do valor pelos clientes, enquanto conceito chave para conhecer a sua satisfação, ALBRECHT¹²⁶⁴ adaptou a teoria da hierarquia das necessidades humanas de MASLOW¹²⁶⁵, conseguindo assim clarificar a relação de custo/benefício estabelecida entre a Biblioteca e os seus clientes¹²⁶⁶.

¹²⁶¹ GRONROOS, Christian – *Marketing : gerenciamento e services...*, p. 62. A perceção é também definida por RUIZ ABELLÁN, Joaquín ; IZQUIERDO ALONSO, Mónica ; PIÑERA LUCAS, José Tomás – Aportaciones en torno a los usuarios en Documentación. *Documentación de las Ciencias de la Información*. ISSN 0210-4210. Nº 21 (1998), p. 15, como *el resultado del procesamiento de la información obtenida a partir de los datos procedentes de los sentidos, en condiciones que, en cada caso, se deben parcialmente a la propia índole del sujeto... La percepción constituye la realidad como es experimentada*.

¹²⁶² Este tipo de atitudes em relação a um determinado objeto é medido através das chamadas escalas de medidas de atitudes sobre um determinado objeto, baseadas em perceções sensoriais ou objetivas e assentes em julgamentos individuais decorrentes das crenças, valores etc., de cada indivíduo.

¹²⁶³ Ver *Modelo de satisfação do cliente* [Em linha]. [Consult. 2010-11-18]. Disponível em WWW:<URL:http://www.ecsiportugal.pt/metodologia/satisfacao/.

¹²⁶⁴ ALBRECHT, Karl – *The only thing that matters : bringing the power of the customer into the center of your business*. New York : Harper Business, 1992, p. 128-129.

¹²⁶⁵ Ver MASLOW, Abraham H. – *Motivation and personality*. New York : Harper & Row, 1954. De acordo com DANTAS, Edmundo Brandão - *A informação como insumo da prática do marketing na*



Não Esperado – para além do conhecido;

Desejado – não esperado, mas conhecido e apreciado;

Esperado – atributos que o cliente assume como garantidos;

Básicos – os atributos essenciais da experiência.

Ora, e tal como vimos anteriormente¹²⁶⁸, quanto menos esperado é o valor, maior será o preço a pagar aceite pelo cliente e *vice versa*; quanto mais básica for a

gestão do conhecimento do cliente [Em linha]. [Consult. 2011-10-24]. Disponível em WWW: <http://www.bocc.ubi.pt/pag/dantas-edmundo-informacao-pratica-marketing.pdf>, *a satisfação do cliente segue um padrão lógico. Para compreendê-lo, pode-se contar com o modelo das etapas de satisfação do homem, desenvolvido por Maslow.... [que] acreditava que essas necessidades deviam satisfazer-se segundo uma seqüência fixa, que começava com as necessidades fisiológicas e terminava com as necessidades de auto-realização. Além disso, essas necessidades tinham que ser satisfeitas cumulativamente*, p. 3. De acordo com a teoria da motivação de Maslow, o ser humano nunca atinge um estado de satisfação completa, pois mal uma necessidade de nível inferior é razoavelmente satisfeita, despoleta-se uma de nível superior.

¹²⁶⁶ WEINGAND, Darlene E. – The continuing education customer : key to effective programme development. *IFLA Journal*. Vol. 23, nº 1 (1997), p. 39. Também nos anos 80, KANO, N. [et al.] – Attractive quality and must-be quality. *Journal of the Japanese Society for Quality Control*. Vol. 14, nº 2 (1984), p. 39-48, da Tokyo Rika University, preconizou e pôs em prática nas suas empresas, uma metodologia que consistia em baixar os custos e o tempo de desenvolvimento dum produto, aumentando a probabilidade de sucesso, em função da relação estabelecida com o cliente e o grau de funcionamento do produto (ou serviço). Para isso estabeleceu os chamados atributos dos produtos e/ou serviços que influenciam o valor apercebido e conduzem a diferentes níveis de intensidade da satisfação: ATRIBUTOS BÁSICOS E ESPERADOS – são atributos importantes, mas já esperados, pelo que definem patamares de aceitação, abaixo dos quais geram insatisfação. São qualidades explícitas, visíveis; ATRIBUTOS UNIDIMENSIONAIS – correspondem às necessidades articuladas, manifestadas pelo cliente, fazendo aumentar linearmente a satisfação à medida que esses atributos melhoram. São qualidades implícitas que os clientes vão conhecendo à medida que se relacionam com a organização, e ATRIBUTOS ATRATIVOS, ENCANTADORES – são atributos não esperados, que surpreendem o cliente e garantem uma grande satisfação. Se a sua inexistência é absolutamente indiferente para o cliente, quando surgem, atingem-se níveis de satisfação acima do estimado. É uma mais-valia e fonte de competitividade, que, e dependendo das condições de mercado, podem tornar-se, mais cedo ou mais tarde, requisitos obrigatórios.

¹²⁶⁷ Fonte: Adaptado de ALBRECHT, Karl – *Op. cit.*

¹²⁶⁸ REY MARTÍN, Carina – *Op. cit.*, p. 142.

experiência – qualidade mínima das organizações-, menor será o preço que o cliente estará disponível para pagar. Sendo assim, podemos entender esta variável como a que assegura a intermediação entre a qualidade apercebida e a satisfação.

Daí que, o valor apercebido é único e irrepitível e varia em função das necessidades de cada indivíduo, entendidas como um *desequilíbrio no estado de satisfação, que gera um desejo*, e estando relacionadas com a *sobrevivência: existe por uma exigência biológica*¹²⁶⁹.

Por conseguinte, dificilmente podemos criar necessidades, quando muito podemos estimulá-las, através do desejo, que, *por sua vez, é uma carência pela satisfação específica de atender às necessidades. É um querer muito forte, uma vontade, a aspiração a algo. Os desejos podem ser despertados. São muitos e podem ser moldados e remoldados pelas instituições sociais*¹²⁷⁰.

Sendo assim, a necessidade de estar informado, que surge quando as necessidades primárias estão satisfeitas¹²⁷¹, conduz, ou deverá conduzir, ao desejo de obter informação numa biblioteca¹²⁷², o que faz com que os estudos sobre a satisfação do cliente devam conduzir à satisfação de desejos, demonstrando assim o valor económico da informação enquanto nova riqueza das organizações, e não à satisfação de necessidades, dado que estas são intrínsecas ao indivíduo, ainda que muitas vezes não conscientes e não verbalizadas.

Todavia, quando estas são estimuladas e ultrapassam o domínio do inconsciente e, por conseguinte, conseguem ser verbalizadas, temos então um campo aberto e fértil para a sua satisfação.

¹²⁶⁹ DANTAS, Edmundo Brandão – *Op. cit.*, p. 4. De acordo com este autor podemos identificar cerca de quinze necessidades no ser humano - *comer, dormir, respirar, relacionar-se sexualmente, comunicar-se, beber, defecar, urinar, exercitar-se, locomover-se, relacionar-se com outras pessoas, divertir-se, localizar-se no tempo, proteger-se, informar-se.*

¹²⁷⁰ *Idem, ibidem.*

¹²⁷¹ Ver sobre a origem das necessidades de informação do ser humano o artigo de SANTOS ROSAS, Antonia ; CALVA GONZÁLEZ, Juan José – Identificación de las necesidades de información del usuario : un estudio. *Documentación de las Ciencias de la Información*. Nº 20 (1997), p. 207-223.

¹²⁷² SARACEVIC, Tefko ; KANTOR, Paul B. – *Op. cit.*, p. 548-552, estabelece uma classificação das razões determinantes para a procura de informação numa biblioteca: *Task or project- Activities, work, or problems in which the user is engaged that are the direct cause for using the library service; Personal reasons: Private, individual reasons for using the library services. Most of these are intangible; To get an object, information or perform an activity: Covered are reasons or objectives associated with- what the users intend to request from a service or what activities they intend to engage in at the library*

3.3.2 Consequências da Satisfação do cliente

Tal como verificámos através da análise dos diversos CSIs, *the degree of satisfaction, in turn, influences customers' behavioral responses in the form of customer loyalty, word-of-mouth, or switching behaviors*¹²⁷³.

Daí que, as consequências da satisfação conduzam às chamadas *Behavioral Intentions*, ou respostas dos clientes¹²⁷⁴ para comunicarem a sua insatisfação, as quais podem ocorrer *when customers say positive things, recommend company, remain loyal to company, spend more with company and pay price premium or say negative things, switch to another company, complain to external agencies or do less business with the company. Behavior intentions may be viewed as indicators that signal whether customers will remain with or defect from the company*¹²⁷⁵.

Sendo assim, a análise destas variáveis será determinante para o sucesso, ou insucesso, ao nível do desempenho das organizações¹²⁷⁶, tendo em conta as diversas estratégias de resposta desenvolvidas, como reação à (in)satisfação, as quais, em situações normais¹²⁷⁷, podem ir desde a passividade ou inação, até ao desenvolvimento de ações públicas ou privadas¹²⁷⁸, que implicam desde a mudança de organização, marca ou patrocínio, reclamação e um eventual passa-a-palavra negativo¹²⁷⁹, ou, desde

¹²⁷³ WONG, Amy – The role of emotional satisfaction in service encounters. *Managing Service Quality*. ISSN 0960-4529. Vol. 14, nº 5 (2004), p. 365

¹²⁷⁴ É interessante a distinção feita na literatura entre respostas e ações de queixa à insatisfação, pois o primeiro termo contempla a inação como uma possível resposta à insatisfação, e esta abordagem é particularmente útil para o estudo que estamos a desenvolver. Ver SINGH, Jagdip – A typology of consumer dissatisfaction response style. *Journal of Retailing*. Vol. 66, nº 1 (1990), p. 58.

¹²⁷⁵ HAM, Carrie Leugenia – *Op. cit.*, p. 138-139.

¹²⁷⁶ De acordo com REICHHELD, Frederick F. ; SASSER, W. E. – *Op. cit.*, p. 108, *it is common for a business to lose 15% to 20% of its customers each year.*

¹²⁷⁷ Falamos em situações normais de resposta à insatisfação, dado que sai fora do âmbito deste trabalho o estudo de respostas extraordinárias à insatisfação, designadamente as que dão origem a situações de retaliação ou vingança e que se podem traduzir em ações diretas contra o fornecedor do serviço, como um assalto, ou contra a organização, sob a forma de uma ação criminal.

¹²⁷⁸ Sobre os possíveis comportamentos adotados pelos clientes insatisfeitos ver BEARDEN, William O. ; TEEL, J. E. – Selected determinants of consumer satisfaction and complaint behavior. *Journal of Marketing Research*. Vol. 20, nº 1 (1983), p. 22. Ver também SINGH, Jagdip – Consumer complaint intentions and behaviour : definitional and taxonomical issues. *Journal of Marketing*. Vol.52, nº 1 (1988), p. 101.

¹²⁷⁹ YI, Youjae – *Op. cit.*, p. 110-111. Ver também sobre as respostas à insatisfação a obra de HIRSCHMAN, Albert O. – *Exit, voice and loyalty: responses to decline in firms, organizations and states*. Cambridge : Harvard University Press, 1970.

que bem monitorizadas, podem conduzir a uma repetição das vendas, a um passa-a-palavra positivo e, em situações ideais, à lealdade do cliente¹²⁸⁰.

3.3.2.1 Lealdade

A lealdade, enquanto interação entre a atitude¹²⁸¹ e o comportamento¹²⁸² de um cliente em relação a um determinado produto e/ou serviço, *the degree to which a customer exhibits repeat purchasing behavior from a service provider, possesses a positive attitudinal disposition toward the provider, and considers using only this provider when a need for this service exists*¹²⁸³, é uma das variáveis determinantes para a aferição da rentabilidade da organização, daí constituir-se como o alvo principal de um grande número de trabalhos de investigação desenvolvidos nos últimos anos, que começam a acentuar o interesse no estudo das consequências da satisfação, deslocando o enfoque tradicional das suas determinantes, nomeadamente da relação entre a qualidade e a satisfação: Qualidade → Satisfação → Lealdade¹²⁸⁴ → Rentabilidade¹²⁸⁵.

Subjacente a este crescente interesse por parte da literatura especializada no domínio do *Marketing* e da Gestão de Serviços¹²⁸⁶, sobretudo a partir de finais dos anos

¹²⁸⁰ BEARDEN, William O. ; TEEL, J. E. – *Op. cit.*, p. 21-28.

¹²⁸¹ Por exemplo, ir muitas vezes à mesma BP por estar satisfeito com *un trato más amable, más personalizado, una flexibilidad en la aplicación de la normativa, una sonrisa al atenderle en el mostrador de préstamo, una pregunta sobre si le há satisfecho el libro que acaba de devolver, etcétera*. In LOZANO DÍAZ, Roser – *Op. cit.*, p. 290.

¹²⁸² Por exemplo valorizar determinada BP e manifestar essa lealdade, essa fidelidade, participando numa petição para impedir o encerramento de um anexo ou do próprio serviço central da biblioteca pública.

¹²⁸³ GREMLER, Dwayne D. ; BROWN, Stephen W. - Service loyalty: its nature, importance, and implications. In EDVARDSSON, B. [et al.], ed. - *Advancing service quality : a global perspective*. New York : International Service Quality Association, 1996, p. 176.

¹²⁸⁴ CARUANA, Albert – Service loyalty : the effects of service quality and the mediating role of customer satisfaction. *European Journal of Marketing*. ISSN 0309-0566. Vol. 36, nº 7/8 (2002), p. 811-828; HERNON, Peter ; NITECKI, Danuta A. ; ALTMAN, Ellen – Service quality and customer satisfaction : an assessment and future directions. *The Journal of Academic Librarianship*. ISSN 0099-1333. Vol. 25, nº 1 (1999), p. 9-17.

¹²⁸⁵ HALLOWELL, Roger - The relationship of customer satisfaction, customer loyalty, and profitability : an empirical study. *International Journal of Service Industry Management* [Em linha. Vol. 7, nº 4 (1996). [Consult. 2000-09-12]. Disponível em WWW:<URL:http://www.emerald-library.com/brev/08507db1.htm>]. ISSN 0956-4233, p. 1-2

¹²⁸⁶ GREMLER, Dwayne D. ; BROWN, Stephen W. - The loyalty ripple effect : appreciating the full value of customers. *International Journal of Service Industry Management*. Vol. 10 nº 3 (1999), p. 271-291; OLIVER, Richard L. - Whence consumer loyalty. *Journal of Marketing*. Vol. 63 (1999), p. 33-44.

90 do século passado¹²⁸⁷, está a ideia de que é muito mais barato manter um cliente leal do que conquistar um novo.

Neste pressuposto, o *marketing* de guerrilha¹²⁸⁸, com particular enfoque ao nível da captação de novos clientes, está a ser secundarizado, em relação ao *marketing* de relacionamento¹²⁸⁹, que *encourages organisations to take a longer term perspective*¹²⁹⁰, e a mudarem o foco *from the activity of attracting customers to activities which concern having customers and taking care of them*¹²⁹¹.

Assim, o *marketing* de relacionamento¹²⁹² enfatiza a importância de aumentar o índice de lealdade, da criação e do fortalecimento de relações sólidas e duradouras¹²⁹³, de compromissos mútuos, como o objetivo central de toda a estratégia visando a satisfação do cliente¹²⁹⁴, a qual passa a ser entendida enquanto conceito prospetivo e não apenas retrospectivo, pois *past experience serves as an important determinant of the current state of mind - which in turn is likely to affect intentions and future behavior*¹²⁹⁵.

Aliás, o conceito de valor apercebido pode ser equacionado, não apenas em função do rácio estabelecido entre o que se entende por benefício apercebido e sacrifícios apercebidos, mas acrescentando-lhe uma nova variável, o relacionamento, a

¹²⁸⁷ Ao que não é alheia a saturação dos mercados, sobretudo no domínio das organizações lucrativas, e que desloca o ênfase da captação, para a retenção, ou fidelização dos clientes.

¹²⁸⁸ Este tipo de *marketing* utiliza uma estratégia designada de ataque de guerrilha, que *significa uma estratégia orientada para o concorrente na qual a organização realiza um vasto número de pequenos ataques seguidos em diferentes actividades ou nichos do concorrente, por forma a confundir-lo, se necessário desmoralizá-lo, conquistando assim um lugar permanente no mercado*. In EUROPEAN MARKETING CONFEDERATION - *Enciclopédia Internacional de Marketing*. Porto : Porto Editora, 1998. ISBN 90-01-65172, p. 169.

¹²⁸⁹ *Relationship marketing is based on a notion of trusting co-operation with known customers. This is the basic concept of a library*. In SINGH, Rajesh – *Op. cit.*, p. 37. Sobre a importância do *Customer relationship management* (CRM) para a gestão de relações e para a subsequente fidelização dos clientes das bibliotecas ver DI DOMENICO, Giovanni - *Il customer relationship management della biblioteca : dalla soddisfazione del cliente/utente alla sua fidelizzazione. Biblioteche Oggi*. Nº 8 (2001), p. 50-55. Ver também do mesmo autor - *Il servizio bibliotecario personalizzato nella rilevazione della qualità percepita dagli utenti: investire su nuove metodologie di indagine per sviluppare nuove strategie di customer satisfaction. Biblioteche Oggi*. Nº 5 (2006), p. 40-47.

¹²⁹⁰ ROWLEY, Jennifer E. – *From users to customers?*, p. 163.

¹²⁹¹ RAVALD, Annika ; GRONROOS, Christian – *Op. cit.*, p. 19. Ora, apesar desta mudança significativa, particularmente sentida nas Organizações Lucrativas, ainda há muito trabalho a ser desenvolvido neste âmbito, nomeadamente ao nível das BP, pois, *many public librarians seem to talk more about attracting nonusers than keeping present customers happy or finding out why previous customers no longer return*. In HERNON, Peter ; ALTMAN, Ellen – *Op. cit.*, 2010, p. 9.

¹²⁹² *Orientado para a criação, manutenção e comercialização de relações, por forma a que se consigam realizar os objectivos das partes envolvidas*. In EUROPEAN MARKETING CONFEDERATION – *Op. cit.*, p. 379.

¹²⁹³ Ver sobre a importância de manter uma base leal de clientes, SHEMWELL, Donald J. ; YAVAS, Ugur ; BILGIN, Zeynep – *Op. cit.*, p. 155.

¹²⁹⁴ Ver os antecedentes e as categorias da lealdade propostas por DICK, A. ; BASU, K.- *Customer loyalty : toward an integrated conceptual framework. Journal of Marketing Science*. Vol. 22, nº 2 (1994), p. 99-113.

¹²⁹⁵ SODERLUND, Magnus – *Op. cit.*, p. 1375.

qual vai ser determinante para aumentar o valor apercebido pelos clientes – aumentando os benefícios e diminuindo os sacrifícios¹²⁹⁶:

$$\text{O valor apercebido} = \frac{\text{Benefícios Apercebidos (Produto + relacionamento)}}{\text{Sacrifícios Apercebidos (Custos + relacionamento)}^{1297}}$$

Mas, apesar dos vários estudos desenvolvidos, ainda existe alguma controvérsia quer em relação às causas da lealdade¹²⁹⁸, quer em relação aos seus efeitos, a qual é desde logo visível ao nível dos índices analisados: no ACSI a lealdade do cliente é medida como um comportamento pós-venda e no ECSI este comportamento também incluiu o passa-a-palavra do cliente¹²⁹⁹.

Em relação às causas da lealdade, vários autores, entre os quais destacamos (STAUSS e NEUHAUS, 1997¹³⁰⁰; SODERLUND, 1998¹³⁰¹; BLOEMER e POIESZ, 1989¹³⁰²; MATZLER [et al.], 1996¹³⁰³; ROWLEY e DAWES, 1999¹³⁰⁴; WEINER,

¹²⁹⁶ Esse relacionamento deve acentuar as características intrínsecas à natureza dos serviços públicos em geral e das BP em particular – credibilidade, confiança, competência, segurança, etc. Tal como referem RAVALD, Annika ; GRONROOS, Christian – *Op. cit.*, p. 29, *a relation consists of episodes. An episode can be defined as an event of interaction which has a clear starting point and an ending point and represents a complete exchange. In an episode there can exist several interactions*, que no contexto das BP, podem ir desde o atendimento no balcão de empréstimo, à sinalética nas estantes, às instalações, ao edifício, à informação sobre as atividades de animação, aos serviços existentes, etc.

¹²⁹⁷ Ver RAVALD, Annika ; GRONROOS, Christian – *Op. cit.*, p. 23-25.

¹²⁹⁸ O estudo desenvolvido por MARTENSEN, Anne ; GRONHOLDT, Lars – *Op. cit.*, p.143-144, conclui que as determinantes da lealdade (*When the focus is on user loyalty, the overall picture is changed so that 'the human side of user service,' that is, the staff service, becomes a central area*), são diferentes das determinantes da satisfação (*User satisfaction is thus created primarily via 'collection of printed publications' and 'library environment'*), mas o peso de cada uma delas é igualmente importante para ambos os *constructos*, *collection of printed publications' thus is of great importance for the creation of satisfaction as well as loyalty with the users, the management primary efforts should be directed towards actions that can improve this area.*

¹²⁹⁹ ROWLEY, Jennifer E. ; DAWES, Jillian – Customer loyalty : a relevant concept for libraries? *Library Management*. ISSN 0143-5214. Vol. 20, nº 6 (1999), p. 346-347, consideram a satisfação como um dos antecedentes afetivos da lealdade e, apesar do debate existente sobre a relação entre atitude e comportamento, corroboram a ideia de haver algum suporte para acreditar que a atitude provoca o comportamento.

¹³⁰⁰ STAUSS, Bernd ; NEUHAUS, Patricia – *Op. cit.*, p. 236-249.

¹³⁰¹ SODERLUND, Magnus - Customer satisfaction and its consequences on customer behaviour revisited. *International Journal of Services Industries Management*. Vol.9, nº 2 (1998), p. 169-188.

¹³⁰² BLOEMER, J. M. M. ; POIESZ, T. B. C. – The illusion of consumer satisfaction. *Journal of Consumer satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior*. Vol. 2, (1989), p. 43-48.

¹³⁰³ MATZLER, Kurt [et al.] – How to delight your customers. *Journal of product & Brand Management* [Em linha]. Vol. 5, nº 2 (1996). [Consult. 2000-09-12]. Disponível em WWW:<URL:http://www.emerald-library.com/brev/09605ba1.htm. ISSN 1061-0421, p. 1-9.

¹³⁰⁴ ROWLEY, Jennifer E. ; DAWES, Jillian – *Op. cit.*, p. 345-351.

2000¹³⁰⁵; BOWEN e CHEN, 2001¹³⁰⁶, VOGT, 2004¹³⁰⁷, etc.), estabelecem uma relação direta, apesar de muitas vezes não linear e assimétrica, entre a satisfação e a lealdade, considerando a satisfação e o seu grau de intensidade, como uma determinante da lealdade daí que *‘completely satisfied’ or ‘delighted’ customers are much more likely to be loyal than merely “satisfied” customers*¹³⁰⁸ ainda *que not only the intensity but also the quality of the satisfaction experience matters*¹³⁰⁹.

Mas, e apesar da relação positiva que pode ser estabelecida entre a satisfação do cliente e a lealdade do cliente, *satisfaction becomes transformed into loyalty much like a caterpillar becomes transformed into a butterfly. After this metamorphosis, the two creatures are not the same and share virtually no common characteristics except for their biological origins*¹³¹⁰, há outras variáveis, para além da satisfação, que podem explicar a lealdade do cliente, nomeadamente a imagem¹³¹¹, as necessidades, o tratamento de reclamações e o *Word-Of-Mouth communication*¹³¹².

Neste sentido, há outros tantos autores como (RUST e ZAHORIK, 1993¹³¹³; STORBACKA, STRANDVIK e GRONROOS, 1994¹³¹⁴; EAST, 1997¹³¹⁵; UNCLES e LAURENT, 1997¹³¹⁶; FARR e HOLLIS, 1997¹³¹⁷; MITTAL e LASSAR, 1998¹³¹⁸, etc.) que consideram não existir uma relação direta entre a lealdade e a satisfação, pois *there are obviously aspects of relationship strength other than customer satisfaction. These*

¹³⁰⁵ WEINER, B. – Attributional thoughts about consumer behavior. *Journal of Consumer Research*. Vol. 27 (2000), p. 382-387.

¹³⁰⁶ BOWEN, John T. ; CHEN, Shiang-Lih – The relationship between customer loyalty and customer satisfaction. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*. ISSN 0959-6119. Vol. 13, nº 5 (2001), p. 213-217.

¹³⁰⁷ VOGT, Hannelore – *Op. cit.*, p. 10.

¹³⁰⁸ STAUSS, Bernd ; NEUHAUS, Patricia – *Op. cit.*, p. 247.

¹³⁰⁹ *Idem, ibidem.*

¹³¹⁰ OLIVER, Richard L. - Whence consumer loyalty, p. 42.

¹³¹¹ BLOEMER, Josée ; RUYTER, Ko de ; PEETERS, Pascal – *Op. cit.*, p. 283.

¹³¹² GREMLER, Dwayne D. ; BROWN, Stephen W. - The loyalty ripple effect..., p. 271-291.

¹³¹³ RUST, R. T. ; ZAHORIK, Anthony J. – Customer satisfaction, customer retention, and market share. *Journal of Retailing*. Vol. 69, nº 2 (1993), p. 193-215.

¹³¹⁴ STORBACKA, K. ; STRANDVIK, T. ; GRONROOS, Christian – *Op. cit.*, p. 21-38.

¹³¹⁵ EAST, R. - *Consumer behaviour: advances and applications in marketing*. Hempstead : Prentice-Hall, 1997.

¹³¹⁶ UNCLES, M. ; LAURENT, G. – Editorial. *International Journal of Research in Marketing*. Vol. 14, nº 3 (1997), p. 71-78.

¹³¹⁷ FARR, A. ; HOLLIS, N. - What do you want your brand to be when it grows up : big and strong? *Journal of Advertising Research*. Vol. 37, nº 2 (1997), p. 23-36.

¹³¹⁸ MITTAL, Banwari ; LASSAR, Walfried M. - Why do customers switch? : the dynamics of satisfaction versus loyalty. *Journal of Services Marketing* [Em linha]. Vol. 12, nº 3 (1998). [Consult. 2000-09-05]. Disponível em WWW:<URL:http://www.emerald-library.com/brev/07512cb1.htm. ISSN 0887-6045, p. 1-15.

*include, for instance, the existence of bonds between the customer and the provider. These bonds function as switching barriers beside customer satisfaction*¹³¹⁹.

Daí que, e apesar da *loyalty is not entirely divorced from satisfaction*¹³²⁰, podemos encontrar clientes insatisfeitos e leais, assim como clientes satisfeitos e desleais, pois *it is entirely plausible that factors that keep a customer from being dissatisfied are no the same as the ones to make him or her loyal*¹³²¹.

Por outro lado, a lealdade também pode assumir três dimensões: *a lealdade afectiva, a lealdade racional ou cognitiva e a lealdade comportamental, sendo os determinantes destes três tipos de lealdade diferentes*¹³²².

As ações de passa-a-palavra, que no ECSI são contempladas como uma consequência da lealdade, são igualmente uma resposta dos clientes a um estado de satisfação – passa-a-palavra positivo –, ou de insatisfação – passa-a-palavra negativo –, e têm um grande impacto nos Clientes¹³²³, dada a natureza direta da sua transmissão.

Por outro lado, o facto destas ações traduzirem, na maioria das situações, as experiências pessoais com um determinado produto ou serviço, confere-lhes uma maior credibilidade, ainda que muitas vezes aparente¹³²⁴.

¹³¹⁹ STORBACKA, K. ; STRANDVIK, T. ; GRONROOS, C. – *Op. cit.*, p. 27. Estas *exit barriers* são de particular interesse para as organizações não lucrativas em geral, e para as BP em particular, dado que, e decorrente do facto de, pela sua natureza intrínseca, não terem à sua disposição outros mecanismos, como por exemplo a variável preço da *marketing mix*, a qual é muitas vezes utilizada como a variável mais fácil de ser monitorizada no sentido da captação e fidelização dos clientes insatisfeitos, podem utilizar algumas destas *legal, economic, technological, geographical, time, knowledge, social, cultural, ideological and psychological bonds*, para evitar a saída de clientes insatisfeitos para outras organizações concorrentes, designadamente para as outras bibliotecas. ROWLEY, Jennifer E. – *From users to customers?*, p. 164, considera também que há muitas situações, particularmente nos serviços públicos, em que os clientes, denominados *Captive loyals*, não têm possibilidade de mostrar a sua insatisfação, por não terem outra opção de escolha.

¹³²⁰ MITTAL, Banwari ; LASSAR, Walfried M. – *Op. cit.*, p. 9.

¹³²¹ MITTAL, Banwari ; LASSAR, Walfried M. – *Op. cit.*, p. 4. Sobre este assunto ver a sustentação teórica que esteve na base desta afirmação relativa aos fatores que geram a satisfação e a insatisfação do ser humano - Factores motivacionais ou intrínsecos ou Factores higiénicos ou extrínsecos, estes últimos localizados no ambiente externo e por isso fora do controle, tendo um papel essencialmente profilático e preventivo, pois evitam a insatisfação, mas não conduzem à satisfação do indivíduo - Teoria dos dois fatores ou também conhecida como Teoria da Motivação-Higiene de HERZBERG, Frederick – *Work and nature of man*. Cleveland : The World Publ. Press, 1966.

¹³²² VILARES, Manuel José ; COELHO, Pedro Simões Coelho – *Op. cit.*, p. 9.

¹³²³ Como vimos anteriormente estas ações estão muito ligadas ao comportamento de lealdade, o qual, por exemplo no ECSI, também incluiu o passa-a-palavra do cliente

¹³²⁴ YI, Youjae – *Op. cit.*, p. 110-111. O estudo desenvolvido por WINSTED, Kathryn Frazer- *Service behaviors that lead to satisfied customers. European Journal of Marketing*. ISSN 0309-0566. Vol. 34, nº 3/4 (2000), p. 399-417, sobre os comportamentos que conduzem à satisfação dos clientes de áreas de atividade especialmente sensíveis no domínio da satisfação, nomeadamente no que diz respeito à facilidade em estudar isoladamente e em conjunto a qualidade do produto e a qualidade do serviço – restauração e medicina – e onde as recomendações verbais efectuadas pelos clientes são cruciais para o seu sucesso, concluiu que nestas indústrias, um cliente satisfeito, com a sua simples divulgação verbal de satisfação valorizava em 2 ou 3 vezes o seu valor para a própria empresa, p. 401. Segundo Kotler et al.

Ora, e apesar destas ações poderem ter outras origens, para além da satisfação¹³²⁵, o papel desta variável para o sucesso das organizações é particularmente sensível no domínio dos Serviços, cujas características específicas, assinaladas anteriormente, conferem a estas ações um papel determinante para influenciar a vontade em *comprar* o serviço e/ou o produto¹³²⁶ e apelam à participação e ao envolvimento ativo dos clientes no processo de prestação do serviço, através da criação de relações pessoais¹³²⁷, para além das formais já existentes, entre os clientes e a organização¹³²⁸, *even when that service is complex and difficult to understand*¹³²⁹, como é o caso do serviço das BP.

O estudo desta consequência da satisfação, enquanto forma de comunicação oral, é particularmente premente em momentos de acentuada contração económica, dado que constitui um dos canais privilegiados de captação e fidelização dos clientes, em detrimento das tradicionais estratégias de comunicação, como a publicidade e a promoção¹³³⁰, daí a importância fulcral da sua análise, tendo em conta que *the customer*

1999, p. 297, numerosos estudos provaram que os clientes satisfeitos transmitem a sua experiência positiva a 3 pessoas, enquanto que os clientes insatisfeitos transmitem a cerca de 11 a 30 pessoas a sua experiência negativa, pelo que é mais fácil quadruplicar uma imagem negativa do que criar uma imagem positiva. O IPQ refere que *um cliente satisfeito com um determinado produto ou serviço não o difunde a mais de 2-3 pessoas, enquanto que um cliente insatisfeito, o comunica a mais de 10 pessoas*. In *Medida da Satisfação do Cliente.*, p. 6. Também LOZANO DÍAZ, Roser – Op cit., p. 213, refere que *un usuario satisfecho explica a três personas que ha tenido una experiencia positiva, mientras que uno insatisfecho informa a entre once y trece personas sobre la experiencia negativa que ha tenido. Por tanto, a través de la opinión de los usuarios que nos utilizan, si no respondemos a lo que ellos desean correctamente, es cuatro veces más fácil crearse una imagen negativa que una positiva*.

¹³²⁵ FILE, Karen Maru ; JUDD, Ben B. ; PRINCE, Russ Alan - Interactive marketing : the influence of participation on positive word-of-mouth and referrals. *Journal of Services Marketing*. Vol. 6, nº 4 (1992), p. 5-14.

¹³²⁶Estudos desenvolvidos por WORMELL, Irene, com o objetivo de desenvolver novas competências para os profissionais de Biblioteconomia e Ciência da Informação que lhes permitissem criar serviços especiais para empresas e comunidades locais, demonstraram que o instrumento de *marketing* mais efetivo é aquele que acontece boca a boca. Ver sobre este assunto os trabalhos desta autora – *Critical success factors for fee-based information services*. Helsinki : NORDINFO, 1996. (NORDINFO Publication; 36). ISBN 951-53-1018-0 e Habilidades de gerenciamento e de empreendimento na profissão de Bibliotecário e Cientista da Informação. *Inf. Inf. Londrina*. Vol. 4, nº 1 (1999), p. 7-16.

¹³²⁷ De familiaridade, amizade, atenção e confiança que podem influenciar positivamente este tipo de comunicação informal. Ver GREMLER, Dwayne D. ; GWINNER, Kevin P. ; BROWN, Stephen W. – Generating positive word-of-mouth communication through customer-employee relationships. *International Journal of Service Industry Management*. Vol. 11, nº 1 (2001), p. 44-59.

¹³²⁸ GREMLER, Dwayne D. ; GWINNER, Kevin P. ; BROWN, Stephen W. – Cultivating positive word-of-mouth communication through customer-employee bonds. In *Service quality in the new economy: interdisciplinary and international dimensions* [Em linha]. New York : International Service Quality Association, 2000. (QUIS;7). ISBN 0-9652482-2-4. [Consult. 2011-01-17]. Disponível em WWW:<URL:http://www.gremler.net/personal/research/2000_Cultivating_Positive_WOM_QUIS7.pdf

¹³²⁹ FILE, Karen Maru. ; JUDD, Ben B. ; PRINCE, Russ Alan – *Op. cit.*, p. 10.

¹³³⁰ RUST, Roland T. ; ZAHORIK, Anthony J. ; KEININGHAM, Timothy L. – Return on quality (ROQ) : making service quality financially accountable. *Journal of Marketing*. Vol. 59, nº 2 (1995), p. 60.

*base may be increased as a result of new customers generated by positive recommendations*¹³³¹.

Mas, e apesar de toda esta controvérsia, resulta uma evidência que nos parece relativamente consensual, é que *while dissatisfaction nearly guarantees switching, satisfaction does not ensure loyalty*¹³³².

3.3.2.2 Reclamações

Uma outra consequência da satisfação, ou da sua ausência, pode ser a reclamação, entendida como a resposta natural para a percepção da falta de qualidade de um produto ou de um serviço, isto é para a insatisfação¹³³³, admitindo-se que os clientes insatisfeitos têm tendência a apresentar mais reclamações que os clientes satisfeitos¹³³⁴ e, ao mesmo tempo, que as reclamações não se revestem de um caráter oportunista, isto é que elas resultam de uma insatisfação inerente e não de uma tentativa de obtenção de benefícios particulares¹³³⁵.

Mas, e para além da insatisfação não ser uma condição necessária para a reclamação, também não é uma condição suficiente, dado que alguns estudos empíricos¹³³⁶ apontam para uma quase ausência de reclamações, formais ou informais¹³³⁷, mesmo quando os clientes estão insatisfeitos com os produtos e serviços de uma determinada organização¹³³⁸.

¹³³¹ GREMLER, Dwayne D. ; BROWN, Stephen W. - The loyalty ripple effect..., p. 283.

¹³³² MITTAL, Banwari ; LASSAR, Walfried M. – *Op. cit.*, p.12.

¹³³³ Ver BEARDEN, W. O. ; TEEL, J. E. – *Op. cit.*; OLIVER, Richard L. – An investigation of the interrelationship between consumer (Dis)satisfaction and complaint reports. *Advances in Consumer Research*. Vol. 14 (1987), p. 218-222.

¹³³⁴ SHEMWELL, Donald J. ; YAVAS, Ugur; BILGIN, Zeynep. – *Op. cit.*, p. 165.

¹³³⁵ DEVEREUX, Paul J. ; WEISBROD, Burton A. - *Satisfaction with local public services : does it affect complaints (voice) and geographic mobility (exit)?* [Em linha]. [Consult. 2005-10-24]. Disponível em WWW:<URL: <http://www.econ.ucla.edu/devereux/satisfaction.pdf>, p. 3.

¹³³⁶ YANG, Xiaoming ; TIAN, Peng ; ZHANG, Zhen – *Op. cit.*, p. 3; OLIVER, Richard L. – An investigation of the interrelationship between consumer (Dis)satisfaction and complaint reports, p. 221. VOGT, Hannelore – *Op. cit.*, p. 40, afirma que *Customer satisfaction studies prove that up to 25 percent of customers are dissatisfied with their purchasing experiences, but only approximately five percent actually complain. 95 percent of all dissatisfied customers may not submit a complaint, but 90 percent of them will not return.*

¹³³⁷ Transmitidas por escrito ou oralmente e podendo assumir quer a forma de queixas, quer de sugestões.

¹³³⁸ Por outro lado, e como referem HERNON, Peter ; WHITMAN, John R. – *Op. cit.*, p. 35, há também outros utilizadores, que apesar de satisfeitos reclamam, ou eventualmente, que nunca estão satisfeitos, apesar do elevado desempenho das organizações – e que se podem designar por *chronic complainers*.

Ora, isto só pode ser compreendido se configurarmos este comportamento¹³³⁹ como a resposta de determinados tipos de personalidade¹³⁴⁰, ou determinados segmentos da população¹³⁴¹, a um estado de insatisfação geral, que tem muito mais a ver com as características do cliente¹³⁴², a sua perceção, expetativas, custos envolvidos – designadamente tempo, incómodo e receio de potenciais retaliações-, tipo de produto, etc., do que com o desempenho da organização¹³⁴³.

Por outro lado, a ausência de reclamações dos clientes, pode também ser entendida pelo facto de *there is no obvious channel for complaints or they believe no one in the organization really cares*¹³⁴⁴.

Tal crença pode ser vista como a consequência lógica da inexistência contínua de respostas, da parte da organização, a reclamações anteriores, a qual, apenas pode ser entendida, como o resultado do desconhecimento e inerente receio em relação às

¹³³⁹ SINGH, Jagdip – Consumer complaint intentions and behaviour..., p. 94, define este comportamento *as a set of multiple (behavioral and nonbehavioral) responses, some or all of which are triggered by perceived dissatisfaction with a purchase episode.*

¹³⁴⁰ YI, Youjae – *Op. cit.*, p. 110-111. Ver também SINGH, Jagdip – A typology of consumer dissatisfaction response style, p. 62-63 e JACOBY, J. ; JACCARD, J. J. - The sources, meaning and validity of consumer complaining behaviour : a psychological analysis. *Journal of Retailing*. Nº 57 (1981), p. 4-24. As diferenças ao nível dos traços de personalidade, porventura resultantes da combinação de um conjunto de características inatas e adquiridas, distinguem os indivíduos entre si e determinam os sentimentos, as atitudes e os comportamentos dos indivíduos nas diversas situações e contextos. Sobre as diversas teorias e modelos de personalidade, ver os trabalhos do médico neurologista austríaco, 1856-1939, considerado o fundador da psicanálise, entre os quais o clássico de FREUD, Sigmund - *A interpretação dos sonhos*. Lisboa : Ed. 70, imp. 1979, e - *A estrutura da personalidade psíquica e a psicopatologia*. Mem Martins : Europa-América, D.L. 1989. (Biblioteca universitária; 53). ISBN 972-1-02894-0. Ver também os trabalhos de JUNG, Carl Gustav, médico psiquiatra suíço, 1875-1961, fundador da escola analítica de psicologia - *Tipos psicológicos*. Rio de Janeiro : Zahar, 1967. (Psyche), e *O desenvolvimento da personalidade*. 3ª ed. Petrópolis : Vozes, 1986. (Obras Completas de Carl Gustav Jung; 17). Ver também, sobre a influência da personalidade no comportamento de pesquisa de informação dos estudantes universitários, o trabalho de HEINSTROM, Jannica - Five personality dimensions and their influence on information behaviour. *Information Research* [Em linha]. Vol. 9, nº 1 (2003). Paper 165. [Consult. 2011-01-17]. Disponível em WWW:<URL: <http://informationr.net/ir/9-1/paper165.html>. Ver, ainda, sobre os mecanismos psicológicos e sociais que geram as chamadas necessidades de informação humanas e que impulsionam e orientam a atividade social do sujeito, determinando as condutas e a sua hierarquia no processo de aprendizagem pessoal, o artigo de NÚÑEZ PAULA, Israel Adrián – Las necesidades de información y formación : perspectivas socio-psicológica e informacional. *ACIMED* [Em linha]. Vol. 12, nº 5 (2004), p. 1-44. [Consult. 2011-06-17]. Disponível em WWW:<URL:http://www.bvs.sld.cu/revistas/aci/vol12_5_04/aci04504.htm.

¹³⁴¹ Ver o estudo de SINGH, Jagdip – *A typology of consumer dissatisfaction response style*, p. 61, que relaciona os reclamantes com o maior nível de rendimentos, maior instrução, menor faixa etária e melhor situação profissional. Ver também ROBERTS, Sue ; ROWLEY, Jennifer – *Managing information services*. London : Facet Publishing, 2004. ISBN 1-85604-515-3, p. 134.

¹³⁴² OH, Dong-Geun – Complaining behavior of public library users in South Korea. *Library & Information Science Research*. Vol. 25 (2003), p. 57, conclui, entre muitas outras coisas, que as mulheres têm mais tendência para o passa-a-palavra negativo do que os homens

¹³⁴³ CAPUCHO, Maria das Dores – *Op. cit.*, p. 5, afirma que os estudos recentes levados a cabo pela EFQM (European Foundation for Quality Management), *confirmaram que qualquer sistema de reclamação, por mais bem estruturado e facilitado que esteja não nos permite conhecer mais do que 3 a 5% dos casos de insatisfação.*

¹³⁴⁴ HERNON, Peter ; ALTMAN, Ellen - *Service quality in academic libraries*, p. 95

hipotéticas ameaças e eventuais problemas daí decorrentes, ou, em última e indesejável instância, pela possibilidade *that lack of complaints may be due to lack of users*¹³⁴⁵.

Ora, as reclamações têm de ser vistas como oportunidades privilegiadas, *verdadeiros inputs*¹³⁴⁶ para a melhoria contínua das organizações¹³⁴⁷, e em particular das Bibliotecas¹³⁴⁸, porquanto podem servir como um meio para obter o retorno, a reação do Cliente sobre um determinado produto, ou o desempenho de uma organização, e para reduzir o número de clientes insatisfeitos, ou positivos falsos¹³⁴⁹, que abandonam a organização¹³⁵⁰.

Aliás, o próprio ato de reclamar, pode ser visto como uma intenção de recompra por parte do cliente, e/ou como uma possível estratégia de fidelização por parte da

¹³⁴⁵ ROBINSON, Charles – Can we save the public's library? *Library Journal*. Nº 114 (1989), p. 147-152.

¹³⁴⁶ LOZANO DÍAZ, Roser – *Op. cit.*, p. 253.

¹³⁴⁷ Neste sentido, HERNON, Peter ; ALTMAN, Ellen – *Service quality in academic libraries*, p. 95-96, afirmam que *good managers want to hear about problems, wich enable them to pinpoint areas needing improvement. To that end, they let all employees know that complaints and requests for assistance are welcome and even encouraged.*

¹³⁴⁸ Daí a importância de serem estimuladas e, eventualmente, como sugerem, por exemplo HERNON, Peter ; ALTMAN, Ellen – *Service quality in academic libraries*, p. 79, de serem alvo de uma nova designação, que lhes possa retirar alguma associação negativa a que estejam indevidamente ligadas, substituindo-a por exemplo, e como referem estes autores, por *Compliment and Complaint Management*. Ver o estudo sobre o comportamento de reclamação de 456 utilizadores de BP da área metropolitana de Taegu, South Korea, desenvolvido por OH, Dong-Geun – *Op. cit.*, p. 57, em que é acentuado o papel das reclamações e do passa-a-palavra, como fatores determinantes para a satisfação dos utilizadores, e concomitantemente como uma consequência direta da insatisfação, ainda que a gratuitidade dos serviços da BP funcione como uma atenuante para o comportamento de reclamação.

¹³⁴⁹ Designação utilizada por APPELEGATE, Rachel – *Models of user satisfaction...*, para designar os clientes que estão satisfeitos emocionalmente, mas que não estão satisfeitos materialmente, o que pode gerar comportamentos negativos como a ausência de reclamações, o silêncio ou o passa-a-palavra negativo a a terceiras pessoas.

¹³⁵⁰ Vários estudos apontam para a importância das reclamações ao nível da gestão estratégica das organizações, por exemplo FORNELL, Claes ; WERNERFELT, Birger – *A model of customer complaint management. Marketing Science* . Vol. 7, nº 3(1988), p. 287-298, desenvolveram um estudo na empresa de automóveis suecos Volvo e concluíram que os os custos de atrair um novo cliente podem ser três vezes superiores aos de manter um atual. Também STEIN, Joan – *Op. cit.*, p. 46, no seu estudo sobre a qualidade do serviço de empréstimo interbibliotecário, apresenta os dados coligidos pelo *Technical Assistance Research Programs (TARP 1991)*, os quais podem ser úteis para reflexão - cada reclamação equivale a outras 24, das quais 6 são sérias; 4% dos queixosos estão mais dispostos a permanecer com a organização do que os não queixosos, pois a resolução dos problemas que originam as reclamações tem um impacto positivo na satisfação dos clientes; cerca de 60% dos queixosos ficarão na organização se os seus problemas forem resolvidos e 95% deles ficarão, se sentirem que o problema foi resolvido rapidamente. A gestão das reclamações também terá uma influência significativa nas ações de passa-a-palavra pois uma reclamação atendida originará um passa-a-palavra positivo a 5 pessoas, enquanto que uma não atendida originará um passa-a-palavra negativo a 10 ou 20 outras pessoas. Ver também VOGT, Hannelore – *Op. cit.*, p. 40-41, que apresenta inclusivamente alguns métodos para estimular as reclamações como por exemplo - *Service hotline; Contact via e-mail; Feedback form on homepage; News forum (Internet); Complaint possibility in OPAC; Complaint possibility (postbox, counter, pinboard); Desire book, complaint card, form; Customer opinion poll; Survey on the homepage; Touch screen in the library; Feedback sheet after events or tours; Personal contact with staff.*

organização, com consequências imediatas ao nível de um eventual passa-a-palavra positivo¹³⁵¹.

Desta forma, ainda que *deva existir a obsessão de fazer bem à primeira, a arte complementar de recuperação do cliente é uma componente essencial da luta pela lealdade do mesmo*¹³⁵², pelo que, e pese embora considerarmos que as reclamações devem ser evitadas, quando elas ocorrem, devem ser escrupulosamente monitorizadas¹³⁵³.

O que não se deve fazer, é uma leitura oportunista das reclamações, ou da sua ausência¹³⁵⁴, pois, para muitos responsáveis de bibliotecas, *se os clientes reclamam, eles muitas vezes desconsideram as reclamações reforçando o ‘desconhecimento’ do cliente quanto às suas próprias necessidades, expectativas e anseios, ou, em outras palavras, admitindo implicitamente, que os clientes são ignorantes. Se os clientes não reclamam, por mera omissão, preguiça ou descrédito na organização, os dirigentes divulgam que ‘encantaram seus clientes’*¹³⁵⁵.

¹³⁵¹ YI, Youjae – *Op. cit.*, p. 106-109. Corroborando a ideia da influência direta da satisfação e indireta da reclamação no passa-a-palavra positivo, CAPUCHO, Maria das Dores – *Op. cit.*, p. 6, afirma que *em média um cliente satisfeito com um determinado produto ou serviço não o difunde a mais de 2-3 pessoas, enquanto que um cliente insatisfeito, o comunica a mais de 10 pessoas e neste contexto, o conhecimento daquilo que o cliente pensa e percebe (medida directa da satisfação em relação com as medidas indirectas como a reclamação), assim como, das suas expectativas, são elementos vitais para o sucesso de qualquer empresa.* Também SALGADO, Sofia – O marketing e a qualidade. In BRITO, Carlos Melo ; LENCASTRE, Paulo, coord. - *Os horizontes do marketing*. Lisboa : Editorial Verbo, 2000. ISBN 972-22-2010-1, p. 108, refere que *69% a 80% dos clientes satisfeitos com a resolução da sua reclamação têm intenção de voltar a comprar os produtos* OH, Dong-Geun – *Op. cit.*, p. 57, conclui o seu trabalho dizendo que *difficulty of complaining had a positive effect on negative word-of-mouth.*

¹³⁵² SALGADO, Sofia – O marketing e a qualidade. In *Op. cit.*, p. 107-108.

¹³⁵³ Sobre o processo de monitorização das reclamações ver LOZANO DÍAZ, Roser – *Op. cit.*, p. 257-266. Apesar da importância desta variável e da necessidade de a monitorizar, alguns estudos levados a cabo pela EFQM argumentam que por muito bem estruturado que esteja um sistema de reclamação ele *não nos permite conhecer mais do que 3 a 5% dos casos de insatisfação.* Ver PORTUGAL. Instituto Português da Qualidade - *Medida da Satisfação do Cliente*. Costa da Caparica : IPQ, 2001. (Fichas Técnicas/IPQ). ISBN 972-763-022-7, p. 5.

¹³⁵⁴ A qual, no caso concreto das BP pode ser provocada simplesmente pela gratuidade dos serviços. Ver OH, Dong-Geun – *Op. cit.*, p. 48-49.

¹³⁵⁵ DANTAS, Edmundo Brandão – *Op. cit.*, p. 9. Também HERNON, Peter ; WHITMAN, John R. – *Op. cit.*, p. 35, chamam a atenção para a importância dos estudos sobre a satisfação se debruçarem, não apenas sobre aqueles utilizadores que dizem estar satisfeitos, pois esses têm poucos dados a fornecer sobre o que deve ser melhorado, mas sobre aqueles que dizem estar insatisfeitos e sobre o porquê dessa insatisfação.

4. A Satisfação dos Clientes das Bibliotecas Públicas

De acordo com a análise feita, a satisfação é um conceito demasiado complexo, pois não só não é possível encontrar uma fórmula única para satisfazer os clientes, visto estarmos perante um julgamento individual de carácter essencialmente afetivo, como também é impossível reduzir a sua análise ao estado binário de saber se o cliente está ou não satisfeito¹³⁵⁶.

Por outro lado, a satisfação dos clientes varia em função do contexto, em particular pelo facto de estarmos perante organizações de produtos, e/ou de serviços, pelo que *the literature of user satisfaction is at times confusing. The construct has not been developed and tested in a systematic manner*¹³⁵⁷.

Nesse sentido, os modelos apresentados servem como base para o desenvolvimento de instrumentos de medição dessa satisfação, mas têm de ser compatibilizados com as perceções dos clientes em relação a um determinado serviço específico¹³⁵⁸. Daí que, e no caso concreto das BP, mais importante do que utilizar o melhor modelo de medição é saber se *are we measuring the right things in the first place, or just measuring the things that can be measured?*¹³⁵⁹

4.1 A avaliação da Satisfação dos Clientes das Bibliotecas Públicas

Tal como vimos anteriormente, a avaliação da satisfação dos clientes das BP pode ser aplicada numa das três grandes categorias do objeto de avaliação no domínio da CI - *o desempenho dos serviços de informação... a 'finura', isto é, a eficácia e a*

¹³⁵⁶ FRANKLIN, Brinley ; NITECKI, Danuta – *Op. cit.*, p. 1.

¹³⁵⁷ SARAF, Veena ; MEZBAH-UL-ISLAM, Muhhamad – *Op. cit.*, p. 90.

¹³⁵⁸ VILARES, Manuel José ; COELHO, Pedro Simões – *Op. cit.*, p. 67, referem a necessidade de compatibilizar as listas de variáveis para medir a satisfação, com o contexto dos serviços de informação, e sobretudo, ter em atenção que na sua maioria elas dizem respeito a dimensões da qualidade de produtos ou serviços e *os questionários de satisfação de cliente devem igualmente incluir outras dimensões de análise, que sejam relevantes para a explicação da satisfação, tais como: a imagem corporativa ou institucional; a imagem de produtos e serviços; preço; valor percebido (relação qualidade/preço); reclamações; lealdade.*

¹³⁵⁹ MACNAUGHT, Bill - Impact and performance measurement in public library services in the UK. *Performance Measurement and Metrics*. ISSN 1467-8047. Vol. 5, nº 3 (2004), p. 96.

*eficiência da recuperação da informação... o fluxo da informação de qualquer tipo de entidade ou Organização*¹³⁶⁰.

Ainda que a nossa investigação se enquadre diretamente na primeira dimensão acima referida, será importante relevar os seus efeitos em todos os domínios de avaliação enunciados, daí a importância de que se reveste a análise dos vários estudos desenvolvidos no âmbito da investigação sobre os clientes de bibliotecas, quer ao nível das suas necessidades, quer no que diz respeito ao uso da informação, os quais, pese embora investidos de perspetivas distintas da análise em curso – estudo sobre a satisfação dos clientes das BP -, constituem uma ferramenta poderosa no domínio do planeamento estratégico desta organização¹³⁶¹, devendo-se todavia reafirmar que *hablar de satisfacción del usuario es hablar de una percepción subjetiva que va más allá de una satisfacción material de la necesidad*¹³⁶².

Mas, a proliferação da investigação no domínio dos *estudios de utilizadores*, sobretudo a partir da última década do século passado, conduz-nos, antes de mais, e dado o seu carácter interdisciplinar, à necessidade de os concetualizar em função do seu âmbito de aplicação:

ÁREA CIENTÍFICA	OBJETIVOS
Avaliação institucional, Gestão da Qualidade Total e Marketing	Destinam-se fundamentalmente ao desenho e avaliação dos Serviços de Informação, como as BP, nomeadamente através do estudo da Satisfação dos seus Clientes
Bibliometria e Estatística Documental	Destinam-se fundamentalmente à análise da produção e consumo da literatura científico-técnica
Educação e formação de <i>utilizadores</i>	Destinam-se fundamentalmente a apoiar o uso de um serviço, ou de uma ferramenta documental
Ciências Cognitivas	Destinam-se fundamentalmente a integrar os modelos psico-cognitivos no processo documental

TABELA IV-5 – Âmbito de aplicação dos Estudos de Clientes¹³⁶³

¹³⁶⁰ RIBEIRO, Fernanda – *Novos caminhos da avaliação de informação*, p. 2.

¹³⁶¹ GONZÁLEZ TERUEL, Aurora – *Los estudios de necesidades y usos de la información : fundamentos y perspectivas actuales*. Gijón : Ediciones Trea, 2005. (Biblioteconomía y administración cultural; 123). ISBN 84-9704-166-6, p. 24-30, estabelece 3 tipologias de estudos de utilizadores: *estudios de necesidades y usos* – que investigam as necessidades de informação dos utilizadores, independentemente do sistema utilizado para as satisfazer, assim como o uso real dos diversos sistemas de informação e das varias fontes ou recursos informativos, assim como o uso da informação em si, independentemente da origem ou do fornecedor ser, ou não, um sistema de informação -, *estudios de satisfacción e estudios de impacto o beneficio*.

¹³⁶² LOZANO DÍAZ, Roser – *Op. cit.*, p. 287.

¹³⁶³ Adaptado de IZQUIERDO ALONSO, Mónica; RUIZ ABELLÁN, Joaquín; PIÑERA LUCAS, José Tomás – Los estudios de usuarios en los programas de gestión de calidad : propuesta de un marco teórico

Os primeiros estudos para conhecer os clientes das BP remontam aos anos 30 do século passado e foram desenvolvidos pela *Escola de Chicago*, nos EUA, tendo como objetivo principal - conhecer os hábitos de leitura e o uso das BP americanas¹³⁶⁴.

Em 1948, a *Royal Society Scientific Information Conference*¹³⁶⁵, realizada no Reino Unido, e a *International Conference on Scientific Information*¹³⁶⁶, realizada dez anos mais tarde em Washington, nos EUA, vieram acentuar uma viragem significativa nas abordagens dos *estudos de utilizadores*, ainda que maioritariamente centrados ao nível da recuperação da informação científica e técnica¹³⁶⁷.

Só a partir dos anos 60¹³⁶⁸ é que estes estudos foram alargados às áreas das Humanidades, e aos estudos dos investigadores das Ciências Sociais¹³⁶⁹, ainda que o fosso entre as reais necessidades dos clientes e a visão do sistema fosse uma presença constante e acentuada ao longo destes estudos¹³⁷⁰.

integrador para el estudio del usuario de información. In JORNADAS ESPAÑOLAS DE DOCUMENTACIÓN, 6, Valencia, 19-21 octubre, 1998. - *Los sistemas de información al servicio de la sociedad* [Em linha]. [Consult. 2010-05-26] Disponível em WWW:<URL: http://fesabid98.florida.uni.es/Comunicaciones/m_izquierdo/m_izquierdo.htm, p. 4.

¹³⁶⁴ Ver FIGUEIREDO, Nice Menezes de – Aspectos especiais de estudos de usuários. *Ciência da Informação*. Vol. 12, nº 2 (1983), p. 43. Posteriormente, em 1952, e com o mesmo objetivo, foi desenvolvido em Londres um estudo semelhante. Ver STUART, A. - Reading habits in three London boroughs. *Journal of Documentation*. Vol. 8 (1952), p. 33-49.

¹³⁶⁵ ROYAL SOCIETY SCIENTIFIC INFORMATION CONFERENCE, London, 1948. *Report and papers submitted*. London: Royal Society, 1948.

¹³⁶⁶ INTERNATIONAL CONFERENCE ON SCIENTIFIC INFORMATION, Washington D. C., 1958. *Proceedings....* Washington D. C.: National Academy of Sciences; National Research Council, 1959.

¹³⁶⁷ Ver GASQUE, Kelley Cristine Gonçalves Dias ; COSTA, Sely Maria de Souza - Evolução teórico-metodológica dos estudos de comportamento informacional de usuários. *Ciência da Informação*. Vol. 39, nº 1 (2010), p. 23-24. Ver também WILSON, Tom D. - *Information needs and uses: fifty years of progress? Fifty years of information progress: a Journal of Documentation Review* [Em linha]. London: ASLIB, 1994, p. 15-51. [Consult. 2011-05-26] Disponível em WWW:<URL:<http://informationr.net/tdw/publ/papers/1994FiftyYears#no44>.

¹³⁶⁸ Graças aos trabalhos desenvolvidos pela *American Psychological Association* (APA), pelo *Johns Hopkins Center for Research in Scientific Communication*, fundado em 1966 e pelo *Investigation into information Requirements of the Social Sciences* (INFROSS).

¹³⁶⁹ Ver sobre a evolução histórica do estudo dos utilizadores de informação, o artigo de SIATRI, Rania - The evolution of user studies. *Libri*. ISSN 0024-2667. Vol. 49 (1999), p. 132-141 e as obras de SANZ CASADO, Elías – *Manual de estudios de usuarios*. Madrid : Fundación Germán Sánchez Ruipérez, 1994. (Biblioteca del libro; 62). ISBN 84-86168-93-7, p. 45-87; CASE, Donald O. – *Looking for information : a survey of research on information seeking, needs, and behavior*. San Diego : Academic Press, 2002. ISBN 0-12-150381-X, p. 219-280 e GONZÁLEZ TERUEL, Aurora – *Op. cit.*

¹³⁷⁰ WILSON, Tom D. - On user studies and information needs. *Journal of Documentation*. Vol.37, nº 1 (1981), p.3-15. Neste artigo, o autor introduz o conceito de *information seeking behaviour*, o qual marca uma viragem significativa ao nível dos estudos sobre o comportamento dos utilizadores no domínio da pesquisa da informação, deslocando o enfoque do estudo da necessidade de informação, para o estudo do comportamento informacional, afirmando que *There would need to be a consequent shift in the focus of research from an examination of the information sources and systems used by the information seeker to an exploration of the role of information in the user's everyday life in his work organisation or social setting*, p. 10. Sobre a vasta literatura existente no domínio do estudo de utilizadores consultar, sobretudo para o período de 1966 a 1984, a *Annual Review of Information Science and Technology*. ASIS. Vol. 1 (1966)- . New York : John Wiley & Sons. ISSN 0066-4200.

Na década de 70¹³⁷¹, mais concretamente em 1975¹³⁷², com a criação do *Centre for Research on User Studies* (CRUS) na Universidade de Sheffield, em Inglaterra, com o apoio do *British Library Research and Development Department* (BLRDD), deu-se um grande impulso no domínio dos estudos de clientes, designadamente ao nível da mudança do eixo de análise, do uso dos sistemas da informação, para o uso da informação em si¹³⁷³.

Mas, tal como referimos anteriormente, todos estes estudos de clientes centravam-se na análise das suas necessidades e usos da informação, pois só a partir dos anos 80¹³⁷⁴ é que o conceito de *satisfação do utilizador* adquire um desenvolvimento significativo no âmbito da biblioteconomia, associado, ainda que em nossa opinião muito ténueamente, a outros dois conceitos, que analisámos no capítulo anterior, também eles de notável interesse, como o são a “qualidade” e a “avaliação”: *se efectúa la evaluación para poder aplicar la calidad y conseguir con ello la satisfacción del usuario*¹³⁷⁵.

É nessa década que D’ELIA e WALSH desenvolveram a chamada abordagem subjetiva da satisfação dos clientes das BP¹³⁷⁶, a partir de medidas diretas – *on demande*

¹³⁷¹ Ver o trabalho pioneiro no domínio da bibliografia sobre os estudos de utilizadores de BATES, Marcia – *User studies : a review for librarians and information scientists* [Em linha]. ERIC Document Reproduction Service, 1971. [Consult. 2010-05-17]. Disponível em WWW:<URL:http://www.eric.ed.gov/PDFS/ED047738.pdf.

¹³⁷² SIATRI, Rania – *Op. cit.*, p. 136.

¹³⁷³ GASQUE, Kelley Cristine Gonçalves Dias ; COSTA, Sely Maria de Souza – *Op. cit.*, p. 23-24. De acordo com GONZÁLEZ TERUEL, Aurora – *Op. cit.*, p. 53, o estudo desenvolvido pelo CRUS sobre *Information Needs and Services in Social Services Departments* (INISS), que se debruçou sobre os hábitos/necessidades de informação dos trabalhadores britânicos do domínio das Ciências Sociais, *marca un antes y un después en los estudios de necesidades y usos, sobre todo por las estrategias y los métodos empleados*, designadamente a observação, as entrevistas, ou seja *un estilo de investigación orientada a la acción*.

¹³⁷⁴ Como vimos no capítulo III desta investigação, os estudos sobre os utilizadores no domínio das Bibliotecas desenvolveram-se por volta da década de 60 do século passado, com os *Projectos de Cranfield I e II, desenvolvidos por Cyril Cleverdon entre 1957-1963*, ainda que com um carácter mecânico, quantitativo, e denotando uma visão centrada no sistema, nos canais formais e informais do fluxo de informação, mais do que no cliente. A novidade dos anos 70 residiu no alargamento do objeto de estudo – dos utilizadores das áreas das Ciências e Tecnologias, para os utilizadores das áreas das Ciências Sociais e Administrativas. Só a partir dos anos 80 é que surgem estudos centrados no indivíduo, conhecidos como abordagens da percepção ou abordagens alternativas, que começam a considerar que a informação só tem sentido quando contextualizada - a informação é um dado incompleto, ao qual o indivíduo atribui um sentido, a partir da intervenção dos seus esquemas interiores. Todavia estes estudos ainda se revestem de um carácter redutor, dado que estabelecem uma relação direta entre o uso das bibliotecas e as necessidades de informação, fazendo depender em exclusivo da sua satisfação o sucesso da organização e reduzindo assim a satisfação a um conceito puramente cognitivo, do qual estão ausentes todos os fatores de natureza emocional.

¹³⁷⁵ REY MARTÍN, Carina – *Op. cit.*, p. 139.

¹³⁷⁶ D’ELIA, George P. ; WALSH, Sandra – *Op. cit.*, p. 16, falam da abordagem objetiva e subjetiva da satisfação. Na primeira, o índice de satisfação é estabelecido a partir do número de pedidos satisfeitos, na segunda, a satisfação é estimada a partir da opinião dos utilizadores sobre a maneira como a biblioteca

à l'usager d'indiquer son degré de satisfaction vis-à-vis -, e indiretas – on demande à l'usager d'évaluer la performance d'un service, d'où l'on déduira la satisfaction vis-à-vis de ce service (...)¹³⁷⁷.

A grande novidade dos anos 90 deve-se à GQT, entendida não como uma moda¹³⁷⁸, mas como uma filosofia de gestão das bibliotecas, que acentua o protagonismo da informação como ativo das organizações, enquanto produtora de conhecimento e, paralelamente, enfatiza o papel do fator humano para a determinação do seu valor, fazendo depender o sucesso dos Serviços de Informação da *capacidad de adaptación y satisfacción de las necesidades de cada usuário. De este modo los servicios de información son, en alguna medida, guiados por el usuario para conseguir su fidelidad y satisfacción*¹³⁷⁹.

É a partir desta década que se multiplicam os estudos ao nível da avaliação do desempenho de sistemas de recuperação da informação¹³⁸⁰, nomeadamente o trabalho

satisfaz os seus pedidos. Ver também sobre esta abordagem subjetiva da satisfação dos utilizadores das BP, MARTIN, Lowell A. – *Library response to urban change: a study of the Chicago Public Library*. Chicago : Public Library Association, 1969; DE PROSPRO, Ernest R. ; ALTMAN, Ellen ; BEASLEY, Kenneth E. – *Performance measures for public libraries*. Chicago : Public Library Association, 1973; ALTMAN, Ellen [et al.] – *A data gathering and instructional manual for performance measures in public libraries*. Chicago : Celadon Press, 1976; PALMOUR, Vernon E. ; BELLASSAI, Marcia ; DE WHAT, Nancy V. – *A planning process for public libraries*. Chicago : Public Library Association, 1980.

¹³⁷⁷ D'ELIA, George P. ; WALSH, Sandra – *Op. cit.*, p. 17.

¹³⁷⁸ Como afirmam ECO, Umberto ; CARRIÈRE, Jean Claude – *A obsessão do fogo*. Lisboa : Difel, 2009. ISBN 978-972-29-0964-8, p. 64, uma moda outrora durava 30 anos e hoje dura trinta dias. Há pois uma evolução notória ao nível da análise desenvolvida, que evolui de uma análise meramente quantitativa, para uma análise qualitativa, que assinala a necessidade de deslocar o foco da investigação da identificação *de quem* utiliza o SI e da quantificação do número de utilizações do SI, para a análise *de como* é que o SI é utilizado. A questão central dos estudos de utilizadores de SI a partir do novo milénio, já não é a utilização dos SI, não são os utilizadores dos SI, mas os USOS – as necessidades que levam as pessoas aos SI, isto é, os aspetos humanos do uso da informação e não o uso dos Sistemas e das Fontes de Informação. Ver sobre a natureza social da CI e sobre esta nova abordagem no domínio dos estudos de utilizadores, os artigos de WILSON, Tom D. – Recent trends in user studies : action research and qualitative methods. *Information Research* [Em linha]. Vol. 5, nº 3 (2000). [Consult. 2004-11-18]. Disponível em WWW:<URL:http://www.shf.ac.uk/~is/publications/infres/pape76.html, p.1-22; -Human information behavior. *Information Science Research*. Vol. 3, nº 2 (2000), p. 53. Ver também GÓMEZ HERNÁNDEZ, José António – *Gestión de bibliotecas : la planificación y el marketing* [Em linha]. [Consult. 2005-06-06]. Disponível em WWW:<URL:http://gti1.edu.um.es:8080/jgomez/bibgen/intranet/03gestion-b, p. 65.

¹³⁷⁹ ALLEPUZ ROS, Teresa – Gestores y consumidores de información en la economía del conocimiento. In *Jornadas Españolas de Documentación, VI, 1998* [Em linha]. [Consult. 2004-11-18]. Disponível em WWW:<URL:http://127.0.0.1:4664/cache?event_id=57236&schema_id=2&q=allepuz&s=glegeXRzCjHrh9Muz6c5l4pdqY, p. 4.

¹³⁸⁰ Ver SHI, Xi – *Op. cit.*; Ver também, a título meramente exemplificativo dos inúmeros artigos no domínio da segunda dimensão do objeto de avaliação no domínio da CI - *a eficácia e a eficiência da recuperação da informação*, os artigos de SULLIVAN, Michael V. ; BORGMAN, Christine L. ; WIPPERN, Dorothy - End-users, mediated searches, and front-end assistance programs on Dialog : a comparison of learning, performance, and satisfaction. *Journal of the American Society for Information Science*. Vol. 41, nº 1 (1990), p. 27-42; ANKENY, Melvon – Evaluating end-user services: success or satisfaction? *Journal of Academic Librarianship*. Vol. 16 (1991), p. 352-356; HARTEP, Stephen P. – Psychological relevance and information science. *Journal of the American Society for Information*

pioneiro de APPLGATE,¹³⁸¹ que acentua o caráter emocional subjacente à pesquisa da informação no OPAC – Online Public Access Catalog¹³⁸².

Rejeitando a visão mecanicista ou física de Cranfield¹³⁸³, ou pelo menos desconsiderando-a como modelo único de avaliação da satisfação – porquanto concebendo a informação como algo objetivo, existente fora das pessoas, passível de ser transferida de uma para outra e eliminando qualquer variável emocional na determinação da satisfação dos clientes das Bibliotecas¹³⁸⁴, fazendo-a depender

Science. Vol.43, nº 9 (1992), p.602-615; SAVOLAINEN, Reijo – The sense-making theory : reviewing the interests of a user-centered approach to information seeking and use. *Information Processing & Management*. Vol. 29, nº 1 (1993), p. 13-28; – Everyday life information seeking : approaching information seeking in the context of “way of life”. *Library and Information Science Research*. Vol. 17, nº (1995), p. 259-294; BARRY, Carol L. – User-defined relevance criteria : an exploratory study. *Journal of the American Society for Information Science*. Vol.45 (1994), p.149-159; MCCARTHY, Cheryl A. ; KRAUSSE, Sylvia C. ; LITTLE, Arthur A. - Expectations and effectiveness using CD-ROMs : what do patrons want and how satisfied are they? *College & Research Libraries*. (1997), p.128-142; JULIEN, Heidi – A content analysis of recent information needs and uses literature. *Library & Information Science Research*, Vol. 18, nº 1 (1996), p. 53-65; – Constructing ‘users’ in library and information science. *Aslib Proceedings*. Vol. 51, nº 6 (1999), p. 206- 209; – A longitudinal analysis of the information needs and uses literature. *Library & Information Science Research*, Vol. 22, nº 3 (2000), p. 291-309; WILSON, Tom D. - Models in information behaviour research. *Journal of Documentation*. Vol..55, nº 3 (1999), p. 249-270; - Human information behavior. *Informing Science Research*. Vol. 3, nº 2 (2000), p. 49-55; EFTHIMIADIS, Efthimis N. – Interactive query expansion : a user-based evaluation in a relevance feedback environment. *Journal of the American Society for Information Science*. Vol. 51, nº 11 (2000), p.989-1003; PETTIGREW, Karen E. ; FIDEL, Raya ; BRUCE, Harry - Conceptual frameworks in information behavior. *Annual Review of Information Science and Technology*. New York : John Wiley & Sons. ISSN 0066-4200. Vol. 35 (2001), p. 43-78; JULIEN, Heidi ; MCKECHNIE, Lynne E. F. ; HART, Sandra – Affective issues library and information science systems work : a content analysis. *Library & Information Science Research*, Vol. 27 (2005), p. 453-466; STEINEROVÁ, Jela ; SUSOL, Jaroslav – Library users in human information behaviour. *Online Information Review*. Vol. 29, nº 2 (2005), p. 139-156; CASE, Donald O. - Information behavior. *Annual Review of Information Science and Technology*. New York : John Wiley & Sons. ISSN 0066-4200. Vol. 40 (2006), p. 293-327; COURTRIGHT, Christina - Context in information behavior research. *Annual Review of Information Science and Technology*. New York : John Wiley & Sons. ISSN 0066-4200. Vol. 41 (2007), p. 273-306; FISHER, Karen ; JULIEN, Heidi - Information behavior. *Annual Review of Information Science and Technology*. New York : John Wiley & Sons. ISSN 0066-4200. Vol. 43 (2009), p. 317-358, etc. Em jeito de resumo, e de acordo com GASQUE, Kelley Cristine Gonçalves Dias ; COSTA, Sely Maria de Souza – *Op. cit.*, p. 29-31, os recentes estudos no domínio da avaliação dos utilizadores do desempenho dos sistemas de recuperação da informação substituem a tradicional expressão de estudo das necessidades e usos da informação pelo termo comportamento informacional, *compreendido como processo natural do ser humano no papel de aprendiz da própria vida*.

¹³⁸¹ APPLGATE, Rachel – *User satisfaction with information services...*, p. 37-41.

¹³⁸² Ver também DALRYMPLE, Prudence Ward ; ZWEIZIG, Douglas – *Op. cit.*

¹³⁸³ Cranfield Institute of Technology, perto de Bedford – Londres, e University of Waterloo, Ontario, Canadá. Este modelo, apesar de constituir a fonte de inspiração para diversos estudos neste domínio fornece muita informação sobre o uso das bibliotecas e pouca informação sobre quem usa as bibliotecas e em particular sobre quais são os valores culturais que podem motivar o comportamento de consumo. Sobre as fragilidades deste modelo ver EMERY, Charles D. – *Buyers and borrowers : the application of consumer theory to the study of library use*. New York : The Haworth Press, 1992. ISBN 1-56024-183, p. 153.

¹³⁸⁴ Sobre a componente afetiva e emocional da satisfação de clientes das Bibliotecas, ver os trabalhos de TESSIER, J. ; CROUCH, W. W. ; ATHERTON, Pauline – New measures of user satisfaction with computer-based literature searches. *Special Libraries*, Vol. 68 (1977), p. 383-389; DALRYMPLE, Prudence Ward – User-centered evaluation of information retrieval. In *Evaluation of Public Services and Public Services Personnel*. Illinois : University of Illinois ; Graduate School of Library and Information

exclusivamente do desempenho da biblioteca no domínio da satisfação dos pedidos dos clientes -, APPLGATE desenvolve toda a sua investigação a partir de uma visão humanista ou cognitiva da satisfação¹³⁸⁵, a qual, ainda que centrada nas necessidades, pedidos e usos da informação, e não fazendo nenhuma *distinction between knowledge and information...conceptualized knowledge and information as a verb*¹³⁸⁶, considera o desempenho da biblioteca como irrelevante, se o utilizador não o reconhecer; daí o

Science, 1991, p. 85-102; NIYONSENGA, Théophile ; BIZIMANA, Bernard – Measures of library use and user satisfaction with academic library services. *Library & Information Science Research*. Vol. 18 (1996), p. 225-240.

¹³⁸⁵ Sobre o modelo humanista ou cognitivo aplicado ao contexto da avaliação do desempenho de sistemas de recuperação da informação, ver os trabalhos de TAYLOR, Robert S. – Question-negotiation and information seeking in libraries. *College & Research Libraries*. Vol. 29 (1968), p. 178-194; - Value-added processes in the information life cycle. *Journal of the American Society for Information Science*. Vol. 33, nº 5 (1982), p.341-346; - Value-added processes in document-based systems : abstracting and indexing services. *Information Services and Use*. Vol. 4 (1984), p. 127-146; DERVIN, Brenda – From the mind's eye of the user : the sense-making qualitative-quantitative methodology. In *Qualitative research in information management*. Englewood : Libraries Unlimited, 1992, p. 61-84; – Information as a user construct: the relevance of perceived information needs to synthesis and interpretation; – Sense-making theory and practice : an overview of user interests in knowledge seeking and use. *Journal of Knowledge Management*. Vol. 2, nº 2 (1998), p. 36-46; – Useful theory for librarianship : communication, not information. *Drexel Library Quarterly*, Vol. 13, nº 3 (1977), p. 16-32; - A theoretic perspective and research approach for generating research helpful to communication practice. In *Sense-making methodology reader : selected writings of Brenda Dervin*. Cresskill : Hampton Press, 2002. p. 251-268; DERVIN, Brenda ; NILAN, Michael S. – *Op. cit.*; KUHLTHAU, Carol C. – The role of experience in the information search process of an early career information worker : perceptions of uncertainty, complexity, construction, and sources. *Journal of the American Society for Information Science*. Vol. 50, nº 5 (1999), p. 399-412; - Inside the search process : information seeking from the user's perspective. *Journal of the American Society for Information Science*. Vol. 42, nº 5 (1991), p. 361-371; - Seeking meaning : a process approach to library and information services. 2nd ed. Westport : Libraries Unlimited, 2004; KUHLTHAU, Carol C. [et al.] – Validating a model of the search process : a comparison of academic, public and school library users. *Library and Information Science Research*. Vol. 12 (1990), p. 5-31; SOLOMON, P. – Discovering information in context. *Annual Review of Information Science and Technology*. New York : John Wiley & Sons. ISSN 0066-4200. Vol. 36 (2002), p. 229-264. Esta abordagem do *Sense-making* reconhece o papel da *psique* do indivíduo nos processos de busca, recuperação, assimilação e uso da informação. Ver também sobre o impacto desta abordagem no domínio da investigação na área da CI, o artigo de DALRYMPLE, Prudence Ward – A quarter century of user-centered study : the impact of Zweizig and Dervin on LIS research. *Library & Information Science Research*. Vol. 23 (2001), p. 155-165.

¹³⁸⁶ DERVIN, Brenda - Sense-making theory and practice : an overview of user interests in knowledge seeking and use, p. 36.

envolvimento no processo de avaliação de elementos cognitivos¹³⁸⁷, mas também emocionais¹³⁸⁸.

Numa análise sumária de ambos os modelos, poder-se-á dizer que os pontos fortes do modelo mecânico assumem-se como os pontos fracos da visão humanista e *vice versa*; daí a importância do contributo desta análise para a avaliação da satisfação dos clientes com o desempenho das BP, numa lógica de complementariedade entre as duas visões, não se podendo isolar a satisfação material¹³⁸⁹, da satisfação emocional¹³⁹⁰ e por isso operacionalizando as variáveis envolvidas no processo de formação da satisfação, a partir do desempenho do serviço, aliada às reações humanas dos clientes que usufruem esse mesmo serviço¹³⁹¹.

Talvez possamos encontrar alguma utilidade acrescida no modelo mecânico apresentado, nomeadamente quando avaliamos a satisfação dos clientes virtuais, em virtude da impossibilidade inerente do *cara-a-cara*, mas, e mesmo nestes casos, em que

¹³⁸⁷ Ver, sobre a necessidade de incluir no processo de avaliação elementos de ambas as categorias, a importante distinção estabelecida por SANZ CASADO, Elías – *Op. cit.*, 23-27, entre *necesidad, deseo e demanda de información*. Ver também sobre esta distinção os trabalhos de GONZÁLEZ TERUEL, Aurora – *Op. cit.*, p. 70-79 e de LOZANO DÍAZ, Roser – *Op. cit.*, p. 280-286. Ver também, sobre as necessidades de informação e o comportamento de pesquisa de informação, ELLIS, Davis – Information-seeking behavior. In FEATHER, John; STURGES, Paul, ed. - *International Encyclopedia of Information and Library Science*. London ; New York : Routledge, 1997. ISBN 0-415-09860-2, p. 216-217 e CASE, Donald O. – *Looking for information : a survey of research on information seeking, needs, and behavior*, p. 64-78.

¹³⁸⁸ *Emotions are conceptualized by Sense making as playing a role in several important ways. One is that they are a major measure of outcomes for human beings.* In DERVIN, Brenda - Sense-making theory and practice : an overview of user interests in knowledge seeking and use, p. 42.

¹³⁸⁹ Por satisfação material, entende-se a satisfação com o produto informativo e com o serviço de informação que o disponibilizou e refere-se naturalmente à satisfação das necessidades dos utilizadores desses serviços de informação. Há várias possibilidades ao nível da avaliação da satisfação material do cliente das Bibliotecas. Por exemplo, REESE, Carol – Manual indexes versus computer-aided indexes : comparing the readers guide to periodical literature to InfoTrac II. *RQ*, Vol. 27(1988), p. 384-389 considera que, quando falamos em *satisfação do cliente de uma biblioteca*, significa que determinado indivíduo encontrou o número suficiente de citações para escrever um artigo.; TAGLIACOZZO, Renata – Medlars : its utilization in research, education and practice. *Methods of Information in Medicine*, Vol. 12 (1973), p. 170-177 descreve como satisfeitas, aquelas pessoas que disseram que a sua pesquisa em linha foi proveitosa ; BEELER, Richard – The relationship of user fees and user satisfaction. In WILLIAMS, M.E. ; HOGAN, T. H. , ed. – *Proceedings. National Online Meeting*, New York, March 24-26th, 1981. Medford, NJ : Learned Information, c. 1981, p. 61-69, compara a satisfação com uma pesquisa online que resulta útil ou inútil; MOMENEE, Gary – Asking the right question: why not infoTrac? *Research Strategies*. Vol. 5 (1987), p. 186-190 identifica a satisfação com o sucesso da pesquisa bibliográfica sobre um determinado assunto e por exemplo REESE, Carol - Manual indexes versus computer-aided indexes...p. 384-389, que também considera que a satisfação é igual à quantidade de artigos relevantes encontrados numa pesquisa bibliográfica.

¹³⁹⁰ A satisfação emocional operacionaliza sobretudo medidas de natureza afetiva, preocupando-se essencialmente com a satisfação de pessoas.

¹³⁹¹ Os partidários do modelo humanista argumentam que aquilo que é fácil de medir não é necessariamente o mais importante, enquanto que os partidários do modelo mecânico contrapõem que aquilo que pode ser apelidado de mais importante pode ser intencionalmente impossível de medir; daí a necessária coexistência, de paradigmas mecânicos e humanistas na avaliação da satisfação dos clientes das bibliotecas, elegendo-se um ou outro em função do objeto de análise.

a satisfação material é a determinante, temos de *ser capaces de ver con el corazón*¹³⁹² a satisfação emocional do utilizador remoto¹³⁹³.

Ora, e apesar do peso atribuído à componente afetiva para a avaliação da satisfação dos clientes das bibliotecas, a tendência ao nível da investigação empírica foi para a operacionalização de medidas não afetivas, as quais se referem a uma avaliação e não uma reação, a uma visão da satisfação como igual a desempenho, ou como uma equação do desempenho com a satisfação¹³⁹⁴.

Da revisão da literatura efetuada no domínio da avaliação da satisfação dos clientes das BP, verificamos existir uma concordância quase absoluta relativamente ao nível de satisfação com o serviço, o qual é globalmente elevado.

Sem pretendermos ser exaustivos, enumeramos alguns desses estudos, desenvolvidos ao longo dos últimos 30 anos, de 1979 a 2010, em vários países do mundo, e que tiveram como um dos seus objetivos, medir a satisfação dos clientes¹³⁹⁵, ainda que alguns digam respeito ao desempenho global do SI, e outros a um serviço ou a um processo específico da(s) BP avaliada(s):

¹³⁹² FERRADA CUBILLOS, Mariela – La satisfacción del usuario remoto de la biblioteca. *Biblios*. Nº 21-22 (2005), p. 39. Ver também MON, Lorri ; JANES, Joseph W. - The thank you study : user satisfaction with digital reference service. In *OCLC/ALISE research grant report 2003* [Em linha]. Ohio: Online Computer Library Center ; Association for Library and Information Science Education, 2004. [Consult. 2011-05-17]. Disponível em WWW:<URL: <http://www.oclc.org/research/grants/reports/janes/jj2004.pdf>, p. 1-23; XIE, Hong Iris - Evaluation of digital libraries : criteria and problems from users' perspectives. *Library & Information Science Research*. Vol. 28 (2006), p. 433-452; ASHCROFT, Linda ; HOEY, Clive – PR, marketing and the Internet : implications for information professionals. *Library Management*. ISSN 0143-5214. Vol. 22, nº 1/2 (2001), p. 68-74.

¹³⁹³ Ver por exemplo, sobre a satisfação do utilizador em sites de bibliotecas, o trabalho de SANTOS, António Sá - *Níveis de usabilidade e satisfação em sites de bibliotecas* [Em linha]. Lisboa: [s.n.], 2010. [Consult. 2011-05-16]. Disponível em WWW:<URL: http://repositorio.ul.pt/bitstream/10451/3356/1/ulfi087134_tm.pdf. Tese de Mestrado em Ciências da Documentação e Informação (Biblioteconomia), apresentada à Faculdade de Letras da Universidade de Lisboa.

¹³⁹⁴ APPLGATE, Rachel – *User satisfaction with information services...*, p. 15-16. Ver também SHI, Xi ; HOLAHAN, Patricia J. ; JURKAT, M. Peter – *Op. cit.*

¹³⁹⁵ Como já referimos anteriormente, a maior parte destes estudos avaliavam a qualidade do desempenho dos SI e não a satisfação dos clientes, ou seja, a reação dos clientes ao desempenho de um SI. Ver também sobre estes estudos REY MARTÍN, Carina – *Op. cit.*, 147-152.

ESTUDOS	PAÍS	DIMENSÕES ESTUDADAS
MARTENSEN; GRONHOLDT(2001) ¹³⁹⁶	Dinamarca	- Satisfação dos clientes da BP de <i>Helsingor</i>
KERR (1997) ¹³⁹⁷	Escócia	- Fidelização dos clientes das BP
ARTAL RODRÍGUEZ (1999) ¹³⁹⁸	Espanha	- Imagem das BP
HERNÁNDEZ SÁNCHEZ (2001) ¹³⁹⁹	Espanha	- Imagem das BP
FELIU; PERMANYER (2002) ¹⁴⁰⁰	Espanha	- Satisfação dos clientes das BP de <i>Barcelona</i>
LAPORTE ROSELLÓ (2009) ¹⁴⁰¹	Espanha	- Satisfação dos clientes das BP da <i>Catalunha</i>
HERNÁNDEZ SÁNCHEZ; REY MARTÍN; COMALAT 2009) ¹⁴⁰²	Espanha	- Satisfação geral com as BP do Estado
WEISSOVA (1995) ¹⁴⁰³	Eslováquia	- Satisfação geral com as BP
BIRNEROVA (1995) ¹⁴⁰⁴	Eslováquia	- Satisfação com as coleções das BP de <i>Levice</i>
KUNDRATOVA (1996) ¹⁴⁰⁵	Eslováquia	- Satisfação dos clientes da <i>Gemer Library of Roznava</i>
MINISTÈRE DE LA CULTURE (1979) ¹⁴⁰⁶	França	- Imagem das BP
FILIOLE (1986) ¹⁴⁰⁷	França	- Imagem das BP
BERTRAND;	França	- Imagem das BP

¹³⁹⁶ MARTENSEN, Anne; GRONHOLDT, Lars – *Op. cit.*

¹³⁹⁷ KERR, George D. – *Fidelizar clientes en la biblioteca pública*. Barcelona : Fundación Bertelsmann, 2000. ISBN 84-930934-5-9.

¹³⁹⁸ ARTAL RODRÍGUEZ, Carmen - *La biblioteca pública vista por los ciudadanos : informe del estudio realizado en tres ciudades : 1998-99*. Barcelona : Fundación Bertelsmann, Diputació, Area de Cultura 1999.

¹³⁹⁹ HERNÁNDEZ SÁNCHEZ, Hilario - *Las bibliotecas públicas en España : una realidad abierta*. Madrid : Fundación Germán Sánchez Ruipérez, 2001. ISBN 9788489384330.

¹⁴⁰⁰ FELIU, Toni ; PERMANYER, Jordi – *Avaluació de la satisfacció dels usuaris de les biblioteques públiques* [Em linha]. *Bid.* N° 9 (2002). [Consult. 2011-04-17]. Disponível em WWW:<URL: <http://www.ub.edu/bid/09feliu.htm>. ISSN 1575-5886.

¹⁴⁰¹ LAPORTE ROSELLÓ, Antoni - *Les enquestes als usuaris de les biblioteques públiques de Catalunya : comentaris metodològics*. [Em linha]. *Bid.* N° 23 (2009). [Consult. 2011-04-17]. Disponível em WWW:<URL: <http://www.ub.edu/bid/23/laporte1.htm>. ISSN 1575-5886.

¹⁴⁰² HERNÁNDEZ SÁNCHEZ, Hilario ; REY MARTÍN, Carina ; COMALAT, Maite - *Opiniones y actitudes de los usuarios de las bibliotecas públicas del Estado*. Madrid : Fundación Germán Sánchez Ruipérez ; Departamento de Análisis y Estudios, 2009.

¹⁴⁰³ WEISSOVA, M. – *A small survey*. *Kniznice a Informacie*. Vol. 27, n° 11 (1995), p.438-439.

¹⁴⁰⁴ BIRNEROVA, A. – *Acquisitions by public libraries of the Levice district*. *Kniznice a Informacie*. Vol. 27, n° 11 (1995), p. 423-426.

¹⁴⁰⁵ KUNDRATOVA, L. - *Survey of the degree of user satisfaction with the services provided by the Gemer Library of Roznava, named after P. Dobsinsky*. *Kniznice a Informacie*. Vol. 29, n° 3 (1997), p. 105.

¹⁴⁰⁶ FRANÇA. Ministério da Cultura - *L'expérience et l'image des bibliothèques municipales : enquête par sondage auprès de la population nationale*. *Bulletin des Bibliothèques de France* [em linha]. Paris. Vol. 25, n° 6 (1980), p. 265-299. [Consult. 2011-02-10]. Disponível em WWW:<URL:<http://bbf.enssib.fr/consulter/bbf-1980-06-0265-001.pdf>.

¹⁴⁰⁷ FILIOLE, Anne Marie – *Le mots pour le dire*. *Bulletin des Bibliothèques de France* [em linha]. Paris. Vol. 31, n° 4 (1986), p. 320-327. [Consult. 2011-02-10]. Disponível em WWW:<URL: <http://bbf.enssib.fr/consulter/bbf-1986-04-0320-004.pdf>.

HERSENT(1995) ¹⁴⁰⁸		
BERTRAND [et al.] (2001) ¹⁴⁰⁹	França	- Satisfação geral com as BP
CALENGE (2006) ¹⁴¹⁰	França	- Satisfação dos clientes da BP de <i>Lyon</i>
ROBERT (2010) ¹⁴¹¹	França	- Satisfação dos clientes das BP de <i>Rouen</i>
PROCTOR; REILLY (1998) ¹⁴¹²	LEE; Inglaterra	- Impacto dos horários de funcionamento das BP
SMITH (1999) ¹⁴¹³	Inglaterra	- Estudos do uso das coleções das BP
LILLEY; USHERWOOD (2000) ¹⁴¹⁴	Inglaterra	- Expetativas e perceções sobre as BP
Associazione Italiana Biblioteche (1996) ¹⁴¹⁵	Itália	- Satisfação dos clientes das BP de <i>Italia</i>
Biblioteca Pública de Évora (2010) ¹⁴¹⁶	Portugal	- Satisfação dos clientes da BP de <i>Évora</i>
BORGES (2008) ¹⁴¹⁷	BRASIL	- Satisfação geral com as BP
MADDEN (1979) ¹⁴¹⁸	EUA	- Investigação sobre os clientes e não clientes das BP
D'ELIA (1979) ¹⁴¹⁹	EUA	- Satisfação dos clientes de um anexo da BP de

¹⁴⁰⁸ BERTRAND, Anne Marie ; HERSENT, Jean François – Les usagers et leur bibliothèque municipale. *Bulletin des Bibliothèques de France* [em linha]. Paris. Vol. 41, nº 6 (1996), p. 8-16. [Consult. 2011-02-10]. Disponível em WWW:<URL:http://bbf.enssib.fr/consulter/bbf-1996-06-0008-001.

¹⁴⁰⁹ BERTRAND, Anne Marie [et al.] - *Les bibliothèques municipales et leurs publics : pratiques ordinaires de la culture* [em linha]. Paris: Editions de la Bibliothèque publique d'information / Centre Pompidou, 2001. [Consult. 2011-02-10]. Disponível em WWW:<URL:http://editionsdelabibliotheque.fr/livre/index.cfm?GCOI=84240100176630&fa=complements. ISBN 2-84246-052-9; ISSN 0993-8958.

¹⁴¹⁰ CALENGE, Bertrand - Du comment au pour quoi : connaître les publics de la bibliothèque municipale de Lyon. *Bulletin des Bibliothèques de France* [em linha]. Paris. Vol.51, nº 6 (2006), p. 47-53. [Consult. 2011-02-10]. Disponível em WWW:<URL: http://bbf.enssib.fr/consulter/bbf-2006-06-0047-009.pdf

¹⁴¹¹ ROBERT, Christophe - Un exemple d'enquête de satisfaction en bibliothèque municipale. *Bulletin des Bibliothèques de France* [em linha]. Paris. Vol. 55, nº 5 (2010), p.44-48. [Consult. 2011-02-10]. Disponível em WWW:<URL:http://bbf.enssib.fr/consulter/bbf-2010-05-0044-008.pdf.

¹⁴¹² PROCTOR, Richard ; LEE, Hazel ; REILLY, Rachel – *Access to public libraries : the impact of opening hours reductions and closures, 1986-1997* [em linha]. London : British Library Research and Innovation Centre, 1998. (British Library Research and Innovation; Report 90). ISBN 0 903522 35 7. [Consult. 2011-02-10]. Disponível em WWW:<URL:http://www.shef.ac.uk/content/1/c6/07/01/24/CPLIS%20-%20Access%20to%20Public%20Libraries.pdf Sheffield, Rotherham, and North East Lincolnshire.

¹⁴¹³ SMITH, Ian M. – What do we know about public library use? *ASLIB Proceedings*. Vol. 51, nº 9 (1999), p. 302-314.

¹⁴¹⁴ LILLEY, Emma ; USHERWOOD, Bob – *Op. cit.*

¹⁴¹⁵ VECCHIET, Romano - A survey of perceptions of Italy's public library service *Bollettino AIB* . Nº 1 (1997), p. 7-28.

¹⁴¹⁶ BIBLIOTECA PÚBLICA DE ÉVORA - *Inquérito à satisfação dos utilizadores da biblioteca pública de Évora : relatório* [Em linha]. [Consult. 2011-05-16]. Disponível em WWW:<URL:http://www.dglb.pt/sites/DGLB/Portugues/bibliotecaPublicaEvora/Documents/Relatório%20BPE%20Inq%20satisf%20utiliz20100929.pdf.

¹⁴¹⁷ BORGES, Renata de Souza – *Biblioteca pública municipal Josué Guimarães : uma análise de uso e satisfação* [Em linha]. Porto Alegre : [s.n.], 2008. [Consult. 2011-05-16]. Disponível em WWW:<URL: http://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/24888/000668025.pdf?sequence=1. Tese de bacharelado em Biblioteconomia, apresentada à Faculdade de Biblioteconomia e Comunicação da Universidade do Rio Grande do Sul.

¹⁴¹⁸ MADDEN, M. - *Lifestyles of library user and nonuser*. Champaign : University of Illinois, Graduate School of Library Science, 1979.

¹⁴¹⁹ D'ELIA, George P. - Development and testing of a conceptual model of public library user behavior. *Library Quarterly*. Vol. 50 (1980), p. 410-430.

			<i>Saint- Paul, no Minnesota</i>
D'ELIA; (1983) ¹⁴²⁰	WALSH	EUA	- Satisfação dos clientes da BP de <i>Ramsey</i>
D'ELIA; (1985) ¹⁴²¹	WALSH	EUA	- Satisfação dos clientes da BP de <i>Minnesota</i>
POTTER (1990) ¹⁴²²		EUA	- Satisfação geral com as BP
D'ELIA; (1996) ¹⁴²³	RODGER	EUA	- Satisfação geral com as BP
HUGHES-Hassell; MILLER(2003) ¹⁴²⁴		EUA	- Satisfação com as páginas Web das BP
GARLICK; HOEGH- GULDBERG (1997) ¹⁴²⁵		Austrália	- Satisfação dos clientes das BP australianas
THOMPSON (1991) ¹⁴²⁶		Nova Zelândia	- Satisfação dos clientes da BP de <i>Auckland</i>
OH (2003) ¹⁴²⁷		Coreia do Sul	- As reclamações dos clientes da BP de <i>Taegu</i>

TABELA IV – 6 – Estudos da Satisfação do Cliente de BP¹⁴²⁸

O desafio do novo milénio é, pois, de natureza dupla. Por um lado, continuarmos a estudar, quer as necessidades, quer os usos de informação dos nossos clientes, e, por outro lado, procurarmos a satisfação dos clientes com o serviço de informação em geral, desenvolvendo *investigaciones sobre la satisfacción emocional [com] un intento de*

¹⁴²⁰ D'ELIA, George P.; WALSH, Sandra – *Op. cit.*

¹⁴²¹ D'ELIA, George P. ; WALSH, Sandra - Patrons' uses and evaluations of library services : a comparison across five public libraries. *Library and Information Science Research*. Vol. 7, nº 1 (1985), p. 3-30.

¹⁴²² POTTER, Elaine - *Spanish-language books in public libraries : a survey of library practices and user satisfaction in the Southwest*. Chapel Hill : University of North Carolina, 1990 [A thesis submitted to the University of North Carolina in fulfillment of the requirements of MSLS].

¹⁴²³ D'ELIA, George P. ; RODGER, Eleanor - Customer satisfaction with public libraries. *Public Libraries*. Vol. 35 (1996), p. 292-297.

¹⁴²⁴ HUGHES-HASSEL, Sandra ; MILLER, Erika Thickman - Public library websites for young adults : meeting the needs of today's teens online. *Library and Information Science Research*. Vol. 25 (2003), p. 143-156.

¹⁴²⁵ GARLICK, Marina ; HOEGH-GULDBERG, Hans - Measuring customer satisfaction: myth or reality? [Em linha]. *Australasian Public Libraries and Information Services*. Vol. 11, nº 2 (1998). [Consult. 2011-05-16]. Disponível em WWW:<URL: <http://www.thefreelibrary.com/MEASURING+CUSTOMER+SATISFACTION%3A+MYTH+OR+REALITY%3F-a057516613>.

¹⁴²⁶ THOMPSON, Jan - Auckland Public Library-survey of citizen satisfaction. *New Zealand Libraries*. Vol. 46, nº 12 (1991), p. 11-14.

¹⁴²⁷ OH, Dong-Geun – *Op. cit.*, p. 43-62.

¹⁴²⁸ Fonte: Elaboração própria. Se bem que a experiência americana neste domínio seja aquela que mais sobressai (porque se encontra melhor documentada), em muitos outros países, nomeadamente nos países nórdicos, encontramos bibliotecas que fazem a auscultação dos seus clientes, designadamente através da avaliação do grau de satisfação dos seus utilizadores, ainda que os resultados desses estudos não estejam publicados. Também em Portugal há Bibliotecas da RNLP, para além da mencionada na tabela, como por exemplo a Biblioteca Pública Regional da Madeira, que disponibiliza *online* um inquérito aos seus clientes. Ver BIBLIOTECA PÚBLICA REGIONAL DA MADEIRA - *Inquérito de satisfação* [Em linha]. [Consult. 2011-02-10]. Disponível em WWW:<URL:<http://www.bprmadeira.org/site/index.php/inquerito-de-satisfacao>.

*medir el actual sentimiento de satisfacción del usuario, más que el intento simple de deducir su presencia*¹⁴²⁹.

Tal desafio será guiado por um triplo objetivo: determinar a produtividade da biblioteca; diagnosticar a sua atividade e demonstrar uma atitude de interesse pelo utilizador.

Este desafio, e em particular naquilo que diz respeito à satisfação dos clientes, é particularmente premente ao nível das BP, ainda que se revista de complexidade acrescida, dado que, e para além das características únicas deste SI, a filosofia subjacente ao *NPM*¹⁴³⁰, *l'égalité devant le service public, qui ne signifie pas un service uniforme, mais au contraire un service destiné à garantir à chacun, selon ses possibilités, le même niveau de prestation*¹⁴³¹ impõe um estudo exaustivo das necessidades dos clientes.

Por isso, devemos ter sempre presente que *la satisfaction perçue par les usagers ne se confond pas forcément avec la satisfaction des besoins, ou de l'intérêt général dont est en charge l'Etat*¹⁴³², pelo que este estudo deverá ser sempre devidamente enquadrado na tríade enunciada – avaliação, qualidade, satisfação.

Neste sentido, a avaliação da satisfação dos clientes das BP deverá implicar a necessidade de compatibilizar o que o cliente quer - a satisfação do cliente -, com aquilo que a organização oferece - as próprias exigências de gestão- e, a partir da análise da discrepância existente entre a oferta e a procura, devem ser tomadas medidas corretivas que permitam melhorar o desempenho, através da redução, possível e desejada do potencial desequilíbrio existente¹⁴³³.

Ora, tal só será possível a partir das necessidades reais dos clientes que *address all of the joys and excitement, hopes and fears that reflect the human condition*¹⁴³⁴, e não a partir de pressupostos do sistema que a sustenta¹⁴³⁵.

¹⁴²⁹ REY MARTÍN, Carina – *Op. cit.*, 139.

¹⁴³⁰ Sobre a importância do estudo dos utilizadores para a gestão estratégica das Bibliotecas, ver COOVER, Robert W. - User needs and their effects on information center administration. *Special Libraries*. Vol. 60, nº 7 (1969), p. 446-456; MARTIN, Lowell A. - User studies and library planning. *Library Trends*. Illinois : Graduate School of Library and Information and Information Science. Vol. 24, nº 3 (1976), p. 483-496; UNESCO - *Guidelines of studies of information users (pilot version)*. Paris : UNESCO, 1981. (PGI/81/WS/2).

¹⁴³¹ LORIT, Jean François [et al.] – *Op. cit.*, p. 12.

¹⁴³² *Idem, ibidem*.

¹⁴³³ Como refere CULLEN, Rowena - Perspectives on user satisfaction survey. *Library Trends*. Illinois : Graduate School of Library and Information and Information Science. Vol. 49, nº 4 (2001), p. 684, *there is also a gap between users' expectations and our professional perceptions of these; our past reliance on measures of 'objective quality' have not always met customer needs; there is a lack of resolve in the profession to address these two gaps that could lead to libraries not thriving as well as they might in a competitive environment*.

¹⁴³⁴ WEDGEWORTH, Robert – A view toward library users. *IFLA Journal*. Vol. 22, nº 4 (1996), p. 279.

A orientação para o cliente será então a pedra de toque da gestão das BP no século XXI e para isso será necessário saber - *Who are they? What are their characteristics? How much do they know about what the library has to offer? What triggers their decision to use library and information services? How do they use the library? What services do they want now? What services will they want in future? What are their perceptions and expectations? What benefits are they looking for? Which kinds of life experiences have our customers had in terms of library use?*¹⁴³⁶

4.2 A Medição da Satisfação em Bibliotecas Públicas

O impacto da Biblioteca na comunidade servida variará em função do grau de satisfação dos seus clientes, daí a necessidade de o medir¹⁴³⁷, recorrendo aos modelos já existentes no domínio das organizações lucrativas, ou adaptando, e/ou eventualmente, criando novos modelos de medição, em função do contexto específico em que operam as BP¹⁴³⁸.

A recolha de informações sobre os clientes das BP facilitará a tomada de decisões em relação à sua gestão estratégica, pois permitirá o planeamento de novos serviços e/ou produtos, e a avaliação dos serviços e/ou produtos já disponibilizados.

Estas informações vão permitir aferir a satisfação com o serviço global da biblioteca - *general user satisfaction wich evaluates the services of the library as a whole*¹⁴³⁹, o qual inclui não só o serviço de base da BP – fornecer informação através da consulta física ou virtual e permitir o empréstimo -, mas também todos os serviços

¹⁴³⁵ HERNON, Peter ; NITECKI, Danuta A. ; ALTMAN, Ellen Altman - *Assessing service quality : satisfying the expectations of library customers*, 1998, p. 27-30.

¹⁴³⁶ SINGH, Rajesh – *Op. cit.*, p. 40.

¹⁴³⁷ CHUA, Jeanne ; MENTOL, Rokiah ; KUA, Lena – *Op. cit.*, p. 1-2.

¹⁴³⁸ Através da medição, vamos tentar descrever ou representar a satisfação dos utilizadores das BP de uma forma normalizada, através de números, ainda que, e tal como refere USHERWOOD, Bob – Value and impact studies. In IFLA GENERAL CONFERENCE AND COUNCIL, 65th, Bangkok, Thailand, August 20 - 28th, 1999 - *On the threshold of the 21st century : libraries as gateways to an enlightened world* [Em linha]. [Consult. 2011-05-16]. Disponível em WWW:<URL:http://www.ifla.org/IV/ifla65/papers/110-84e.htm, saibamos de antemão que, apesar da importância de gerirmos a partir de evidências, e não de pressupostos, *statistics are just a small part of the reality of the library and any meaningful evaluation has to go beyond simplistic quantification.*, p. 1.

¹⁴³⁹ POLL, Roswitha ; BOEKHORST, Peter – *Measuring quality : international guidelines for performance measurement in academic libraries*. Munchen ; New Providence ; London ; Paris : K. G. Saur, 1996. (IFLA publications ; 76). ISBN 3-598-21800-1, p. 106.

ditos periféricos ou complementares – *user satisfaction with individual services or components of those services, for example, opening hours or attributes of the librarian*¹⁴⁴⁰, que complementam a oferta base¹⁴⁴¹ e que vão igualmente permitir saber não só o que deve ser melhorado para se poder alcançar a fidelização dos clientes, mas também tudo aquilo que deve ser eliminado, porquanto desperdício, na medida em que não adiciona valor para o cliente.

No âmbito deste objetivo central, será importante perceber qual a razão do uso das BP, comparativamente com outros equipamentos disponíveis na autarquia – *cultural institutions, places of information and knowledge, public offices, social meeting places*¹⁴⁴² – e, eventualmente, com a internet, para se conseguir determinar o caminho destas organizações e a sua identidade, assente em factos e não em suposições.

Mas a inexistência de um modelo normalizado para medir a satisfação dos clientes de BP dificulta ou impede a comparação de resultados, nomeadamente ao nível da avaliação das melhorias levadas a cabo no âmbito das Bibliotecas, daí que o *development of a comprehensive drivers of satisfaction model will have significant implications for assessment, accountability, and library administration*¹⁴⁴³ e sobretudo para permitir a comparabilidade entre serviços.

Alguns, dos poucos estudos existentes, para medir quantitativamente a satisfação dos clientes das Bibliotecas, entendida como a reação ao desempenho de uma organização, neste caso concreto, uma BP, utilizam diversos modelos de equações estruturais, integrando assim as variáveis latentes, ou não observadas diretamente, associados a modelos de medida, que relacionam as variáveis latentes com os indicadores ou variáveis de medida. Estes indicadores são obtidos diretamente, a partir das respostas a questionários previamente elaborados, e estruturados de acordo com as características dos produtos e/ou serviços de cada tipologia de Biblioteca, ainda que tendo em atenção a desejável comparabilidade dos resultados, pelo que utilizam perguntas genéricas e de acordo com a missão e as funções de cada tipo de Biblioteca¹⁴⁴⁴.

¹⁴⁴⁰ *Idem, ibidem.*

¹⁴⁴¹ Ver MUET, Florence – La bibliothèque en tant qu'organisation de service. In SALAUN, Jean-Michel, dir. – *Économie et bibliothèques*. Paris : Electre, 1996. ISBN 2-7654-0670-7, p. 49-50.

¹⁴⁴² JOCHUMSEN, Henrik ; RASMUSSEN, Casper Hvenegaard – The public library as a social field. In JOHANNSEN, Carl Gustav; KAJBERG, Leif, ed. – *New frontiers in public library research*. Maryland : Scarecrow Press, 2005. ISBN 0-8108-5039-7, p. 288.

¹⁴⁴³ STAMATOPLOS, Anthony ; MACKOY, Robert – *Op. cit.*, p. 332.

¹⁴⁴⁴ Já em 1983, D'ELIA, George ; WALSH, Sandra – *Op. cit.*, p. 20 realçavam a necessidade de se desenvolverem modelos quantitativos para medir a satisfação dos clientes das BP, tendo em conta a

4.3 Modelo da Satisfação do Cliente das Bibliotecas¹⁴⁴⁵

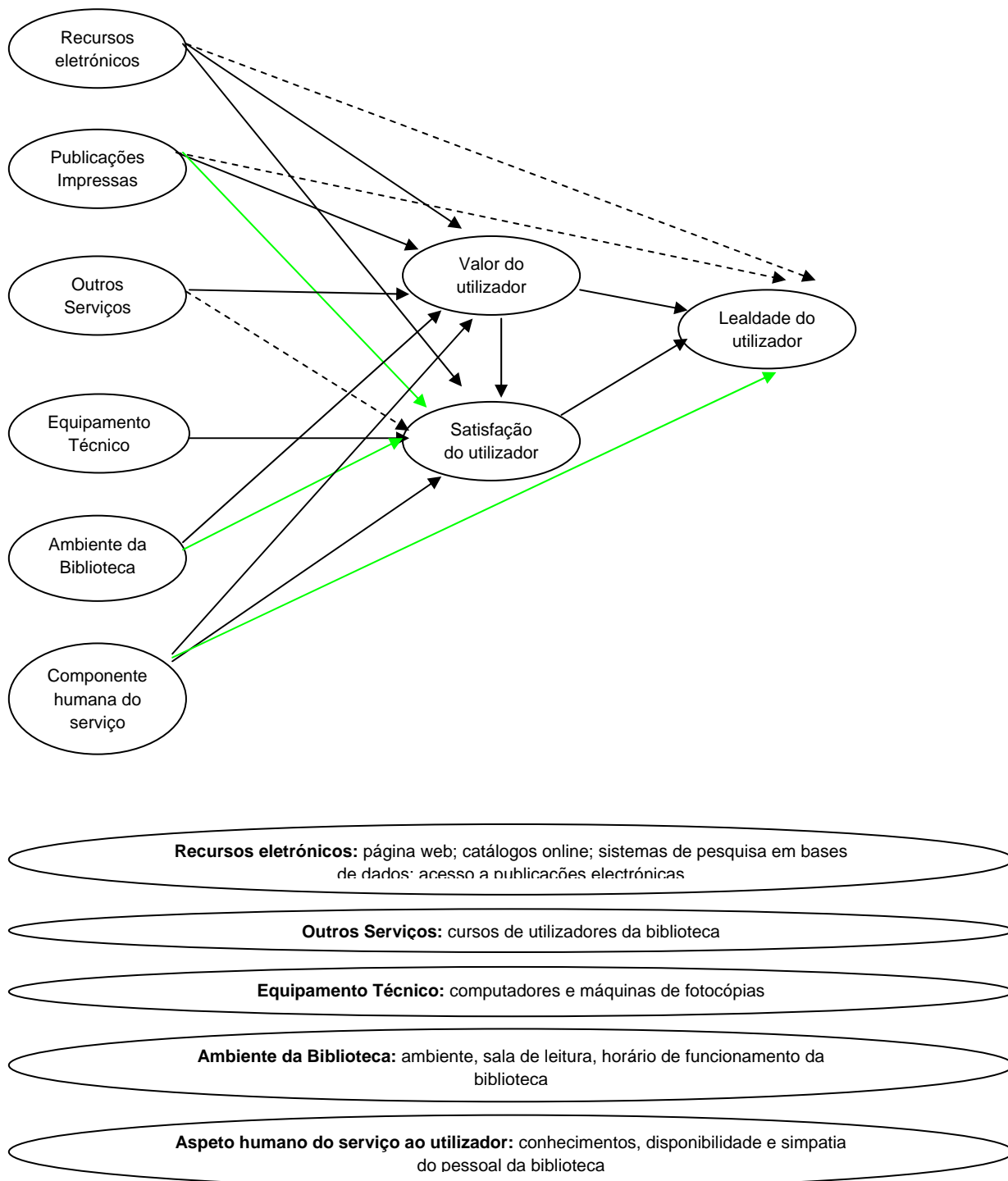


FIGURA IV – 18 – Modelo da satisfação e lealdade do cliente de Bibliotecas¹⁴⁴⁶

multiplicidade de razões que conduziam à sua satisfação – a satisfação enquanto sentimento composto por avaliações ponderadas de cada característica do produto e/ou do serviço.

¹⁴⁴⁵ MARTENSEN, Anne ; GRONHOLDT, Lars – *Op. cit.*, p. 140-147.

¹⁴⁴⁶ Adaptado de MARTENSEN, Anne ; GRONHOLDT, Lars – *Op. cit.*, p. 140-141.

Este modelo, com nove variáveis latentes, foi estabelecido a partir de um estudo feito anteriormente, sobre a satisfação dos estudantes da Escola de Gestão de Aarhus – Dinamarca -¹⁴⁴⁷, utilizando como modelo de partida, dada a sua flexibilidade e facilidade de aplicação a uma grande variedade de produtos e serviços, em particular ao setor dos serviços públicos¹⁴⁴⁸, entre os quais a grande maioria das BP, o ECSI.

De acordo com este estudo de 2001, que incidiu sobre 5 bibliotecas dinamarquesas, entre as quais uma BP – *Helsingor Public Library* –, e 4 bibliotecas universitárias¹⁴⁴⁹, a satisfação era determinada por 7 variáveis latentes e tinha como consequência a “lealdade” dos clientes. As relações assinaladas através de um traço contínuo foram confirmadas pela investigação desenvolvida, enquanto que as assinaladas com um traço descontínuo foram infirmadas. As relações assinaladas a cor verde foram consideradas as mais fortes, quer para a determinação da satisfação, quer para a determinação da lealdade. O modelo permitiu igualmente fornecer indicações claras para a melhoria, quer da satisfação, quer da lealdade, quer também de outras áreas da Biblioteca, funcionando assim como uma importante ferramenta de gestão com potencialidades ao nível da *tracking performance; benchmarking; priority setting and strategy development*¹⁴⁵⁰.

¹⁴⁴⁷ MARTENSEN, Anne [et al.] – *Op. cit.*

¹⁴⁴⁸ MARTENSEN, Anne [et al.] – *Op. cit.*, p. 374-377. Estes autores concluíram que, contrariamente ao modelo básico do ECSI, a imagem apercebida pelos estudantes da Universidade Dinamarquesa, tem um efeito direto na sua satisfação e a qualidade dos elementos humanos não tem um efeito direto na lealdade, mas um efeito indireto, através da satisfação.

¹⁴⁴⁹ As conclusões a que se refere o artigo referenciado, apenas dizem respeito aos resultados de 344 respondentes, dos 1900 abrangidos pelo respetivo estudo e à Copenhagen Business School (CBS)

¹⁴⁵⁰ MARTENSEN, Anne ; GRONHOLDT, Lars – *Op. cit.*, p. 146-147. Em 2004, este modelo foi replicado por CHEN, Tung-Shou ; CHEN, Rong-Chang ; CHANG, Tsui-Yun - A research to increase users' satisfaction and loyalty based on the customer satisfaction index : a case study on the National Taichung Institute of Technology's Library. In CHEN, Z. [et al.], ed. - *INTERNATIONAL CONFERENCE ON ASIAN DIGITAL LIBRARIES, 7th, Shanghai, China, December 13-17th, 2004 : proceedings* [Em linha]. Berlin : Springer, 2004, p. 574-583. [Consult. 2011-06-17]. Disponível em WWW:<URL: <http://www.springerlink.com/content/prfmlpuqvek0/#section=562435&page=1&locus=0>. Estes autores, utilizaram também o ECSI para medir a satisfação e a lealdade dos utilizadores, ainda que de uma Biblioteca especializada - *National Taichung Institute of Technology's* – tendo identificado como fatores determinantes para a sua satisfação, nomeadamente o “*library environment*” e “*collections of printed publications*”, bem como as áreas de melhoria necessárias para satisfazer as suas expectativas: (1) *increase seating areas for readers*, (2) *increase collections of printed publications and periodicals to meet readers' demands*, and (3) *increase the number of duplications on*, p. 464. Em relação ao estudo original, a grande distinção é sobretudo o peso dos recursos eletrónicos quer para a satisfação quer para a lealdade. De acordo com os resultados deste estudo, ‘*User satisfaction*’ is created as an interactive result of ‘*electronic resources*,’ ‘*printed publications*,’ ‘*other services*,’ ‘*technical facilities*,’ ‘*library environment*,’ ‘*human side of user service*,’ and ‘*user value*,’ enquanto que ‘*User loyalty*’ is created as an interactive result of ‘*electronic resources*,’ ‘*the human side of user service*,’ ‘*user value*,’ and ‘*user satisfaction*.’, p. 578.

PARTE II
Estudo Empírico

CAPÍTULO V – QUESTÕES METODOLÓGICAS

La investigación científica es, sobre todo, una pasión, una pasión por conocer, por descubrir la verdad, por desvelar el porqué de las cosas...Esa pasión es innata o adquirida. Pero es necesaria.

Mario Martínez Tercero - *Ciencia y Marketing: manual para investigadores y doctorandos en Ciencia Social*, p. 20

1. Justificação do estudo

A revisão da literatura efetuada na primeira parte desta investigação sobre os conceitos de Biblioteca Pública e da sua missão, qualidade, avaliação e satisfação, conduziu-nos, ao estudo empírico da Satisfação dos Clientes da Rede Nacional de Leitura Pública (RNLP), entendida como uma avaliação global do cliente em relação à(s) experiência(s) de uso da BP, tendo como objetivo principal conhecer as razões para tal reação psicológica¹⁴⁵¹.

Partindo dos pressupostos previamente problematizados e, portanto, admitindo que a satisfação dos clientes é determinante para o sucesso de uma BP, pretendíamos testar esta hipótese teórica, avaliando as suas determinantes e as suas consequências e dessa forma procurando estabelecer um modelo teórico que fosse útil para a comunidade científica do domínio da CI.

¹⁴⁵¹ Como referimos no capítulo anterior desta investigação, a complexidade sentida na modelação de fenómenos do domínio das Ciências Sociais e Humanas reside na dificuldade, ou em muitos casos na impossibilidade, pelo menos diretamente, de medir sentimentos ou emoções, como é o caso da Satisfação. No entanto, é possível quantificar *todo lo que es observable y todo lo que deja un rastro material, como la conducta visible o audible de las personas o de un conjunto de ellas. También suele ser posible medir las actuaciones, y resultados de las mismas, en lo referente a las entidades o instituciones, etc.* In MARTÍNEZ TERCERO, Mario – *Ciencia y marketing : manual para investigadores y doctorandos en Ciencia Social*. Madrid : ESIC EDITORIAL, 2000. ISBN 84-7356-214-3, p. 72.

A necessidade de trabalhos de investigação sobre o grau de satisfação dos clientes das bibliotecas portuguesas, justifica-se assim pela passagem de uma lógica de gestão dos meios, para uma lógica de avaliação dos resultados e insere-se no âmbito de eventuais medidas a serem tomadas no seio da reforma da administração pública portuguesa, as quais começam a fazer sentir as pressões competitivas no sentido da fidelização, retenção e captação de clientes.

Sendo assim, o eixo temático deste estudo gira à volta do impacto da satisfação do cliente para a gestão estratégica das BP, procurando acabar com o paradoxo que consiste em declarar que o utilizador está no centro das preocupações das BP, mas sem sequer o ouvir, nem tão pouco o consultar.

Ora, tendo em atenção o contexto metodológico de justificação deste estudo, existem perguntas que pretendemos responder, direta, ou indiretamente, consoante adquiriram um papel primário ou secundário, ao longo do percurso da investigação, sendo as mais significativas: Qual o grau de satisfação dos clientes das BP portuguesas?; Quais as causas para a satisfação dos clientes das BP portuguesas?; Quais as consequências da satisfação dos clientes das BP portuguesas?; Quais as áreas de melhoria a implementar nas BP portuguesas?; Qual a importância do estudo da satisfação dos clientes para o estabelecimento da missão das BP portuguesas no século XXI?

Estas perguntas encadeiam-se umas nas outras porque, na verdade, são desdobramentos de si próprias, complementam-se, além de que mantêm uma unidade de pensamento suficientemente clara, para conferir pertinência e objetividade à proposta de investigação.

Seguindo a opinião de BRASÃO, DOMINGOS e SANTOS¹⁴⁵², *quem faz a biblioteca é o público que a frequenta*, e não é possível estabelecer teoricamente perfis válidos, quer local, quer nacionalmente, para os membros de cada comunidade específica, particularmente quando lidamos com fenómenos de natureza invisível ou imaterial que caracterizam e distinguem os indivíduos dentro de cada grupo, ou de cada comunidade, e que determinam os seus comportamentos, nomeadamente em relação às BP.

¹⁴⁵² BRASÃO, Inês Paulo Cordeiro ; DOMINGOS, Nuno; SANTOS, Tiago - *Leitores de bibliotecas públicas : inquérito à Rede de Leitura Pública na região de Lisboa*. Lisboa : Edições Colibri, 2004. (Extra-colecção). ISBN 972-772-516-3, p. 14.

Neste sentido, para além da impossibilidade assinalada ao nível do estabelecimento de perfis de clientes que permitam identificar quem/quantos/como utilizam as BP portuguesas, surge uma dificuldade acrescida na análise deste conceito, a nosso ver ainda mais complexa, que é a sua dupla natureza - cognitiva e emocional -, e que nos impede de estabelecer critérios de satisfação, válidos universalmente, e determinados aprioristicamente em função da normativa existente para a área das BP.

Daí, a necessidade de conhecer os julgamentos individuais que conduzem à utilização e ao reconhecimento destes Serviços de Informação: porque é que alguém utiliza determinada BP e qual é a sua perceção relativamente à utilidade da mesma para o seu crescimento individual, isto é, quais são as suas motivações, as suas atitudes, os seus comportamentos, valores ou desejos em relação a determinada BP que utiliza.

Do ponto de vista metodológico, analisámos os dois paradigmas de investigação¹⁴⁵³ que surgiram ao longo do Século XIX: o quantitativo (tradicional, positivista, empirista ou experimental)¹⁴⁵⁴ e o qualitativo (construtivista, naturalista, interpretativista, pós-positivista ou pós moderno)¹⁴⁵⁵, os quais poderiam ser desenvolvidos isolada, ou complementarmente, através de uma metodologia mista de investigação que envolvesse um paradigma dominante e um paradigma subsidiário, sem competirem entre si¹⁴⁵⁶.

Dessa forma, a investigação científica poderia partir de uma lógica dedutiva, incorporando uma estrutura normalizada e de fácil identificação, ainda que passível de modelação dinâmica, à medida que se avança com o estudo, e poderia evoluir para uma

¹⁴⁵³ Ver CRESWELL, J. W. – *Research design : qualitative and quantitative approaches*. Thousand Oaks : Sage, 1994.

¹⁴⁵⁴ Resultado das ideias de Auguste Comte, Stuart Mill, Émile Durkeim, Isaac Newton e John Locke.

¹⁴⁵⁵ Resultado de um contra-movimento iniciado por nomes tais como Wilhelm Dilthey, Max Weber e Immanuel Kant.

¹⁴⁵⁶ WEINGAND, Darlene E. – Grounded theory and qualitative methodology. *IFLA Journal*. Vol. 19, nº 1 (1993), p. 17-18, reconhece a importância indiscutível da metodologia quantitativa para os estudos no domínio da CI, nomeadamente pelo facto de ela permitir *to deal in large amounts of data wich, through repeated sampling, can then be generalized to represent that total population*, mas afirma que *while there is definitely a place for quantification, there is also a clear invitation for the use of qualitative methods...pois quantitative research is far from perfect, and displays both advantages and disadvantages*. Sobre a utilização de uma metodologia mista de investigação, ver, por exemplo, HOUNSELL, D. ; WINN, V. - Concluding, comments. *Social Science Information Studies*. Vol. 1, nº 4 (1981), p. 255-256; OLAISEN, J. L. - Alternative paradigms in library science : the case for paradigmatic tolerance and pluralism. *Libri*. Vol. 35, nº 2 (1985), p. 129-150; LIEBSCHER, Peter – Quantity with quality? : teaching quantitative and qualitative methods in an LIS Master's Program. *Library Trends*. Illinois : Graduate School of Library and Information and Information Science. Vol. 46, nº 4 (1998), p. 668-680, e os diversos estudos de WILSON, Tom D., como - A case study in qualitative research? *Social Science Information Studies*. Vol. 1, nº 4 (1981), p. 241-246; - Recent trends in user studies : action research and qualitative methods. *Information Research* [Em linha]. Vol. 5, nº 3 (2000). [Consult. 2004-11-18]. Disponível em WWW:<URL:<http://www.shef.ac.uk/~is/publications/infres/pape76.html>, p.1-22.

lógica indutiva e flexível, através da complementaridade, ou incorporação, de alguma flexibilidade no modelo¹⁴⁵⁷.

Apesar de no primeiro caso – metodologia quantitativa –, o caminho da investigação ser determinado previamente, através de protocolos de estudo elaborados – os questionários – que antecedem a análise de campo, a possibilidade de incorporação de mecanismos flexíveis de análise – metodologia qualitativa –, subjetivamente induzidos, poderia ser introduzida quer através de perguntas abertas¹⁴⁵⁸, *in wich respondents use their own words to answer a question*¹⁴⁵⁹, permitindo assim ao sujeito interagir com o objeto, quer a partir de uma nova leitura dos dados obtidos.

Assim sendo, as preconcepções, as hipóteses, ou as teorias de base, que caracterizam os estilos apriorísticos de apreensão da realidade e conferem um carácter linear ao modelo de investigação – recolha-análise-resultado-¹⁴⁶⁰, poderiam ser enriquecidas, ou redesenhadas, através de uma análise qualitativa complementar do modelo em si.

Ora, esta investigação desenvolve-se essencialmente sob uma orientação quantitativa¹⁴⁶¹, cuja natureza é o facto dos dados obtidos serem quantificados, medidos ou contabilizados com fins inferenciais, porquanto as análises dos resultados dependem diretamente destas quantificações, conferindo-lhe uma consistência e uma credibilidade passível de verificação e que constitui o ponto forte do uso desta metodologia.

¹⁴⁵⁷ Ver HERNON, Peter ; WHITMAN, John R. – *Delivering satisfaction and service quality: a customer-based approach for libraries*. Chicago ; London : ALA, 2001, ISBN 0-8389-0789-X, p. 127. Também WEINGAND, Darlene E. – Op. cit., p. 25, afirma que *appropriate application of flexible methods is key to effective problem solving*.

¹⁴⁵⁸ Ver HERNON, Peter ; WHITMAN, John R. – Op. cit., p. 144.

¹⁴⁵⁹ HERNON, Peter ; WHITMAN, John R. – Op. cit., p. 152.

¹⁴⁶⁰ A linearidade deste modelo é conferida pelo carácter segmentado que caracteriza as suas etapas de desenvolvimento, em que primeiro se faz a recolha e só depois se inicia a análise de dados recolhidos, para posteriormente se interpretarem os resultados, à luz de uma teoria prévia, tratando de confirmar ou infirmar as hipóteses que guiaram o processo de recolha.

¹⁴⁶¹ Como referem MOYA ANÉGON, Félix de ; LÓPEZ GIJÓN, Javier ; GARCÍA CARO, Concepción – *Técnicas cuantitativas aplicadas a la biblioteconomía y documentación*. Madrid : Editorial Síntesis, 1999. ISBN 84-7738-365-0, p. 10, também consideramos que *hay que dar un nuevo paso y admitir que las técnicas cuantitativas son esenciales en nuestro campo por múltiples razones: una buena gestión de los centros va a necesitar plantearse el cumplimiento de metas y objetivos, conocer el grado de cumplimiento de los mismos, elaborar nuevos objetivos, justificar el servicio que se presta, saber qué resultados se producen con los recursos empleados, cómo se pueden dar más y mejores servicios con los mismos recursos, etc.* Para dar esse novo passo, é necessário mais do que o *olfato bibliotecário*. É preciso avaliar para decidir acertadamente. É preciso quantificar... para solucionar. Ainda, e de acordo com MOYA ANÉGON, Félix de ; LÓPEZ GIJÓN, Javier ; GARCÍA CARO, Concepción – Op. cit., p. 11, *lo que estamos diciendo es que el avance de nuestra disciplina será sólido en tanto que seamos capaces de matematizar, de plantear los problemas y sus soluciones con base cuantitativa*.

No entanto, e para além da introdução de perguntas abertas no protocolo elaborado, a análise dos dados recolhidos é também realizada através de um modelo explicativo, para além da abordagem descritiva tradicional.

Ou seja, apesar de existir um caminho pré-estabelecido no início da investigação, decorrente da revisão da literatura efetuada, admite-se a probabilidade desse caminho ser interrompido pela existência de fatores diversos, de natureza exógena, que podem condicionar o percurso eleito, daí decorrendo a necessidade de se desenhar um caminho alternativo.

Assim sendo, o percurso da viagem é definido no seu início, ainda que possam ser efetuadas alterações pelas observações diretas ao longo do caminho.

O modelo de investigação é assim reconstruído, ou redesenhado, durante o processo de análise dos dados, a partir do conjunto das relações estabelecidas aprioristicamente entre as variáveis latentes, ou não observadas diretamente, e as variáveis de medida ou indicadores, obtidos diretamente através das respostas aos questionários, sendo o modelo de medida final, ou os resultados, no caso concreto desta investigação - o modelo de satisfação e lealdade do cliente das BP -, determinado pelos dados obtidos a partir do questionário efetuado¹⁴⁶².

Esta abordagem, permite não só uma análise retrospectiva do desempenho da organização, mas também uma análise prospetiva, ou de diagnóstico, sobre o desempenho futuro da organização, assinalando eventuais áreas de melhoria a implementar.

Desta forma conseguem-se atingir os objetivos desenvolvidos teoricamente para o conceito de satisfação, os quais suportam o desenvolvimento das questões formuladas nos questionários:

- Integrar a satisfação do cliente da BP como o objetivo estratégico da gestão destes equipamentos municipais;
- Estabelecer canais de comunicação entre a BP e a comunidade envolvente, designadamente os seus *Stakeholders*;
- Interiorizar a Qualidade Total das BP, como o resultado do somatório da sua qualidade interna e da sua qualidade externa, determinada a partir da visão dos seus clientes;

¹⁴⁶² Os quais, por razões diversas, não pretendem ser analisados à luz de algoritmos estatísticos complexos ou sofisticados, mas através do recurso a algoritmos estatísticos que *cuanto más sencillos y simples sean más cerca se está del ideal de la ciencia*. In MARTÍNEZ TERCERO, Mario – *Op. cit.*, p. 68.

- Assumir o Benchmarking como uma técnica fundamental da GQT;
- Contribuir para a assunção da visão das BP como agentes determinantes do desenvolvimento económico, político e social na Sociedade da Informação e do Conhecimento (SIC).

2. Contextualização do estudo

No desenvolvimento da investigação, evitámos a tendência, em nossa opinião, simplista e redutora, da utilização de metodologias quantitativas, assentes em indicadores normativos¹⁴⁶³ de fácil obtenção, como o são o número de documentos, de consultas, de empréstimos domiciliários, etc., que têm sido *confortavelmente* utilizados para justificação dos serviços perante as tutelas responsáveis pela atribuição de subsídios, mas que consideramos pouco úteis no âmbito do *New Public Management* referido anteriormente¹⁴⁶⁴.

Ao optarmos pelo caminho mais agreste, a utilização de uma metodologia quantitativa, assente em modelos que designámos de dinâmicos, para conhecermos o grau de satisfação dos clientes, precisaríamos de obter informação sobre a imagem, a qualidade do serviço, o valor apercebido, as necessidades informativas, o tipo de experiências vivenciadas na utilização deste espaço público e a relação mantida entre os indivíduos e o Serviço de Informação que frequentam¹⁴⁶⁵.

Não pretendíamos chegar a conclusões teóricas que se traduzissem em receitas de fácil confeção para a resolução de problemas de natureza prática. Apenas visávamos contribuir para a inclusão do cliente no processo de tomada de decisão, a partir da

¹⁴⁶³ Ver PINTO, Maria Leonor Gaspar – Indicadores de performance para bibliotecas da rede nacional de leitura pública. *Cadernos BAD*. ISSN 0007-9421. Nº 3 (1994), p. 147-157 e *ISO 11620: 2008(E)*. *Information and documentation: library performance indicators*. 2nd ed. Genève : International Organization for Standardization, 2008.

¹⁴⁶⁴ Como refere SUAIDEN, Emir José – Leitor : o arquiteto da reconstrução social. *Páginas a&b: arquivos e bibliotecas*. Lisboa. ISSN 0873-5670. Nº 13 (2004), p. 179, *estes indicadores ultrapassados*, apesar de ainda serem os mais utilizados no domínio dos estudos sobre as necessidade de informação dos clientes das bibliotecas, apenas contam uma parcela ínfima da história e conduzem muitas vezes a conclusões parciais, ou eventualmente erradas sobre as necessidades reais dos clientes das bibliotecas.

¹⁴⁶⁵ A eleição destas variáveis como determinantes e consequências da Satisfação, teve como base, os modelos dos vários índices analisados no capítulo anterior, para medir, ou comparar, a Satisfação dos Clientes, em particular O *European Customer Satisfaction Index - Portugal* ou *Índice Nacional de Satisfação do Cliente* (INSC). Estas variáveis, tal como verificámos no capítulo anterior, foram sistematicamente estudadas pela literatura quer da qualidade dos serviços, quer da satisfação do consumidor.

análise da informação recolhida sobre o seu grau de perceção e de satisfação com os produtos e serviços da *sua* BP e, dessa forma, estabelecer prioridades estratégicas para a sua gestão, eliminando desperdícios e melhorando o seu desempenho, através de uma otimização dos recursos disponíveis.

Identificados os objetivos e a metodologia do nosso estudo - conhecer os julgamentos individuais da população alvo da nossa investigação, as suas necessidades de informação e o seu grau de satisfação e lealdade relativamente ao Serviço de Informação em análise, a partir de factos, e não de suposições – procedemos à recolha de informação de natureza objetiva sobre a RNLP, que ajudasse a caracterizar, ou que pudesse influenciar, o funcionamento das bibliotecas, assim como as expectativas dos seus clientes.

Iniciámos o nosso estudo de natureza empírica com a análise da cobertura do programa RNLP ao longo do Território Português.

Na continuidade da linha metodológica seguida pela DGLB¹⁴⁶⁶, optámos por um estudo preliminar do âmbito de cobertura da Rede de Leitura Pública, a partir da divisão territorial clássica – os distritos - (18 no Continente) mais as 9 ilhas do Arquipélago dos Açores e as 2 ilhas da Madeira (Fig. V-1 e Fig. V-2).

¹⁴⁶⁶ PORTUGAL. Ministério da Cultura. Direcção Geral do Livro e das Bibliotecas - *Pesquisa de Bibliotecas da RNLP* [Em linha]. [Consult. 2010-01-03]. Disponível em WWW:<URL:<http://www.iplb.pt/sites/DGLB/Portugues/bibliotecasPublicas/pesquisaBibliotecas/Paginas/pesquisadeBibliotecasPublicas.aspx>.

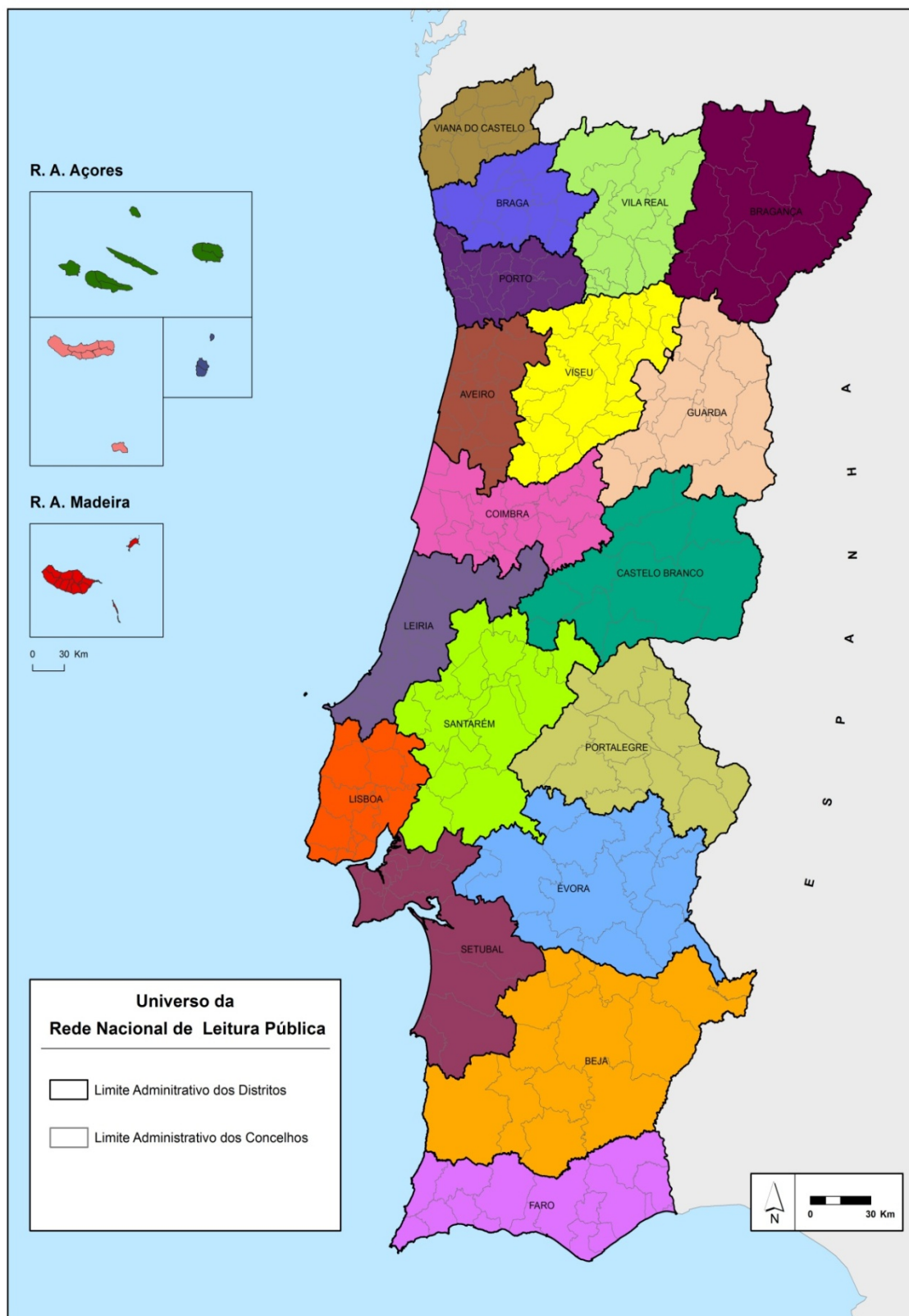


FIGURA V-1 – Universo da RNLP¹⁴⁶⁷

¹⁴⁶⁷ Dados da Carta Administrativa Oficial de Portugal elaborada pelo Instituto Geográfico Português.



FIGURA V-2 – Âmbito de Cobertura da RNLN

De seguida, e ainda numa etapa inicial da nossa investigação, pensámos em incluir no nosso estudo todas as bibliotecas da RNLN inauguradas até 31 de Março de 2010¹⁴⁶⁸, o que nos conduziu à análise e verificação detalhada dos dados fornecidos pela DGLB¹⁴⁶⁹.

Verificámos que dos 308 municípios portugueses, apenas 47 não integravam a RNLN e 191 já tinham a sua Biblioteca inaugurada¹⁴⁷⁰:

DISTRITOS	18
MUNICÍPIOS	278
BIBLIOTECAS INAUGURADAS	188
MUNICÍPIOS SELECIONADOS ¹⁴⁷¹	62
MUNICÍPIOS QUE NÃO FAZEM PARTE DA RNLN	28
DISTRITOS COM TODAS AS BIBLIOTECAS INAUGURADAS	1
DISTRITOS TOTALMENTE COBERTOS PELA REDE	6

TABELA V-1 – RNLN – Território continental

¹⁴⁶⁸ Ver Anexo 1

¹⁴⁶⁹ PORTUGAL. Ministério da Cultura. Direcção Geral do Livro e das Bibliotecas - *Pesquisa de Bibliotecas da RNLN* [Em linha].... Após a pesquisa da informação disponível em linha, foi enviado um pedido à DGLB, em 9 de Julho de 2010, para validação e eventual actualização dos dados recolhidos sobre as bibliotecas pertencentes à RNLN, dando particular realce, ainda que nesta fase apenas em termos prospetivos, à informação relativa às bibliotecas da Região Centro.

¹⁴⁷⁰ Em 11 de Março de 2011 foram comemorados os 25 anos de funcionamento da RNLN e em 1 de Junho desse mesmo ano, no âmbito da comemoração do Dia Mundial da Criança, foi inaugurada a biblioteca construída de raiz nº 192 da rede. Esta biblioteca encontra-se no do âmbito da região que estudámos – Biblioteca de Penalva do Castelo -, a qual não é incluída no nosso estudo, por questões de natureza exclusivamente cronológica. Também em 7 de Maio de 2011, foi inaugurada a biblioteca construída de raiz nº 193 – Biblioteca de Espinho, José Marmelo e Silva-.

¹⁴⁷¹ Os municípios selecionados são aqueles que já receberam apoio, de alguma natureza, da Administração Central, nomeadamente ao nível da preparação de candidaturas, ainda que em alguns casos esse apoio tenha sido inconsequente. Há todavia outros municípios que embora ainda não tenham a sua biblioteca inaugurada, esta já se encontra em fase de construção.

ILHAS	9
MUNICÍPIOS	19
BIBLIOTECAS INAUGURADAS	1
MUNICÍPIOS SELECIONADOS	6
MUNICÍPIOS QUE NÃO FAZEM PARTE DA RNLP	12

TABELA V-2 – RNLP – Região Autónoma dos Açores

ILHAS	2
MUNICÍPIOS	11
BIBLIOTECAS INAUGURADAS	2
MUNICÍPIOS SELECIONADOS	2
MUNICÍPIOS QUE NÃO FAZEM PARTE DA RNLP	7

TABELA V-3 – RNLP – Região Autónoma da Madeira

Em termos de território nacional, a análise efetuada permitia-nos concluir sobre o sucesso do Programa de Apoio à constituição de uma RNLP, lançado em 1987¹⁴⁷², nomeadamente no que diz respeito à análise estatística do âmbito de cobertura da rede em termos distritais (Fig. V-3):

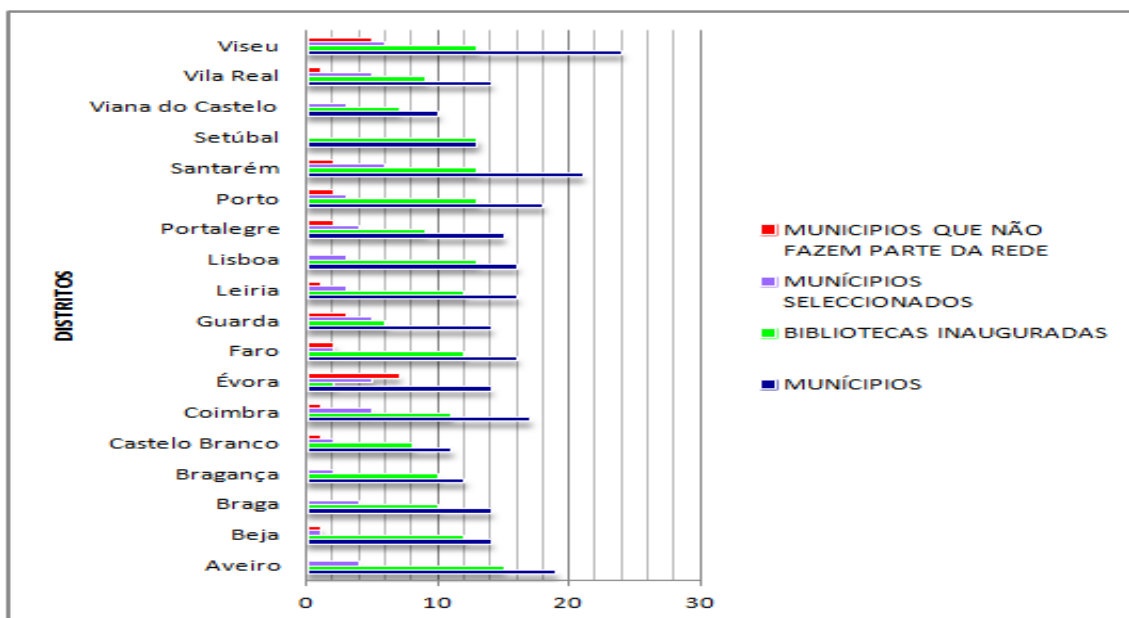


FIGURA V-3 – Cobertura distrital da RNLP

¹⁴⁷² Ver MOURA, Maria José (coord.) - *Plano de apoio às bibliotecas municipais : relatório complementar*. Lisboa : Secretaria de Estado da Cultura, 1987.

3. Seleção da amostra para o estudo

À análise da informação recolhida sobre a RNLP, sucedeu-se a necessidade de identificar a população objeto de estudo e de selecionar a amostra adequada¹⁴⁷³.

A dificuldade sentida em determinar critérios rigorosos e objetivos para o estabelecimento de uma amostragem significativa e ilustrativa da realidade nacional, que resultaria na eleição de um *número necessariamente reduzido de municípios* e, eventualmente, de significância discutível, ainda que assente nas diversas tipologias estabelecidas no programa de apoio à RNLP, levou-nos a optar pela delimitação do nosso estudo a uma única Região do país.

Dessa forma pretendíamos, a partir da cobertura total dos municípios com bibliotecas inauguradas da região selecionada, estabelecer um método passível de ser aplicado a todas as outras regiões do território nacional¹⁴⁷⁴, ainda que de acordo com as vicissitudes inerentes às diversas regiões do país e à realidade concreta de cada BP, dado considerarmos difícil, senão mesmo impossível, a visão da RNLP como um todo homogéneo e estruturado¹⁴⁷⁵.

A determinação da população objeto do nosso estudo recaiu sobre o universo da Região Centro, não só por razões de natureza profissional, relacionadas com a nossa preocupação em intervir na comunidade envolvente da Universidade de Coimbra, mas também, devido ao facto de não conhecermos nenhum outro estudo semelhante nesta área geográfica, cuja configuração de natureza física nos permitiria, ainda que numa

¹⁴⁷³ Sobre os tipos e dimensões das amostras, ver por exemplo RUIZ ABELLÁN, Joaquín ; IZQUIERDO ALONSO, Mónica ; PIÑERA LUCAS, José Tomás – Aportaciones en torno a los usuarios en Documentación. *Documentación de las Ciencias de la Información*. ISSN 0210-4210. Nº 21 (1998), p. 31-35. Ver também DELGADO GÓMEZ, Alejandro - Análisis del mercado y su aplicación en bibliotecas públicas. *Boletín de la ANABAD*. ISSN 0210-4164. Vol. 43, nº 1 (1993), p. 43-50 e MOYA ANÉGON, Félix de ; LÓPEZ GIJÓN, Javier ; GARCÍA CARO, Concepción – *Técnicas cuantitativas aplicadas a la biblioteconomía y documentación*. Madrid : Editorial Síntesis, 1999. ISBN 84-7738-365-0, p. 51-61.

¹⁴⁷⁴ Fundamentámos a nossa opção em estudar uma única região do país, influenciados também pela abordagem que é feita em Espanha, a qual, partindo de uma análise casuística da realidade dos vários subsistemas das diversas regiões administrativas, formula diretivas para a definição de uma política nacional bibliotecária da totalidade do país e do seu Sistema de Bibliotecas Públicas. A este respeito, ver *Las bibliotecas públicas en España : dinámicas 2001-2005*. Madrid : Fundación Germán Sánchez Ruipérez, 2008. ISBN 978-84-89384-73-6, p. 17-24.

¹⁴⁷⁵ Aliás, e decorrente da experiência que vivenciámos ao longo das visitas efetuadas às BP da Região Centro, foi possível observarmos a dificuldade extrema de olhar para o todo, como o resultado do somatório das partes, pois as assimetrias verificadas eram enormes, as quais decorriam não apenas das tipologias em análise, mas, e sobretudo, das realidades distintas entre o interior e o litoral da região centro do país.

fase subsequente a esta investigação, testar a validade do modelo *o centro essencialmente fala, e a periferia essencialmente escuta, sem responder*¹⁴⁷⁶.

As possibilidades ao nível da determinação das fronteiras, ou limites, desta Região eram diversas: equacionámos inicialmente a possibilidade de estabelecermos os limites territoriais a partir das áreas de intervenção das Comissões de Coordenação das Regiões (CCDR) e, neste caso particular, da Comissão de Coordenação da Região Centro (CCDRC), mas acabámos por eleger a divisão em vigor na União Europeia, onde o território está dividido em NUTS (Nomenclatura das Unidades Territoriais para fins Estatísticos)¹⁴⁷⁷, a qual nos pareceu, em termos de planeamento estratégico, a mais adequada - considerados os 100 municípios¹⁴⁷⁸ que a constituem e não apenas os 78¹⁴⁷⁹ que dizem respeito à área de intervenção da CCDRC¹⁴⁸⁰.

¹⁴⁷⁶ HANNERZ, Ulf – *Culture between center and periphery : toward a macroanthropology*. Stockholm : Swedish Society for Anthropology and Geography, 1988, p. 6, cit. por LOPES, João Teixeira – *Estruturas espaciais e práticas sociais : a inexistente opção entre o local e o global* [Em linha]. [Consult. 2011-02-18]. Disponível em WWW:<URL:http://ler.letras.up.pt/uploads/ficheiros/1321.pdf, p. 221. A análise empírica desenvolvida, sobretudo a partir da metodologia da observação direta, permitiu - nos verificar, pese embora as pouquíssimas exceções a relevar, a existência de uma região, no mínimo, a duas velocidades, sendo possível estabelecer uma linha divisória vertical, com o seu epicentro a partir da cidade de Viseu: as BP a Oeste e as BP a Este de Viseu, podendo as primeiras serem consideradas como o *centro que fala* e as segundas, a *periferia que escuta, sem responder*.

¹⁴⁷⁷ A Nomenclatura de Unidades Territoriais para fins Estatísticos – NUTS -, do Francês, *nomenclature d'unités territoriales statistiques*, é um padrão geocódigo para referenciar as divisões administrativas de países, para fins estatísticos. O padrão foi desenvolvido pela União Europeia, e portanto, só abrange os Estados-Membros da EU. Ver *Nomenclaturas de Unidades Territoriais para fins estatísticos* [Em linha]. [Consult. 2011-01-03]. Disponível em WWW:<URL:http://pt.wikipedia.org/wiki/Nomenclaturas_de_Unidades_Territoriais_para_Fins_Estat%C3%ADsticos. De acordo com informação disponível pode ler-se que *Um código NUTS começa com um código de duas letras referenciando o país, que é idêntico ao código ISO 3166-1 alfa-2 (excepto "UK" em vez "GB" para o Reino Unido). A subdivisão do país, em seguida, é referida com um número. Um segundo ou terceiro nível de subdivisão é referido com outro número cada. Cada numeração começa com 1, como 0 é usado para o nível superior. No caso da subdivisão ter mais de 9 entidades, letras maiúsculas são usadas para continuar a numeração. Além do pleno três níveis para os países da União Europeia, todos os países têm um código NUTS com um código de duas letras para um continente, e dois números para o país, e para Estados Unidos, Canadá e Austrália os estados, províncias e territórios são numerados separadamente. A divisão de Portugal em NUTS, estabelecida em 1986, aproveitou as três grandes divisões geográficas do país (continente, arquipélago dos Açores e arquipélago da Madeira) e as já existentes cinco áreas de atuação de comissões de coordenação regional (CCR), sendo a divisão distrital existente, ignorada pela divisão em NUTS, que não tem em conta os distritos, ainda que estes continuem a permanecer como a mais relevante subdivisão do país, servindo de base para uma série de utilizações administrativas, como por exemplo, os círculos eleitorais. Subdividindo as áreas de atuação das CCR, foram criadas as unidades de Nível III, cada uma das quais, por sua vez, abrange vários concelhos. A divisão em NUTS tem vindo a tornar-se a principal divisão territorial de Portugal, sendo as suas unidades utilizadas para definir as áreas de atuação dos diversos serviços desconcentrados do Estado, em detrimento dos distritos.*

¹⁴⁷⁸ Ver PORTUGAL. Leis, decretos, etc. – Ministério das Cidades, Ordenamento do Território e Ambiente : Decreto-lei nº 244:02 [de 22 de Outubro de 2002]. *Diário da República*. 1ª série-A. Lisboa. 255 (5 Novembro 2002) p. 7101-7103.

¹⁴⁷⁹ Ver PORTUGAL. Leis, decretos, etc. – Ministério do Planeamento e da Administração do Território : Decreto-lei nº 46:89 [de 1 de Fevereiro de 1989]. *Diário da República*. 1ª série. Lisboa. 38 (15 Fevereiro 1989) p. 590-594. De acordo com a informação disponível em CCDRC [Em linha]. [Consult. 2011-01-

Os 100 municípios da Região Centro permitiam-nos representar, de uma forma que consideramos satisfatória, a totalidade quer do território nacional, quer do território continental, dado compreenderem 12 Unidades de Nível III - NUTS III¹⁴⁸¹ (Fig. V-4 e Fig. V-5):

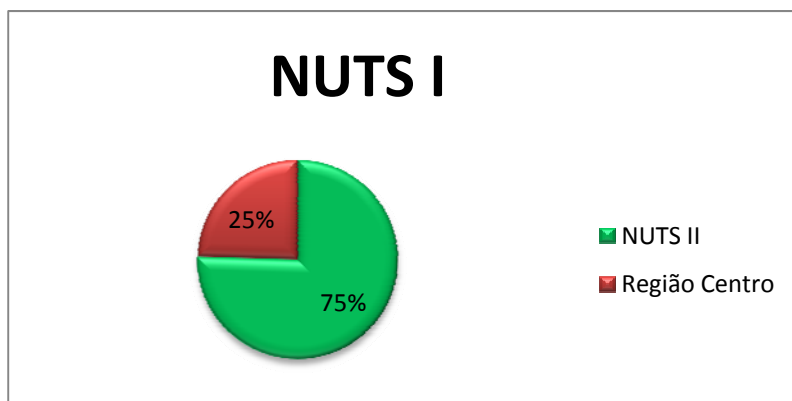


FIGURA V-4 – Representatividade nacional da Região Centro

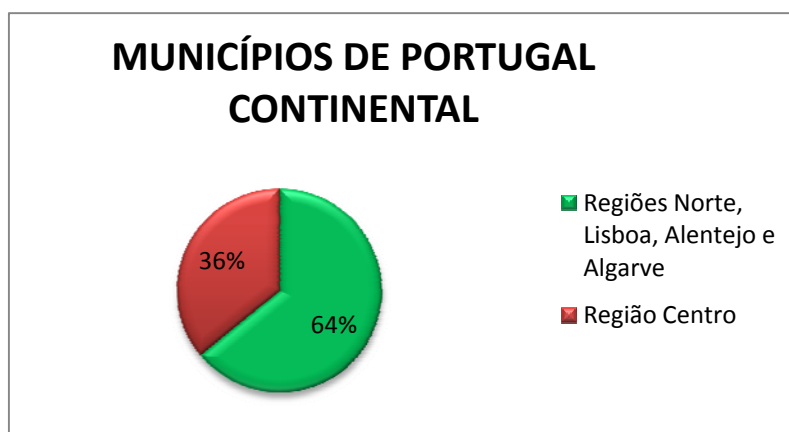


FIGURA V-5 – Representatividade municipal da Região Centro

03]. Disponível em [WWW:<URL:https://www.ccdrc.pt/index.php?option=com_content&view=article&id=367&Itemid=249&lang=pt](https://www.ccdrc.pt/index.php?option=com_content&view=article&id=367&Itemid=249&lang=pt), Desde que se definiram as NUTS (Resolução do Conselho de Ministros n.º 34/86 de 26 de Março) que, em diferentes momentos e por diversas razões, se sentiu a necessidade de se modificarem alguns dos seus limites (cf. alterações constantes nos Decretos-Lei n.º 46/89, de 15 de Fevereiro nos 163/99 e 317/99, de 13 de Maio e de 11 de Agosto, respectivamente, a Lei n.º 28/2001, de 12 de Julho e o Decreto-Lei n.º 244/2002 de 5 de Novembro). Se até 2002, as regiões NUTS II correspondiam ao âmbito de actuação das CCDR, com a alteração que ocorreu nesse ano, isso deixou de suceder, passando a coexistir na Região Centro a utilização de duas delimitações diferentes: a Região Centro âmbito da CCDRC e a Região Centro alargada.

¹⁴⁸⁰ A Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional do Centro apenas integra os municípios de 10 Sub-regiões da NUTS II - Zona Centro. Os municípios da Região do Oeste e do Médio Tejo são coordenados pela CCDRLVT - Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional de Lisboa e Vale do Tejo.

¹⁴⁸¹ Ver Anexo II

As sub-regiões estatísticas das NUTS, ainda que não tenham qualquer tipo de significado do ponto de vista administrativo, permitem agrupar municípios contíguos, com algumas afinidades, designadamente ao nível da resolução de problemas e desafios comuns ou semelhantes.

Desse modo é possível obter dados de conjunto destinados principalmente ao planeamento económico, mas igualmente úteis para todos os outros tipos de planeamento, designadamente o planeamento cultural, para além de constituírem a base para a operacionalização das intervenções co-financiadas pelos Fundos Estruturais na Região.

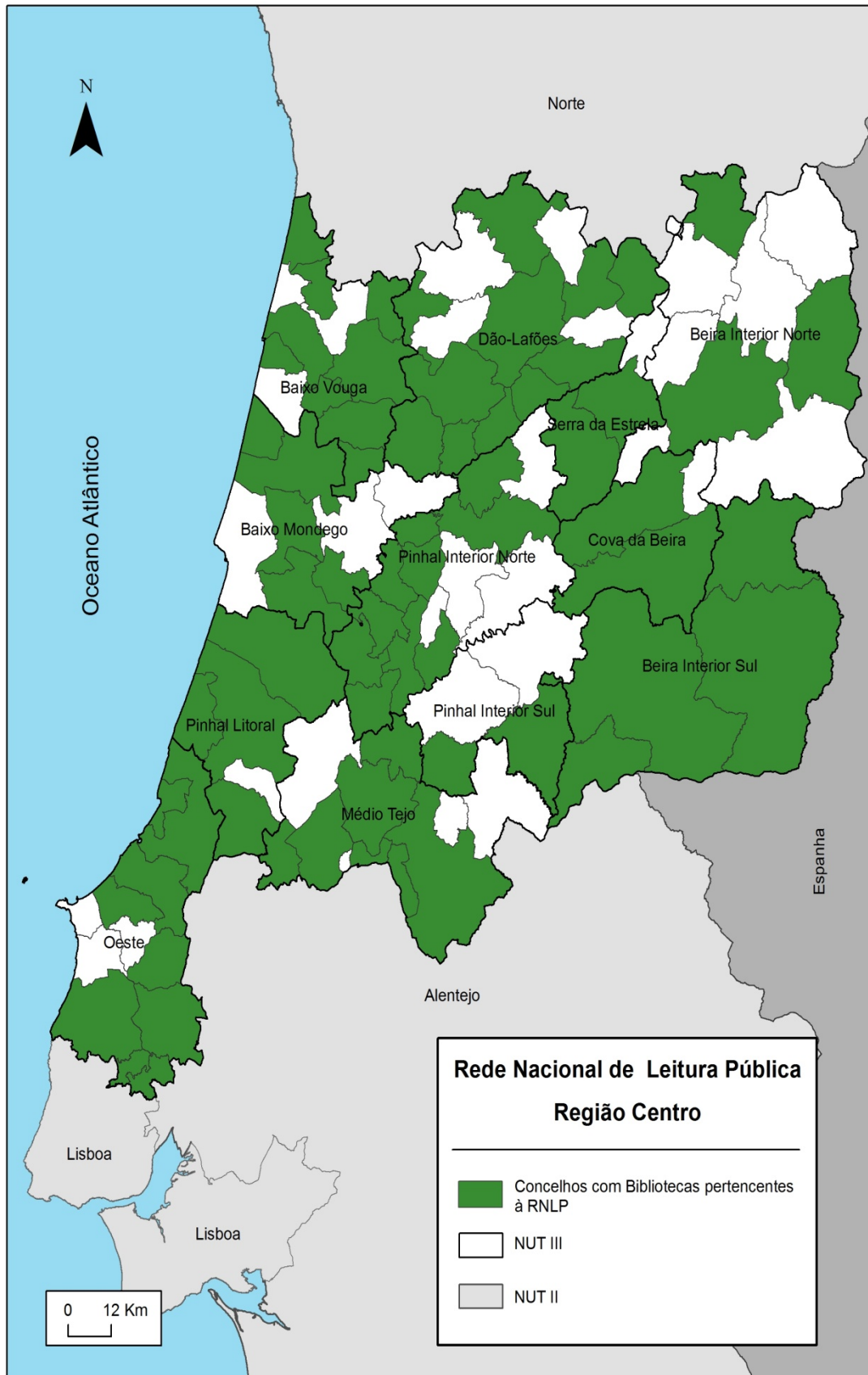


FIGURA V-6 – Universo da Rede Nacional de Leitura Pública - Região Centro (RNLPRC)

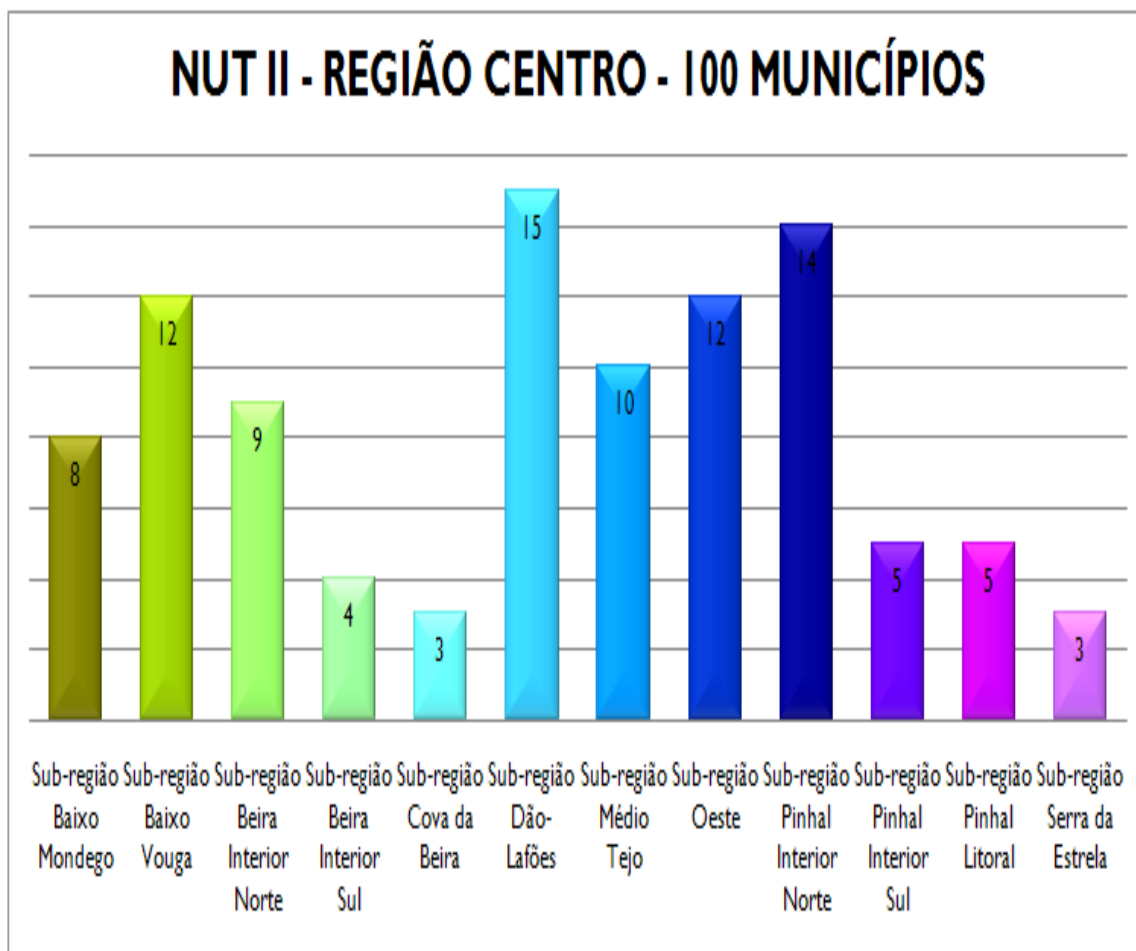


FIGURA V-7 – Municípios da Região Centro

Dos 100 municípios da NUT II – Região Centro (Fig. V-6 e Fig. V-7), à data do lançamento do primeiro inquérito – 30 de Julho de 2010, apenas 9 não integravam a RNLP¹⁴⁸² e 68 já tinham a sua Biblioteca Inaugurada (Fig. V-8)¹⁴⁸³.

¹⁴⁸² Os 9 municípios da Região Centro, cujas bibliotecas não fazem parte da RNLP, são Batalha (Sub-Região do Pinhal Litoral); Ourém (Sub-Região do Médio Tejo); Mação e Oleiros (Sub-Região do Pinhal Interior Sul); Sabugal, Trancoso e Figueira de Castelo Rodrigo (Sub-Região da Beira Interior Norte); Pampilhosa da Serra (Sub-Região do Pinhal Interior Norte) e Vouzela (Sub-Região do Dão-Lafões). Os restantes 23, dos 100 municípios da Região Centro que, à data, apesar de já terem estabelecido contactos formais com a DGLB no sentido da sua integração na RNLP, ainda não tinham a sua Biblioteca inaugurada, são, para além da já referida Penalva do Castelo, São Pedro do Sul e Vila Nova de Paiva (Sub-Região do Dão-Lafões); Albergaria-a-Velha, Murtosa e Vagos (Sub-Região do Baixo Vouga); Coimbra, Figueira da Foz e Penacova (Sub-Região do Baixo Mondego); Castanheira de Pera, Gois e Oliveira do Hospital (Sub-Região do Pinhal Interior Norte); Fornos de Algodres (Sub-Região da Serra da Estrela); Celorico da Beira, Manteigas e Pinhel (Sub-Região da Beira Interior Norte); Belmonte (Sub-Região da Cova da Beira); Sertã (Sub-Região do Pinhal Interior Sul); Entroncamento e Sardoal (Sub-Região do Médio Tejo) e Bombarral, Lourinhã e Peniche (Sub-Região do Oeste).

¹⁴⁸³ Ver Anexo III.

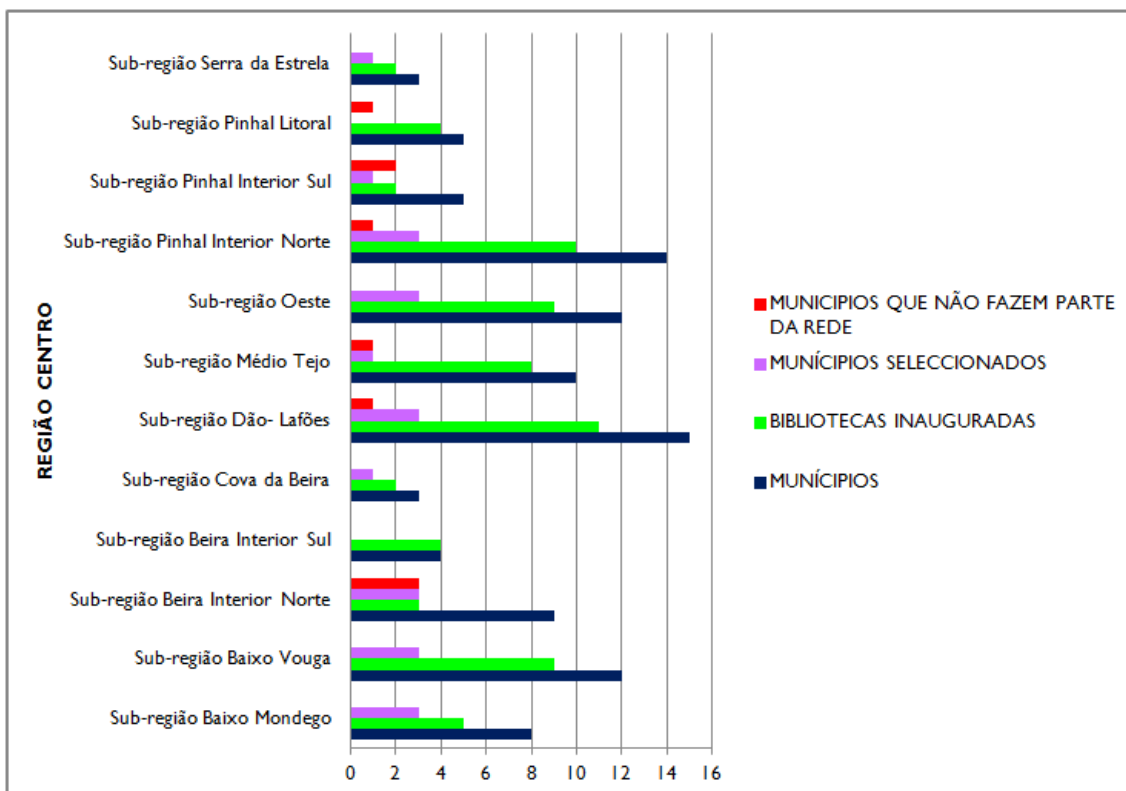


FIGURA V-8 – Cobertura municipal da RNLPRC

Estes números correspondiam a cerca de 27% do total de cobertura da RNLPR, o que nos pareceu uma percentagem significativa a nível nacional (Fig. V-9).

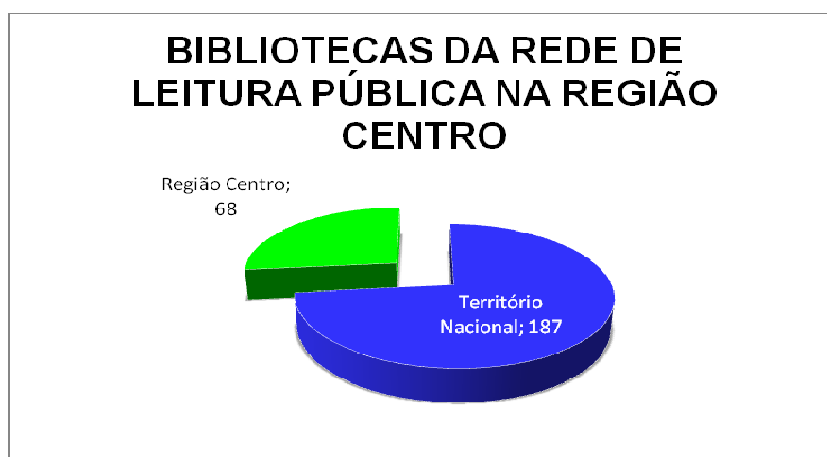


FIGURA V-9 – Âmbito de Cobertura da RNLPRC

De acordo com os dados do Censo de 2001, a Sub-Região do Baixo Vouga é, das 12 sub-regiões da Região Centro, a que apresenta uma população residente mais elevada - 385 724 habitantes. Em sentido contrário, encontramos a Sub-Região do

Pinhal Interior Sul, com 44 803 habitantes. Em relação aos 68 municípios estudados, o de Leiria, é o que apresenta, uma população residente mais elevada – 119 847 habitantes, e em sentido oposto encontramos o município de Vila de Rei, com uma população residente de 3354 habitantes¹⁴⁸⁴.

Tendo em conta o critério eleito para a determinação dos diversos programas-tipo da RNLP - a densidade populacional -, a grande maioria das bibliotecas a estudar, 42 das BP alvo, são de tipo 1 - destinadas a servir populações constituídas até 20.000 habitantes -, 24 são do tipo 2 e apenas 2 são do tipo 3¹⁴⁸⁵ (Fig. V-10).

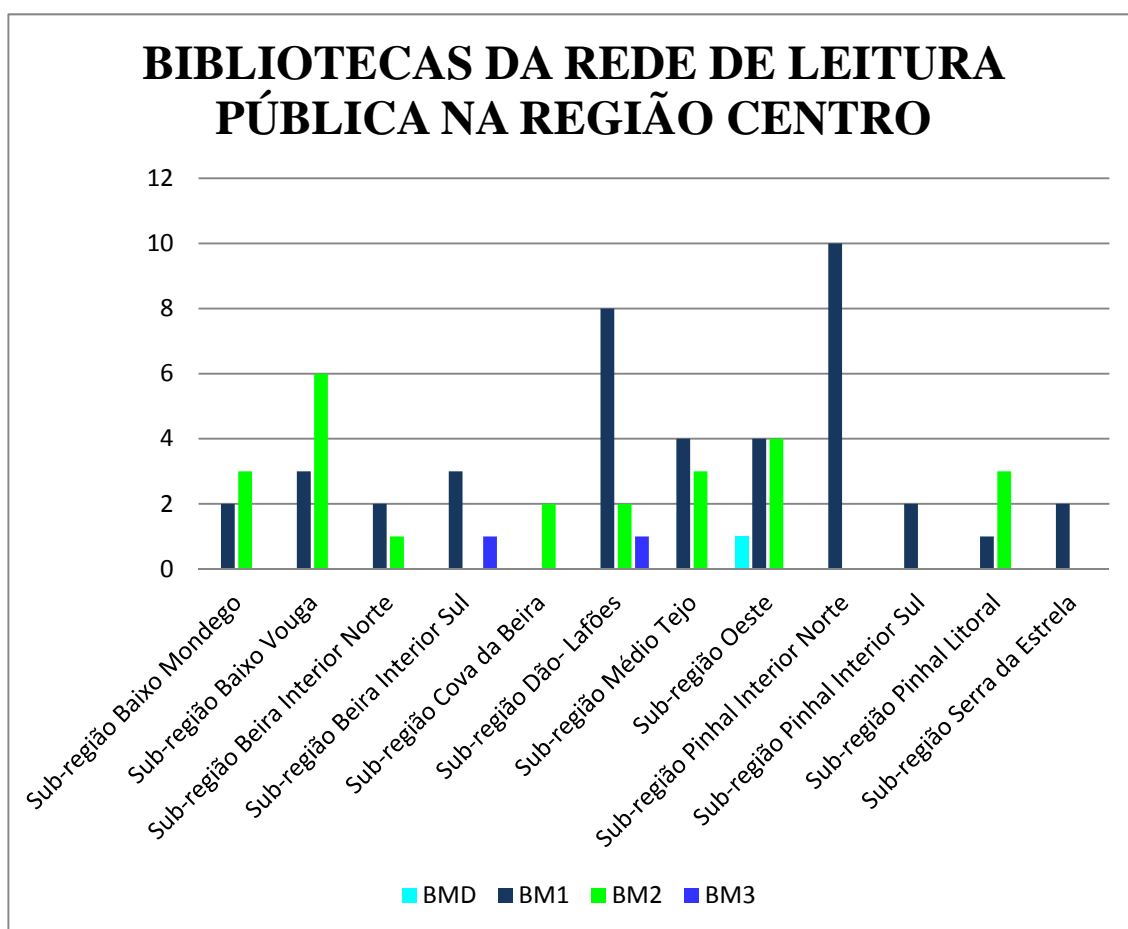


FIGURA V-10 – Distribuição tipológica da RNLPRC

Também em termos de análise desta região, sobretudo do ponto de vista sociodemográfico, será importante referir os resultados de um estudo feito sobre a

¹⁴⁸⁴ É importante que se confrontem estes dados, com os dados oficiais a publicar no Censo de 2011.

¹⁴⁸⁵ Como já referimos anteriormente, as BP de tipo 2 destinam-se a servir populações de dimensão entre 20 000 e 50 000 habitantes e as de tipo 3, populações com mais de 50 000 habitantes. A BMD existente – Município de Óbidos – constitui uma exceção, pois pressupunha-se, à data da candidatura, a sua evolução para uma BM1, o que, e tendo em conta a análise de campo efetuada, não ocorreu até à presente data, pelo menos do ponto de vista funcional.

Região de Lisboa e Vale do Tejo, o qual incluía 9 das bibliotecas alvo da nossa investigação¹⁴⁸⁶, o qual concluiu que o público escolarizado e jovem era predominante nas bibliotecas estudadas da RNLP. O fator explicativo para essa conclusão poder-se-ia encontrar, de acordo com os seus autores, *numa população de fraca e recente alfabetização, dotada de pouquíssimos instrumentos favorecedores da leitura, e cujas raízes rurais geralmente associadas à predominância da comunicação oral só foram funcionalmente substituídas pelo acesso a meios de comunicação audio-visuais, o acesso ao livro e à leitura individualizada mantém-se muito escasso*¹⁴⁸⁷.

As conclusões desse estudo, que incidiu maioritariamente sobre as bibliotecas de Municípios de uma, senão mesmo, a mais desenvolvida região do país, conduziram-nos à necessidade de procedermos a um estudo prévio, ainda que sumário, das características da população envolvida neste trabalho e dos indicadores de qualidade de vida dos residentes da região centro, para além de, e em simultâneo, procedermos ao enquadramento histórico de cada uma das 68 BP da RNLPRC¹⁴⁸⁸, objeto da nossa análise.

Para tal, recorreremos aos Censos de 1991 e 2001¹⁴⁸⁹, bem como a outros dados obtidos através da informação disponibilizada pelo Instituto Nacional de Estatística (INE)¹⁴⁹⁰, pela Associação Nacional de Municípios (ANMP)¹⁴⁹¹ e pela CCDRC.¹⁴⁹²

Mas, dado o objeto e o caráter do nosso estudo, eminentemente informacional, não nos preocupámos em aprofundar questões de natureza sociológica como o impacto social das BP portuguesas, a caracterização dos públicos leitores, etc., que foram objeto de um estudo aprofundado no trabalho citado anteriormente.

¹⁴⁸⁶ Bibliotecas integradas nas Sub-Regiões do Oeste e do Médio Tejo, pertencentes à área de Coordenação da RLVT – Alenquer, Arruda dos Vinhos, Caldas da Rainha, Óbidos, Torres Vedras, Abrantes, Constância, Ferreira do Zêzere e Tomar.

¹⁴⁸⁷ BRASÃO, Inês Paulo Cordeiro; DOMINGOS, Nuno; SANTOS, Tiago – *Op. cit.*, p. 9.

¹⁴⁸⁸ Ver Anexo IV.

¹⁴⁸⁹ INSTITUTO NACIONAL DE ESTATÍSTICA - *Censos 2001 : resultados definitivos : XIV recenseamento geral da população : IV recenseamento geral da habitação*. Lisboa : I.N.E., 2001. 3º vol.: Centro. ISBN 972-673-604-8. ISSN 0872-6493.

¹⁴⁹⁰ INSTITUTO NACIONAL DE ESTATÍSTICA - *Estimativas provisórias de população residente, 2007 : Portugal, NUTS II, NUTS III e Municípios*. Lisboa : Instituto Nacional de Estatística, 2008, p. 9-10. ISSN 1645-8389; ISBN 978-972-673-972-2 e INSTITUTO NACIONAL DE ESTATÍSTICA - *Estimativas provisórias de população residente, 2008 : Portugal, NUTS II, NUTS III e Municípios*. Lisboa : Instituto Nacional de Estatística, 2009. ISSN 1645-8389; ISBN 978-989-25-0023-2.

¹⁴⁹¹ Ver informação disponível em <http://www.anmp.pt/>

¹⁴⁹² INSTITUTO NACIONAL DE ESTATÍSTICA - *Anuário estatístico da região centro 2007* [Em linha]. Lisboa : INE, I.P., 2008, p. 26. [Consult. 2011-01-03] Disponível em WWW:<URL:https://www.ccdrc.pt/index.php?indicador_value=Indicadores+Demogr%C3%A1ficos&tipo=regiao&option=com_content&view=article&id=242&Itemid=138. ISSN 0872-5055; ISBN 978-972-673-957-9.

A nossa análise incidu sobretudo sobre os clientes dos produtos/serviços prestados pelas bibliotecas da RNLPRC, sobre os níveis de recuperação da informação organizada, sobre as necessidades mais prementes de informação organizada, etc., sempre numa perspetiva de qualidade externa dessas bibliotecas.

Daí que, mais do que a adequação aos padrões biblioteconómicos, que se pressupunham adquiridos, ou em conformidade com as exigências do Programa *Rede Nacional de Bibliotecas Públicas*¹⁴⁹³, interessava-nos estudar o grau de adequação destes padrões, às expectativas dos clientes das BP em relação às funções e ao desempenho destes *serviços de informação*.

A perceção que o cliente das BP tem a respeito do produto e/ou serviço que utiliza e a interatividade entre o sistema e o seu usufrutuário, entendido como fonte de informação privilegiada para a avaliação da qualidade total dos serviços de informação, assumiu-se como o motor da nossa investigação: *Quelle image de la bibliothèque municipale en ont ses usagers? Quelles représentations se font-ils de la bibliothèque municipale en tant qu'institution? Quelle satisfaction retirent-ils de sa fréquentation?*¹⁴⁹⁴

¹⁴⁹³PORTUGAL. Ministério da Cultura. Direcção Geral do Livro e das Bibliotecas - *Programa de apoio às Bibliotecas Municipais* [Em linha]. [Consult. 2011-01-03] Disponível em WWW:<URL:http://www.iplb.pt/sites/DGLB/Portugues/bibliotecasPublicas/programaBibliotecas/Documents/Doc01_Programa%20de%20Apoio2009.pdf. Convém no entanto referir, que ao longo das diversas visitas efetuadas, verificámos que, não obstante se tratem de casos excepcionais, alguns dos pressupostos base para o funcionamento de uma BP apoiada por este programa, não estavam a ser cumpridos, sobretudo no que diz respeito ao que é passível de observação direta, nomeadamente as condições físicas - espaços e equipamentos -, e os quadros de pessoal - com formação específica na área da Ciência da Informação Arquivística e Biblioteconómica-. A ausência de mecanismos de controlo por parte do órgão que superintende a política nacional de informação no domínio das BP - à época a DGLB - poderá ser a causa para algumas destas situações, apontando para uma necessidade de rever os mecanismos subjacentes à atribuição de subsídios, designadamente ao nível dos contratos-programas estabelecidos entre a administração central e a administração local.

¹⁴⁹⁴HERSENT, Jean François - *Sociologie de la lecture en France : état des lieux (essai de synthèse à partir des travaux de recherche menés en France)* [Em linha]. [Consult. 2011-10-03]. Disponível em WWW:<URL:http://www.culture.gouv.fr/culture/dll/sociolog.rtf, p.59.

4. Desenvolvimento do estudo

Em termos metodológicos, e tendo em conta a elevada dispersão geográfica dos Municípios da Região Centro, utilizámos como instrumento de recolha de dados o Inquérito por Questionário¹⁴⁹⁵, procurando *descortinar o sentido das respostas*¹⁴⁹⁶, mais do que proceder a uma análise numérica simples das percentagens de respostas obtidas.

Para dar mais liberdade de resposta ao respondente, e dessa forma aumentar a interação entre o sujeito e o objeto, optou-se pela inclusão de perguntas abertas e semiabertas, que pudessem colmatar algumas das lacunas inerentes ao próprio instrumento, designadamente *o facto das respostas ao questionário constituírem sempre uma reacção a uma situação artificial, eivada de efeitos de legitimação, e, também, o facto de exprimir os seus resultados em números, ou seja, em correlações tantas vezes encaradas de forma determinista, senão mesmo simplista*¹⁴⁹⁷.

Os inquéritos aplicados sobre a Satisfação do(a) Responsável e dos clientes das BP da Região Centro foram, essencialmente, desenvolvidos em 5 passos:

1. Desenho e teste do questionário
2. Administração do questionário
3. Recolha dos questionários
4. Introdução dos dados no computador para análise

¹⁴⁹⁵ Os inquéritos são meios de transmissão das opiniões dos clientes e envolvem muitas etapas (Planeamento e desenho do inquérito; Recolha dos dados; Acesso aos dados; Preparação dos dados; Análise dos dados; Produção do relatório e Disponibilização dos resultados), para além da construção do questionário. Um inquérito é assim *um processo com múltiplos passos e em que cada etapa está claramente definida*, daí a necessidade de ser planeado, *desde a forma de recolha da informação, até à apresentação dos seus resultados*. In PSE – Produtos e Serviços de Estatística, Lda – *O como e o porquê da pesquisa por inquérito : como otimizar o processo de produção e análise de um inquérito*. Lisboa : PSE, [s.d.], p. 2 e 6. De acordo com RUIZ ABELLÁN, Joaquín ; IZQUIERDO ALONSO, Mónica ; PIÑERA LUCAS, José Tomás – *Op. cit.*, p. 18, *la encuesta es pues...el soporte metodológico adecuado para la valoración de todo el amplio espectro de las opiniones, actitudes, intenciones, valores, juicios, sentimientos, motivos, aspiraciones, expectativas, etc., que aunque no son comprobables empíricamente, no por ello dejan de ser menos reales ni determinantes y necesitan también de una medida fiable, rigurosa y científica*.

¹⁴⁹⁶ BOUVET, Jean-François Barbier – *La fin et les moyens : méthodologies des enquêtes sur la lecture*. In POULAIN, Martine, dir. - *Pour une Sociologie de la lecture : lectures et lecteurs de la France contemporaine*. Paris : Éditions du Cercle de la Librairie, 1988. ISBN 978-2765404033, p. 215-239. Sobre as vantagens e desvantagens desta metodologia em relação a outras metodologias, como por exemplo as entrevistas, ver RUIZ ABELLÁN, Joaquín ; IZQUIERDO ALONSO, Mónica ; PIÑERA LUCAS, José Tomás - *Op. cit.*, p. 22.

¹⁴⁹⁷ BRASÃO, Inês Paulo Cordeiro ; DOMINGOS, Nuno ; SANTOS, Tiago – *Op. cit.*, p. 21.

5. Apresentação dos resultados da análise em quadros e gráficos¹⁴⁹⁸.

O estudo empírico desenvolvido envolveu a elaboração de dois questionários:

- o primeiro teve um duplo objetivo - recolher a visão geral dos responsáveis por cada uma das 68 bibliotecas em análise, nomeadamente no que diz respeito à qualidade interna dos seus Serviços de informação e ao nível da satisfação sentida no exercício profissional; - e validar alguns dados de natureza estatística, designadamente a relação entre a dimensão da população potencialmente servida pela tipologia da Biblioteca e a população real que a frequenta, visível, ainda que não de uma forma absolutamente rigorosa¹⁴⁹⁹, através do número de clientes inscritos¹⁵⁰⁰;

- o segundo questionário, que se assumiu como o protocolo principal de investigação, visava aferir a qualidade externa desses mesmos Serviços de informação, através da auscultação da opinião e do sentimento dos clientes sobre os espaços e os equipamentos da biblioteca, sobre os serviços prestados, as coleções, o pessoal e, sobretudo, o grau de reconhecimento destes serviços de informação para o desenvolvimento sustentado.

Ambos os questionários foram construídos com base em duas categorias de questões - questões de natureza fechada e questões de natureza aberta –.

Estas questões, não foram objeto de uma avaliação psicométrica, dado que, e sobretudo no que diz respeito ao segundo questionário elaborado, não era objetivo deste

¹⁴⁹⁸ Ver HERNON, Peter ; WHITMAN, John R. – *Op. cit.*, p, 95.

¹⁴⁹⁹ As características funcionais da Biblioteca de Leitura Pública – organizada em regime de livre acesso e vocacionada para diversas atividades que ultrapassam em absoluto a função de empréstimo domiciliário, impede uma leitura rígida e hermética destes números, ainda que, de uma maneira ou de outra, possa ser um indicador válido, quer direta, quer indiretamente, para aferir as reais e/ou potenciais necessidades da população alvo. Devemos igualmente salientar que muitas das bibliotecas da RNLPRC foram planeadas há cerca de 10 ou 20 anos atrás, pelo que, e tendo em conta a diminuição da taxa de natalidade no nosso país, parecem encontrar-se na situação de sobredimensionamento. Todavia, a informação fornecida pelos responsáveis das BP assumia-se assim como a fonte de informação primária para o estabelecimento formal da amostra.

¹⁵⁰⁰ É importante ter em conta que o conceito de *Clientes Inscritos* não pode ser analisado à luz da visão tradicional de uma BP do início da RNLP, em que a função de empréstimo domiciliário era a prioritária e esta pressupunha, por razões exclusivamente relacionadas com a necessidade de controlo físico dos documentos, a inscrição como Leitor da Biblioteca. No século XXI, o conceito de inscrição como *Leitor de uma Biblioteca*, ultrapassa largamente os mecanismos clássicos do passado e estende-se a todas as modalidades controladas de acesso ao Serviço de Informação, sejam elas de natureza física ou virtual. Esta nova visão inclui todo um manancial de oportunidades disponibilizadas pelas TIC, as quais podem incluir desde a lista de endereços eletrónicos do Serviço de Relações Públicas da Biblioteca, até aos clientes referenciados nas novas modalidades de redes sociais, como seja, por exemplo, o *Facebook*, o *Twitter*, etc.

estudo apresentar um modelo de questionário a aplicar em todas as BP, mas sim recolher a opinião dos clientes destas BP em concreto, sobre a sua satisfação com os serviços e/ou produtos disponibilizados. Quando muito estas questões, ou algumas delas, que também irão ser analisadas no próximo capítulo, poderão ser utilizadas como tronco comum, ou como ponto de partida, para modelos de questionários a elaborar para cada uma das BP e, eventualmente, poderão ser testadas em estudos posteriores, no sentido de se elaborar um modelo de questionário para avaliação da satisfação dos Clientes de BP.

Todavia, tendo em conta o facto de elas decorrerem da revisão da literatura efetuada, confere-lhes alguma consistência pois, e a título de exemplo, podemos referir que todas as questões destinadas a medir atitudes, que implicam normalmente avaliações de natureza subjetiva dos clientes, foram determinadas a partir dos indicadores associados às variáveis latentes do ECSI Portugal – *Índice Nacional de Satisfação do Cliente*, o qual foi utilizado como modelo da estrutura do instrumento de recolha de dados. Paralelamente, a validação sumária das questões formuladas teve em conta não só os inquéritos já referidos sobre a qualidade dos serviços das bibliotecas, como também alguns, poucos, estudos sobre a satisfação dos clientes das bibliotecas desenvolvidos a partir do ECSI¹⁵⁰¹.

A grande maioria das questões era de natureza fechada, ainda que, e maioritariamente, sujeitas a uma escala de valores e, em menor número, de natureza aberta e/ou semi aberta.

¹⁵⁰¹ Designadamente os estudos de MARTENSEN, Anne ; GRONHOLDT, Lars – Improving library users' perceived quality, satisfaction and loyalty : an integrated measurement and management system. *Journal of Academic Librarianship*. Vol. 29, nº 3 (2003), p. 140-147 e MARTENSEN, Anne [et al.] - Measuring student oriented quality in higher education : application of the ECSI methodology. *Sinergie Rapparti di ricerca*. Nº 9 (2000), p. 371-383 e CHEN, Tung-Shou ; CHEN, Rong-Chang ; CHANG, Tsui-Yun - A research to increase users' satisfaction and loyalty based on the customer satisfaction index : a case study on the National Taichung Institute of Technology's Library. In CHEN, Z. [et al.], ed. - *INTERNATIONAL CONFERENCE ON ASIAN DIGITAL LIBRARIES, 7th, Shanghai, China, December 13-17th, 2004 : proceedings* [Em linha]. Berlin : Springer, 2004, p. 574-583. [Consult. 2011-06-17]. Disponível em WWW:<URL: <http://www.springerlink.com/content/prfmlpuqvek0/#section=562435&page=1&locus=0>. Para além destes estudos assinalados, também se utilizaram, como linha de orientação, as perguntas do Inquérito de clientes de bibliotecas e o Questionário de Satisfação dos Clientes de BP, propostos por HERNON, Peter ; WHITMAN, John R. – *Op. cit.*, p.18-21 e p.101-102. Para além disso, o questionário elaborado seguiu os princípios gerais da micro-estrutura dos questionários referidos por VILARES, Manuel José ; COELHO, Pedro Simões – *Satisfação e lealdade do cliente : metodologias de avaliação, gestão e análise*. Lisboa : Escolar Editora, 2005. ISBN 972-592-191-7, p. 84-102, designadamente no que diz respeito ao tipo de questões a serem formuladas, em função dos objetivos a que se destinam: - recolher informação factual, medir atitudes, prever comportamentos ou obter informação sociodemográfica

Algumas questões de natureza fechada, são objetivas e de caráter nominal (ex: sexo) e intervalar (ex. idade), enquanto as outras são de caráter subjetivo e ordinal. As questões de natureza aberta são de caráter subjetivo¹⁵⁰².

Pretendemos, através de uma análise comparativa, aferir o grau de conhecimento dos responsáveis pelas BP em relação às necessidades da sua comunidade, assim como saber qual a importância atribuída a este recurso estratégico que é a informação para a evolução da comunidade local e da Região em si.

¹⁵⁰² Ver sobre as propriedades das escalas de medida VILARES, Manuel José ; COELHO, Pedro Simões – *Op. cit.*, p. 96.

4.1 Inquérito aos Bibliotecários

O primeiro questionário é composto por 23 questões, das quais 19 são fechadas, sendo algumas de escolha múltipla - 4 destinadas à caracterização sociodemográfica, dos clientes e do município, e 7 à identificação da BP -, e 4 questões abertas que, juntamente com as restantes 8 fechadas, são questões associadas ao objeto da investigação – a satisfação dos clientes das BP da RNLPRC.

Estas 8 questões fechadas estão condicionadas por um conjunto predeterminado de opções para cada pergunta, as quais têm como objetivo a uniformização das respostas, necessária para a análise quantitativa dos resultados, através do programa Excel do Office XP da Microsoft, que permitiu, numa primeira fase, a descrição gráfica dos resultados.

A resposta a estas questões foi dada numa escala verbal, designada por escala de Likert¹⁵⁰³, usada especialmente para medir atitudes através de um contínuo bipolar com 5 pontos, com a seguinte interpretação: avaliação negativa (resposta igual ou inferior a

¹⁵⁰³ Rensis A. Likert, em 1932, elaborou uma escala de aplicação simples e precisa, para medir os níveis de aceitação construídos pelos clientes dos produtos e serviços, em relação às suas experiências e influências sociais. Ver LIKERT, Rensis A. - Technique for measurement of attitudes. *Archives of Psychology*. Nº 140 (1932). De acordo com BRANDALISE, Loreni Teresinha – *Modelos de medição de percepção e comportamento: uma revisão* [Em linha]. [Consult. 2011-05-16]. Disponível em WWW:<URL: <http://www.lgti.ufsc.br/brandalise.pdf>, p. 5-6, *as escalas de Likert, ou escalas Somadas, requerem que os entrevistados indiquem seu grau de concordância ou discordância com declarações relativas à atitude que está sendo medida. Atribui-se valores numéricos e/ou sinais às respostas para refletir a força e a direção da reação do entrevistado à declaração. A pontuação total da atitude de cada respondente é dada pela somatória das pontuações obtidas para cada afirmação.* Mas, é importante referir que a busca da escala perfeita para medir a satisfação dos clientes tem provocado algumas discussões na literatura, nomeadamente na literatura recente de marketing, pese embora as conclusões apontem para a inexistência de uma *escala ideal, que seja capaz de responder, indistintamente, a todas as pesquisas de medição de satisfação de clientes.* In ROSSI, Carlos Alberto Vargas ; SLONGO, Luiz Antonio - Pesquisa de satisfação de clientes : o estado-da-arte e proposição de um método brasileiro. *Revista de Administração Contemporânea* [Em linha]. Vol. 2, nº 1 (1998), p. 101-125. [Consult. 2011-05-16]. Disponível em WWW:<URL: <http://www.scielo.br/pdf/rac/v2n1/v2n1a07.pdf>, p. 109., daí a necessidade de fazer a opção que se considere mais apropriada. Optámos no nosso estudo empírico pela escala de 1 a 5, pois e como referem ROSSI, Carlos Alberto Vargas ; SLONGO, Luiz Antonio - *Op. cit.*, p. 120, *Com cinco pontos, a escala intervalar oferece um ponto de quebra entre satisfação e insatisfação bem definido: dois pontos extremos, um caracterizando estado de totalmente satisfeito, e outro de totalmente insatisfeito; e dois pontos intermediários, um entre o ponto de quebra e o extremo de satisfação e o outro entre o ponto de quebra e o extremo de insatisfação. As cinco categorias oferecem, dessa forma, alternativas para que o cliente expresse total ou parcial satisfação, estado indefinido entre satisfação e insatisfação, e total ou parcial insatisfação, considerando-se assim como número ou percentagem de clientes satisfeitos, aqueles que estão acima do ponto de quebra da escala (3); e número ou percentagem de clientes insatisfeitos, aqueles que estão abaixo do ponto de quebra (3).*

2); avaliação neutra (resposta 3)¹⁵⁰⁴; avaliação positiva (resposta 4); avaliação muito positiva (resposta 5)¹⁵⁰⁵.

O questionário foi enviado via correio eletrónico (sob a forma de anexo), a 30 de Julho de 2010, com um prazo definido de entrega de cerca de um mês e meio – 10 de Setembro -¹⁵⁰⁶.

Apenas 9¹⁵⁰⁷, do total das 68 bibliotecas inquiridas, responderam em tempo útil, pese embora os esforços dispendidos durante esse período, designadamente através do envio de um novo pedido, acompanhado de uma 2ª via do questionário.

Findo o prazo determinado no início do processo de inquirido, e em virtude da baixa taxa de resposta obtida, justificada em alguns casos pela licença de férias, noutros por falta de tempo disponível¹⁵⁰⁸ e, ainda noutras situações, pela não receção do questionário¹⁵⁰⁹, optámos por contactar telefonicamente as 59 bibliotecas em falta.

Os resultados que obtivemos posteriormente, demonstraram a fragilidade da tecnologia do correio electrónico, em relação ao *contacto directo* permitido pelo telefone, enquanto estratégia de persuasão do destinatário¹⁵¹⁰.

¹⁵⁰⁴ A resposta neutra *is an exact midpoint between satisfaction and dissatisfaction*. In HERNON, Peter ; WHITMAN, John R. – *Op. cit.*, p. 133. A neutralidade foi encarada neste estudo como uma resposta aceitável para as várias questões, ainda que, e tal como referem VILARES, Manuel José ; COELHO, Pedro Simões – *Op. cit.*, p. 99, tenhamos consciência que ela *constitui uma fuga atractiva para os entrevistados que preferem reduzir o esforço de resposta ou para aqueles que não tendo uma opinião substituem a resposta ‘não sei’ ou ‘não tenho experiência’ pelo ponto médio da escala*. Mas, consideramos que a ausência de opinião, é também significativa, mormente no caso de estarmos a avaliar a satisfação dos clientes das BP, dado que pode denotar uma ausência de (re)conhecimento das potencialidades e da possibilidade de participação dos clientes na melhoria contínua destes equipamentos.

¹⁵⁰⁵ De acordo com o estudo desenvolvido por D’ELIA, George P. ; WALSH, Sandra – *Content, pas content? : la satisfaction de l’usager soulèverat-elles les bibliothèques publiques? Bulletin des Bibliothèques de France*. Vol. 29, nº 1 (1984), p. 20, *la mesure indirecte (échelle d’évaluation), sa validité comme révélateur du comportement des usagers n’a pas été démontrée, mais cette enquête apporte quelques arguments en faveur de son utilisation à des fins de description ou de diagnostic*.

¹⁵⁰⁶ A data de envio dos questionários pareceu-nos adequada, dado que correspondia a um período de férias escolares, em que os bibliotecários estariam, supostamente, mais disponíveis, ainda que podendo coincidir com o seu próprio período de descanso, prevendo-se por isso os primeiros dias de Setembro, como uma alternativa para obstar tal ocorrência. Em relação ao prazo estipulado para a resposta – 6 semanas – ele excedia aquilo que BELL, Judith – *Como realizar um projecto de investigação : um guia para a pesquisa em ciências Sociais e da educação*. Lisboa : Gradiva, 1997. (Trajectos ; 38) ISBN 972-662-524-6, p. 112, considera como um *prazo razoável* – igual ou superior a duas semanas.

¹⁵⁰⁷ Bibliotecas Municipais de Torres Novas, Óbidos, Penamacor, Vila de Rei, Gouveia, Covilhã, Anadia, Ferreira do Zêzere e Ovar.

¹⁵⁰⁸ Uma das razões apontadas por alguns bibliotecários para a indisponibilidade temporal, prendia-se com o facto de se encontrarem a preparar exposições comemorativas do centenário da República Portuguesa, efeméride que ocorreu a 5 de Outubro de 2010.

¹⁵⁰⁹ Devido à insuficiência e/ou incorreção dos dados que estavam disponíveis na listagem de contactos utilizada e disponibilizada em linha pela DGLB.

¹⁵¹⁰ Também, e em função da experiência vivenciada, consideramos que as vantagens muitas vezes invocadas relativamente à opção pelo questionário *online*, em detrimento do envio sob a forma de anexo, designadamente ao nível da maior rapidez e confidencialidade da resposta, não são suficientes para ultrapassar a fragilidade da própria tecnologia em si.

Volvidos cerca de 3 meses, sobre a data de início do processo de inquérito, e após uma última tentativa de obtenção de uma maior taxa de respostas, materializada através do envio de uma 3ª via do questionário, demos então por encerrado, a 30 de Outubro de 2010, o prazo de receção dos questionários enviados aos bibliotecários responsáveis pelas bibliotecas inauguradas da região centro no âmbito do programa RNLN – exactamente 3 meses após o início do processo de inquirição¹⁵¹¹.

A taxa de resposta alcançada foi de 76,5%, o que corresponde a 52 das bibliotecas alvo. Tendo em conta o facto de um dos maiores inconvenientes imputados a este método direto de recolha de dados ser exactamente a baixa percentagem de respostas, parece-nos ser bastante significativa:

SUB-REGIÕES	PERCENTAGEM DE RESPOSTAS
Baixo Mondego	3(5)-60%
Baixo Vouga	7(9)-77,7%
Beira Interior Norte	2(3)-66,6%
Beira Interior Sul	4(4)-100%
Cova da Beira	1(2)-50%
Dão Lafões	8(11)-72,7%
Médio Tejo	4(7)-57%
Oeste	8(9)-88,8%
Pinhal Interior Norte	7(10)-70%
Pinhal Interior Sul	2(2)-100%
Pinhal Litoral	4(4)-100%
Serra da Estrela	2(2)-100%
TOTAL	52(68)-76,5%

TABELA V-4 – Taxa de resposta ao Inquérito aos Bibliotecários das BP da RNLNRC – nº de respostas/nº de bibliotecas alvo¹⁵¹²

¹⁵¹¹ É importante referir que algumas das BP que, pelas mais diversas razões, não participaram neste inquérito, solicitaram, *a posteriori*, o preenchimento do respetivo questionário. No entanto, e dado que a análise dos dados já se encontrava em avançado estado de desenvolvimento, não se abriram exceções, mas regista-se a vontade demonstrada.

¹⁵¹² Não participaram neste inquérito as Bibliotecas dos Municípios de Mira, Soure, Aveiro, Ilhavo, Almeida, Fundão, Aguiar da Beira, Castro Daire, Oliveira de Frades, Abrantes, Constância, Tomar, Arruda dos Vinhos, Lousã, Miranda do Corvo e Pedrógão Grande. A todas as restantes BP foi enviada, por correio eletrónico, uma mensagem de agradecimento pela colaboração demonstrada, bem como a informação sobre um futuro contacto, relativo ao envio do segundo questionário.

4.2 Inquérito aos Clientes

Após a recolha, análise e tratamento dos dados obtidos a partir do primeiro inquérito, foi elaborado o segundo questionário, o qual, tal como o anterior, teve como base a revisão da literatura que sustenta o objeto de investigação¹⁵¹³, dividindo-se em quatro grandes grupos de questões ou secções:

- 1) O primeiro grupo destina-se à caracterização sociodemográfica do objeto de investigação – o cliente das BP da RNLPRC;
- 2) O segundo grupo destina-se a validar as variáveis determinantes da (In)Satisfação dos clientes;
- 3) O terceiro grupo procura aferir o grau de (In)Satisfação, em termos gerais, do cliente das BP da RNLPRC;
- 4) O quarto, e último grupo, tem como finalidade inferir sobre as consequências da (In)Satisfação dos clientes.

A estrutura do Questionário segue fundamentalmente o modelo proposto pelo *European Customer Satisfaction Index - Portugal* ou *Índice Nacional de Satisfação do Cliente* (INSC), e é composto por 25 questões, das quais 23 fechadas e semi-fechadas, sendo algumas de escolha múltipla, das quais 9 eram destinadas à caracterização sociodemográfica do cliente, incluindo 3 questões semi-fechadas -, e 2 questões abertas que, juntamente com as restantes 11 fechadas e as 3 semi-fechadas, são questões associadas ao objeto da investigação – a satisfação dos clientes das BP da RNLPRC¹⁵¹⁴.

De seguida, procurámos selecionar uma amostra representativa do objeto de investigação que servisse de fundamento sólido às nossas deduções, permitindo-nos retirar conclusões sobre o conjunto da população alvo.

O questionário foi testado, através do lançamento de um inquérito piloto a um número reduzido de clientes da Biblioteca Municipal José Cardoso Pires, de Vila de

¹⁵¹³ Efetuada no capítulo IV, da I parte, desta investigação.

¹⁵¹⁴ Consciente da elevada dimensão do questionário, privilegiámos o valor dos dados a obter, em função da dinâmica do Modelo que pretendíamos estabelecer, ainda que daí resultasse a pouca atratividade visual do protocolo, decorrente do elevado número de questões previstas, e que poderia funcionar como um obstáculo para o seu preenchimento e consequentemente como justificação para uma reduzida taxa de sucesso. Mas, e pese embora o receio inerente, assumimos esse risco, o qual, dado o acompanhamento desenvolvido, se veio a revelar uma boa aposta.

Rei, a qual é, das 68 bibliotecas da RNLPRC, a mais pequena em termos de dimensão da população residente.

Foram entregues 8 exemplares do questionário à responsável pela Biblioteca, com o pedido da sua distribuição por géneros e idades diferenciadas, tendo sido obtido o compromisso expresso por parte da tutela relativamente à sua monitorização.

O prazo demasiado longo que decorreu entre a entrega e a receção do reduzido número de questionários distribuídos para testar a validade do instrumento de recolha de dados – 9 a 23 de Dezembro de 2010 –, aliado ao anterior incumprimento dos prazos estabelecidos, por parte da maioria dos bibliotecários responsáveis pelas bibliotecas estudadas, aquando da realização do primeiro inquérito, bem como a ausência total de respostas de 23,5% de bibliotecas, conduziu-nos à necessidade de estabelecer uma amostragem que tivesse em linha de conta a dificuldade encontrada na obtenção de respostas adequadas aos objetivos propostos, sobretudo no que dizia respeito ao tempo útil disponível.

Concluimos assim que essa amostragem dificilmente poderia ser de natureza percentual pois, mesmo tendo por base o reduzido número de clientes inscritos nas BP em análise, comparativamente com a sua população alvo¹⁵¹⁵, iríamos sempre desembocar num elevadíssimo número de questionários, o que poderia pôr em causa a própria exequibilidade da investigação¹⁵¹⁶.

Uma outra alternativa à seleção percentual da amostragem, teria sido a opção pela determinação da amostra a partir da tipologia de bibliotecas municipais estabelecida pelo Programa RNLP (BM1, BM2, BM3), em função do número de habitantes por concelho.

Mas, tendo em conta os dados fornecidos pelos 52 responsáveis das BP analisadas, efetuámos uma análise comparativa entre a população alvo das BP e a

¹⁵¹⁵ O que pode ser explicado do ponto de vista teórico, pelo facto daqueles poderem eventualmente corresponder a um número inferior, se comparado com o número de clientes reais que as podem frequentar, quer virtual, quer fisicamente, para acesso a serviços e atividades que não passam pelo empréstimo domiciliário e portanto, não implicam a inscrição formal como utilizador da biblioteca.

¹⁵¹⁶ A título de exemplo, podemos dar o caso de alguns municípios, como o de Ovar, com uma população residente das mais elevadas da Região Centro, de 55198 (de acordo com os dados do Censo de 2001) e com uma percentagem de clientes inscritos de 31, 8% em relação ao valor total da população alvo - a maior de todas as bibliotecas estudadas, com um total de 17 576 de clientes inscritos -, seria objeto de inquérito a 3515 clientes, isto no caso de optarmos pela amostragem de valor 20%. Também no extremo oposto podemos citar o caso do município de Montemor-o-Velho, com uma população residente de 25478 (de acordo com os dados do Censo de 2001) e com uma percentagem de clientes inscritos de 2,2% em relação ao valor total da população alvo - uma das menores de todas as bibliotecas estudadas, com um total de 576 clientes inscritos -, seria objeto de inquérito, no caso de optarmos pela amostragem de valor 20%, a 115 clientes.

população inscrita como utilizador da biblioteca, verificando-se que a discrepância era enorme, e apesar dos censos que existiam, à data do estudo, datarem de 2001¹⁵¹⁷, pareceu-nos improvável que esta diferença expressa, fosse apenas o resultado deste desfasamento temporal entre a data de candidatura à RNLP e a data de inauguração da respetiva biblioteca e eventualmente entre a população recenseada e a população existente em cada município.

A título de exemplo podemos referir o caso da Biblioteca de Leitura Pública de Ovar, que apesar de indicar o maior número de utilizadores inscritos – 17 576 - , continua a apresentar um grande desfasamento em relação à população recenseada - 55 198 habitantes.

A distribuição tipológica das 68 bibliotecas inauguradas da Região Centro¹⁵¹⁸, é a seguinte:

BMD/0 – Óbidos (sub-conjunto integrado no interior do limite geográfico da Sub-Região do Oeste);

BM1 - Condeixa-a-Nova e Mira (sub-conjunto integrado no interior do limite geográfico da Sub-Região do Baixo Mondego); **Mealhada, Oliveira do Bairro e Sever do Vouga** (sub-conjunto integrado no interior do limite geográfico da Sub-Região do Baixo Vouga); **Almeida e Mêda** (sub-conjunto integrado no interior do limite geográfico da Sub-Região da Beira Interior Norte); **Idanha-a-Nova, Penamacôr e Vila Velha de Ródão** (sub-conjunto integrado no interior do limite geográfico da Sub-Região da Beira Interior Sul); **Aguiar da Beira, Carregal do Sal, Castro Daire, Mortágua, Nelas, Oliveira de Frades, Santa Comba Dão e Sátão** (sub-conjunto integrado no interior do limite geográfico da Sub-Região do Dão-Lafões); **Alcanena, Constância, Ferreira do Zêzere e Vila Nova da Barquinha** (sub-conjunto integrado no interior do limite geográfico da Sub-Região do Médio Tejo); **Arruda dos Vinhos, Cadaval, Nazaré e Sobral de Monte Agraço** (sub-conjunto integrado no interior do limite geográfico da Sub-Região do Oeste); **Arganil, Alvaiázere, Ansião, Figueiró dos Vinhos, Lousã, Miranda do Corvo, Pedrógão Grande, Penela, Tábua e Vila Nova de Poiares**(sub-conjunto integrado no interior do limite geográfico da Sub-Região do Pinhal Interior Norte); **Proença-a-Nova e Vila de Rei** (sub-conjunto integrado no

¹⁵¹⁷ Encontram-se, à data de entrega deste estudo, em fase de publicação os dados referentes ao censo da população portuguesa de 2011.

¹⁵¹⁸ Foram consideradas apenas as bibliotecas inauguradas até Março de 2010.

interior do limite geográfico da Sub-Região do Pinhal Interior Sul); **Porto de Mós** (sub-conjunto integrado no interior do limite geográfico da Sub-Região do Pinhal Litoral); **Gouveia e Seia** (sub-conjunto integrado no interior do limite geográfico da Sub-Região da Serra da Estrela);

BM2 – Cantanhede, Montemor-o-Velho e Soure (sub-conjunto integrado no interior do limite geográfico da Sub-Região do Baixo Mondego); **Águeda, Anadia, Aveiro, Estarreja, Ílhavo e Ovar** (sub-conjunto integrado no interior do limite geográfico da Sub-Região do Baixo Vouga); **Guarda** (sub-conjunto integrado no interior do limite geográfico da Sub-Região da Beira Interior Norte); **Covilhã e Fundão** (sub-conjunto integrado no interior do limite geográfico da Sub-Região da Cova da Beira); **Mangualde e Tondela** (sub-conjunto integrado no interior do limite geográfico da Sub-Região do Dão-Lafões); **Abrantes, Tomar e Torres Novas** (sub-conjunto integrado no interior do limite geográfico da Sub-Região do Médio Tejo); **Alcobaça, Alenquer, Caldas da Rainha e Torres Vedras** (sub-conjunto integrado no interior do limite geográfico da Sub-Região do Oeste); **Leiria, Marinha Grande e Pombal** (sub-conjunto integrado no interior do limite geográfico da Sub-Região do Pinhal Litoral);

BM3- Castelo Branco (sub-conjunto integrado no interior do limite geográfico da Sub-Região da Beira Interior Sul) e **Viseu** (sub-conjunto integrado no interior do limite geográfico da Sub-Região do Dão-Lafões).

A discrepância apontada anteriormente, entre a população potencial e a população real servida pela biblioteca, levou-nos a não ter em conta, para o estabelecimento da amostragem, o peso de cada uma das tipologias de bibliotecas no universo de frequentadores das bibliotecas da Região Centro, integradas na RNLN.

Por um lado, a tipologia poderia ser relevante para tornar a amostra representativa do conjunto, caso estivéssemos a analisar o impacto da Biblioteca em relação à satisfação das necessidades de uma determinada comunidade. Mas, mesmo assim, seria necessário que a dimensão da biblioteca apontasse para a dimensão do agregado populacional servido, o que, de acordo com os resultados do primeiro inquérito, e tal como se pode verificar pela análise da Fig. V-11, não se verificava:

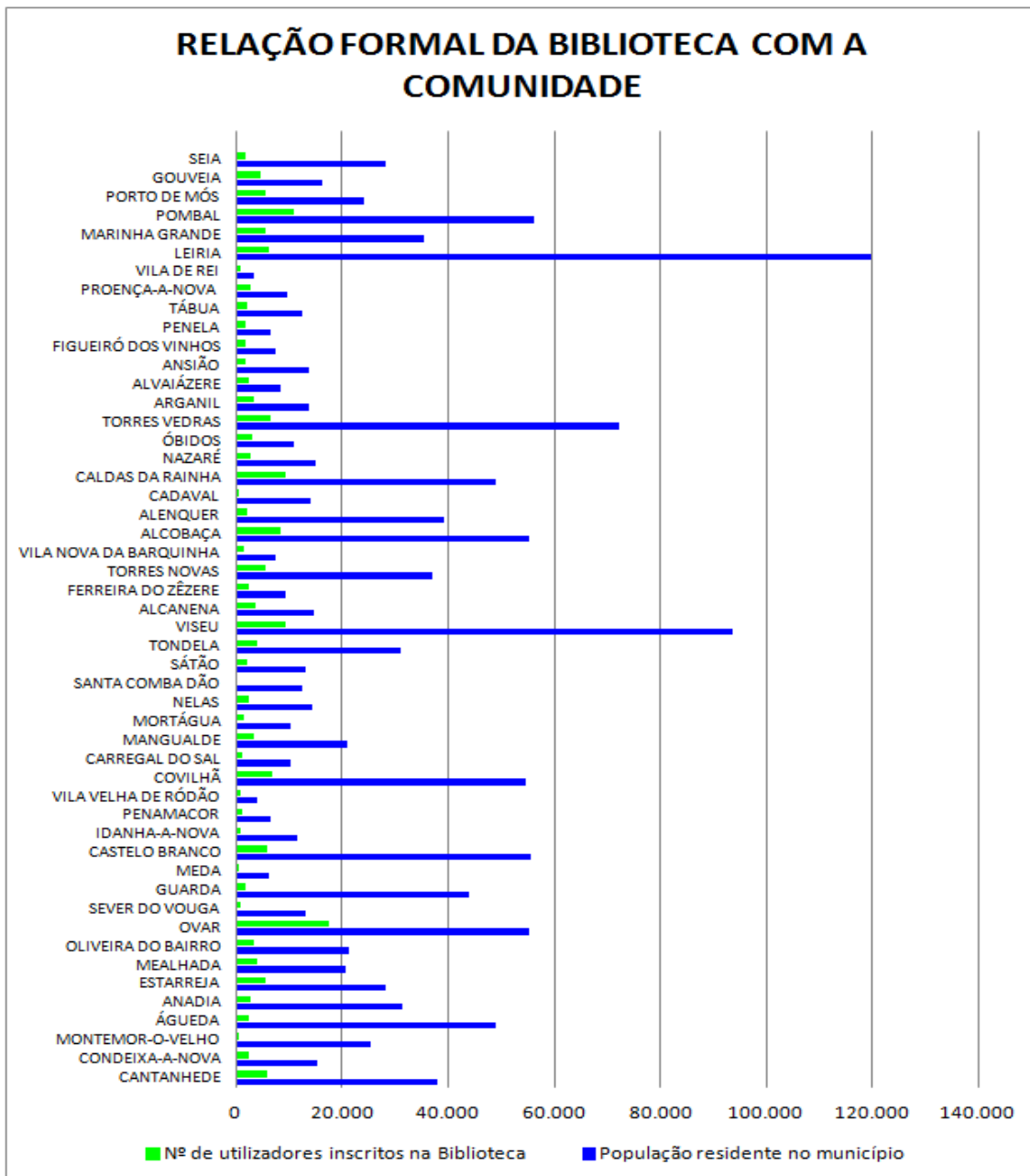


FIGURA V-11 – Impacto da Biblioteca na Comunidade¹⁵¹⁹

Por outro lado, e caso tivesse sido essa a opção, poderíamos estar a sobrevalorizar uma Biblioteca e a desvalorizar uma outra, que do ponto de vista orgânico fosse de tipologia *inferior*, mas que pudesse ser excelente em termos de satisfação das necessidades informativas de uma determinada comunidade.

Ou seja, a análise permitida pelos dados fornecidos pelas bibliotecas, aquando da resposta ao primeiro inquérito, sobre a relação entre a população a servir potencialmente

¹⁵¹⁹ A análise efetuada resultou da comparação dos dados fornecidos pelas bibliotecas, quando preenchida a pergunta 1 do questionário, relativa ao número de clientes inscritos, com os dados dos Censos de 2001, referentes à população residente por município.

e a população realmente servida, conduziu-nos à conclusão que as dimensões físicas e/ou tipológicas, de uma determinada biblioteca, dificilmente podem ser consideradas como indicador para o estudo da satisfação dos clientes, dado que uma biblioteca de reduzidas dimensões poderia ser, neste domínio, mais eficiente e mais eficaz do que uma outra de dimensões superiores e não é o facto de, potencialmente, nos permitir um maior valor de natureza quantitativa, que nos poderia conduzir a melhores resultados de natureza qualitativa para o estudo de conjunto que pretendíamos realizar.

Para além disto, se em diversos municípios, e tal como é previsto no Programa da RNLP, a criação de pólos poderia colmatar esta lacuna, como por exemplo no caso de Oliveira do Bairro – BM1 com 4 pólos (21.164 habitantes); Ovar – BM2 com 6 pólos (55.198 habitantes); Aveiro-BM2 com 3 pólos (73.335 habitantes), noutros tantos isso não se verificava, como são exemplos os casos dos municípios da Mealhada- BM1 (20.751 habitantes); Alcobaça – BM2 (55.376 habitantes); Pombal – BM2 (56. 299 habitantes); Leiria – BM2 (119. 847 habitantes), etc.¹⁵²⁰.

O número de habitantes por concelho pareceu-nos pois pouco significativo para a nossa investigação, dado que em termos de respostas ao objeto do nosso estudo e em função dos elementos referidos, não podíamos assumir que houvesse uma relação proporcional entre o número de clientes e o tamanho (tipologia) das bibliotecas.

Mesmo que a análise tivesse sido feita a partir da listagem fornecida pelas próprias bibliotecas, metodologicamente estas também não poderiam ser utilizadas como base da sondagem, dado que, se por um lado dos ficheiros apenas constam os clientes que requisitam documentos para leitura domiciliária, por outro lado muitos dos clientes registados podem já não frequentar as bibliotecas em que estavam inscritos¹⁵²¹.

¹⁵²⁰ Indicadores demográficos da responsabilidade da CCDRC, atualizados em 23 Dezembro 2009 e respeitantes ao ano de 2008, e que se encontram disponíveis em linha. Consultado em 03/01/11, Disponível em:

https://www.ccdrc.pt/index.php?tipo=concelho&option=com_content&view=article&id=242&Itemid=138

¹⁵²¹ É de salientar que muitas vezes as estatísticas das bibliotecas apenas registam o aumento do número de inscrições, mas não registam as baixas, pelo que os dados referentes aos clientes inscritos não correspondem ao número de clientes ativos. Ora, apesar de incluirmos no questionário uma pergunta específica sobre o número total de clientes ativos em 2010, verificámos que na maioria das respostas obtidas, este número coincidia com o dos clientes inscritos, ou tão pouco esta questão era respondida pelos Bibliotecários, o que pode denotar uma dificuldade das bibliotecas ao nível da disponibilidade de dados estatísticos. Uma outra explicação que nos foi assinalada, por um dos responsáveis das BP inquiridas, para a ausência de confiabilidade dos dados estatísticos disponibilizados, e que constituiria a base para o estabelecimento da nossa amostragem, prendia-se com a disparidade de visões entre os dados fornecidos pela BP e a informação disponibilizada pelos órgãos políticos dos municípios, com um *natural interesse* no seu respetivo inflacionamento. De tal facto, podem decorrer desvios de análise, como nos

Acresce o facto de estarmos a fazer incidir o nosso objeto de estudo sobre a satisfação dos clientes, o que implica uma, ou a totalidade, das experiências com o serviço da BP, daí a obrigatória frequência da mesma, sendo pois totalmente irrelevante a dimensão potencial da comunidade servida, dado que apenas constitui objeto da nossa análise, pelo menos nesta fase, a comunidade de clientes reais das bibliotecas da RNLPRC¹⁵²².

Ora, no sentido de tornarmos exequível e de agilizarmos o processo, delineámos estrategicamente o fator tempo, como o determinante para a obtenção de resultados, em detrimento de um valor percentual pré-estabelecido que, tal como assinalámos, poderia ser eivado de uma elevada subjetividade, e iria conduzir à realização de elevadas centenas e, nalguns casos, milhares de questionários por biblioteca, o que, e tendo em conta o experienciado pelo teste efetuado na Biblioteca de Vila de Rei, iria obviamente inviabilizar a obtenção de resultados significativos, sobretudo em tempo útil.

Partindo do número de clientes inscritos, disponibilizado pelos responsáveis das BP participantes no primeiro inquérito, e conciliando, sempre que tal era possível, com a dimensão tipológica da biblioteca, definimos a amostragem, a qual resultou da seguinte análise:

parece ser a apresentada por MERLO VEGA, José António ; OMELLA I CLAPAROLS, Ester – Biblioteca pública y municipio : convivencia y conveniència. *Educación y Biblioteca* [Em linha]. Nº 135 (2003), p. 42-50. [Consult. 2011-05-17]. Disponível WWW:<URL: <http://exlibris.usal.es/merlo/escritos/municipio.htm>, p.3, que, tomando como indicador de uso de uma BP o número de clientes registados e comparando com o número total de habitantes, coloca Portugal, em 1998, com uma percentagem de 32,5% de clientes de BP, acima da Alemanha, Áustria, Bélgica, Espanha, França, e Irlanda, ficando apenas atrás da Finlândia – 47,9% e do Reino Unido – 58,1%. Esta aparente ausência de rigor dos números apresentados, conduz, naturalmente, a uma disparidade de análises, pois, e a título de exemplo, FERNÁNDEZ MARCIAL, Viviana – Las bibliotecas, espacios culturales en desuso : análisis crítico de las estrategias de promoción. *Biblos*. Nº 25-26 (2006), p. 1, ainda que referindo-se a todas as tipologias de bibliotecas e à totalidade da população portuguesa, afirme, quase 10 anos mais tarde, que 83,2% de clientes em Portugal não frequentam as bibliotecas. A inconsistência da análise pode também ser refletida pela opinião de FREITAS, Eduardo de ; CASANOVA, José Luís ; ALVES, Nuno de Almeida– *Hábitos de leitura : um inquérito à população portuguesa*. Lisboa : D. Quixote, 1997. ISBN 972-20-1413-7, que colocaram a Biblioteca Municipal como a tipologia de bibliotecas mais frequentada em Portugal, com cerca de 79% de uso.

¹⁵²² Consideramos que será de todo o interesse para o desenvolvimento do estudo da satisfação dos clientes das BP, futuras investigações sobre o impacto da BP na comunidade servida, dado que poderão contribuir não só para o conhecimento das expectativas em relação a este equipamento municipal, como também para uma diminuição do rácio desfavorável entre a população servida e a comunidade de *stakeholders*.

Nº CLIENTES INSCRITOS	Nº BIBLIOTECAS/TIPOLOGIAS	Nº QUESTIONÁRIOS
255-1000	9(8BM1 e 1BM2)	30
1000-2000	10(9BM1 e 1BM2)	40
2000-4000	17(12BM1 e 5BM2)	60
4000-8000	10(2BM1;7BM2 e 1BM3)	100
8000-10904	5(4BM2 e 1BM3)	120
SEM DADOS	1(BM1)	30
OUTRAS N/ respondentes	16(10BM1 e 6BM2)	30(BM1) e 40(BM2)
	TOTAL DE BIBLIOTECAS: 68	TOTAL DE QUESTIONÁRIOS ENVIADOS: 3860

TABELA V-5 – Critérios para a definição da amostragem

Incluímos no nosso estudo todas as 68 bibliotecas inauguradas e apoiadas pelo programa RNLP¹⁵²³, independentemente dos seus responsáveis terem, ou não, participado no primeiro inquérito efetuado. Nestes casos, estabelecemos como quota, o número mínimo de questionários enviados¹⁵²⁴, ou seja, o correspondente às bibliotecas com menor número de clientes inscritos¹⁵²⁵.

A ausência de resposta anterior, impeliu-nos a enviar 16 questionários para a tutela responsável pela área das bibliotecas nos respectivos municípios.

No que diz respeito às restantes bibliotecas – em número de 52 - e dado os contactos anteriormente efetuados, resolvemos enviar os questionários diretamente para o responsável orgânico-funcional da respetiva biblioteca, excetuando as situações em que, ou por não haver bibliotecária/o em funções, ou pelo facto de este necessitar de autorização superior, nos foi transmitido expressamente que fosse efetuado o procedimento anterior.

O segundo questionário, foi enviado por correio tradicional, a 27 de Janeiro de 2011, sendo, no próprio dia, complementado por uma notificação, via correio eletrónico, dirigida aos responsáveis, aos quais tinha sido endereçado, na qual, e de acordo com o

¹⁵²³ Ficando desde logo excluídas 32 Bibliotecas Públicas da Região Centro, as quais são, na sua grande maioria, a evolução natural das Bibliotecas Fixas da Rede de Bibliotecas da Fundação Calouste Gulbenkian, mas que não fazem parte da RNLP.

¹⁵²⁴ 30 e 40 questionários, consoante se tratasse de BM1 ou de BM2.

¹⁵²⁵ A título de curiosidade, e assinalando desde já como uma das limitações possíveis a investigações desta natureza, referimos a dimensão quantitativa do estudo, que implicou a tiragem de um número de 19 300 cópias, tendo-se neste caso optado pelo uso da técnica da impressão, para aumentar a qualidade dos questionários e a eventual atratividade no seu preenchimento, ainda que daí tenha decorrido um acréscimo dos custos envolvidos no processo.

ofício que acompanhava os questionários enviados, se estabelecia o prazo de 7 a 19 de Março para a recolha da informação solicitada.

Neste documento, que acompanhava os questionários em papel¹⁵²⁶, era solicitada a sua distribuição e recolha no terreno por algum elemento da organização¹⁵²⁷.

A distribuição destes questionários foi feita numa base de amostragem aleatória simples, pelo que não obedeceu a nenhum pré-requisito especial, fosse ele de que natureza fosse - género, grau de instrução, nacionalidade, etc. Apenas se solicitava que, e a exemplo do que ocorreu com outros estudos semelhantes revistos na literatura, se considerasse a idade superior a 15 anos dos inquiridos como o aconselhável, tendo em conta a maturidade necessária exigível para um correto e integral preenchimento do questionário¹⁵²⁸.

Em Março de 2011, enviou-se um pedido formal, por correio eletrónico, aos responsáveis pelas 68 bibliotecas potencialmente cooperantes, no sentido de indicarem a sua disponibilidade para a visita calendarizada anteriormente.

Essa visita tinha como objetivos, para além do contacto com o/a responsável pela Biblioteca e do conhecimento do Serviço através de uma observação participante, proceder à recolha dos questionários enviados oportunamente.

Após a receção da respetiva confirmação, e de acordo com um cronograma estabelecido, efetuámos a visita a 45 das 68 bibliotecas da Região Centro¹⁵²⁹.

¹⁵²⁶ A opção pelo inquérito tradicional, em detrimento do inquérito *online*, afigurava-se-nos como a única possível, tendo em conta o público a que se destinava e os objetivos da investigação. Para além da impossibilidade, ou extrema dificuldade, ou mesmo ausência de interesse, ao nível da sua segmentação, estávamos a auscultar um nicho de mercado que, para além de não ser necessariamente portador de computador pessoal, também podia não ser conhecedor das novas tecnologias. Aliás, das entrevistas complementares que efetuámos junto de alguns responsáveis pelas BP em análise, verificou-se que muitos dos clientes, não só eram analfabetos clássicos, como eram maioritariamente idosos e em alguns casos, devido à idade avançada, tinham problemas de visão, o que implicou muitas vezes que a leitura do questionário fosse feita pelo pessoal da BP. Acresce também uma crítica decorrente destas condições apontadas, relativa ao tamanho reduzido e tipo de letra do protocolo, a qual, por questões que se prendem essencialmente com a gestão das dimensões do respetivo questionário, era a *Lucida Sans Unicode* – Tamanho 7.

¹⁵²⁷ O pedido expresso não incluía a monitorização do questionário pelo pessoal da BP, apenas o apoio necessário à sua distribuição, dado que tínhamos por objetivo a aleatoriedade das respostas, ainda que, nalguns casos pontuais, como os acima referidos, tivesse havido um apoio complementar pelas equipas das BP, o qual foi objeto de agradecimento pessoal.

¹⁵²⁸ Ver os estudos da satisfação do Cliente de BP, indicados no capítulo IV da I parte desta investigação, como por exemplo o estudo efetuado em 44 das 52 BPE de Espanha por HERNÁNDEZ SÁNCHEZ, Hilario ; REY MARTÍN, Carina ; COMALAT, Maite - *Opiniones y actitudes de los usuarios de las bibliotecas públicas del Estado*. Madrid : Fundación Germán Sánchez Ruipérez; Departamento de Análisis y Estudios, 2009.

¹⁵²⁹ Dado o carácter anónimo dos questionários, quer em relação aos respondentes, quer em relação à sua origem institucional, à medida que se iam recolhendo, eram, tal como já tinha ocorrido anteriormente em relação ao primeiro questionário, ainda que aí o carácter de anonimato não se verificasse, imediatamente numerados num campo específico previsto no respetivo protocolo, onde era atribuído o código da

Destas 45 bibliotecas visitadas, apenas uma se recusou a colaborar no estudo, devolvendo os questionários enviados anteriormente, sem terem sido distribuídos pelos seus clientes. Das 23 em falta, recebemos a indicação de uma biblioteca que não queria igualmente colaborar na investigação em curso.

Posteriormente, contactámos telefonicamente as 22 bibliotecas que ainda não tinham manifestado disponibilidade para colaborar, no sentido de agendarmos uma visita. No seguimento da informação que nos foi transmitida, decidimos adiar o prazo de recolha dos questionários em falta para o início do mês de Abril.

No decurso dessas novas visitas, e após vários contactos telefónicos e eletrónicos posteriores, estabelecemos o mês de Abril como o prazo limite para a receção dos questionários, tendo em conta a necessidade de encerrar o processo de recolha de dados e de iniciar o seu tratamento e análise.

Iniciámos o tratamento dos questionários no mês de Maio, ainda que, e a título muito excepcional, tenhamos aceite os últimos questionários até ao dia 31 desse mesmo mês¹⁵³⁰.

A taxa de representatividade alcançada neste segundo inquérito foi superior à anterior - 76,5% -, o que corresponde à resposta de 63 das bibliotecas alvo (Fig. V-12). Estes resultados devem-se, fundamentalmente, ao elevado esforço de acompanhamento do processo, nomeadamente ao contacto pessoal que efetuámos junto dos responsáveis pelas BP em análise, assim como à sua disponibilidade e colaboração para o sucesso da sua/nossa investigação:

Biblioteca e o número do questionário, de acordo com uma codificação elaborada aprioristicamente, no ato do seu envio por correio. Desta forma podíamos controlar o número de questionários devolvidos por cada Biblioteca.

¹⁵³⁰ Não participaram neste inquérito as Bibliotecas Municipais do Fundão, Miranda do Corvo, Aguiar da Beira, Marinha Grande e Seia. A todas as restantes BP foi enviada, por correio eletrónico, uma mensagem de agradecimento. Das 63 BP respondentes, 11 não foram visitadas neste período de recolha de dados, dada a disponibilidade e gentileza expressa pelos seus responsáveis para a agilização do processo, através da devolução dos questionários por correio tradicional. Este foi o caso das Bibliotecas Municipais de Almeida, Idanha-a-Nova, Vila Velha de Ródão, Mangualde, Arruda dos Vinhos, Cadaval, Nazaré, Pedrógão Grande, Proença-a-Nova, Vila de Rei e Porto de Mós, as quais serão visitadas oportunamente.

SUB-REGIÕES	PERCENTAGEM DE RESPOSTAS
Baixo Mondego	5(5)-100%
Baixo Vouga	9(9)-100%
Beira Interior Norte	3(3)-100%
Beira Interior Sul	4(4)-100%
Cova da Beira	1(2)-50%
Dão Lafões	10(11)-90,9%
Médio Tejo	7(7)-100%
Oeste	9(9)-100%
Pinhal Interior Norte	9(10)-90%
Pinhal Interior Sul	2(2)-100%
Pinhal Litoral	3(4)-75%
Serra da Estrela	1(2)-50%
TOTAL	63(68) - 92,65%

TABELA V-6 – Taxa de resposta ao Inquérito aos Clientes das BP da RNLPRC– nº de respostas/nº de bibliotecas alvo

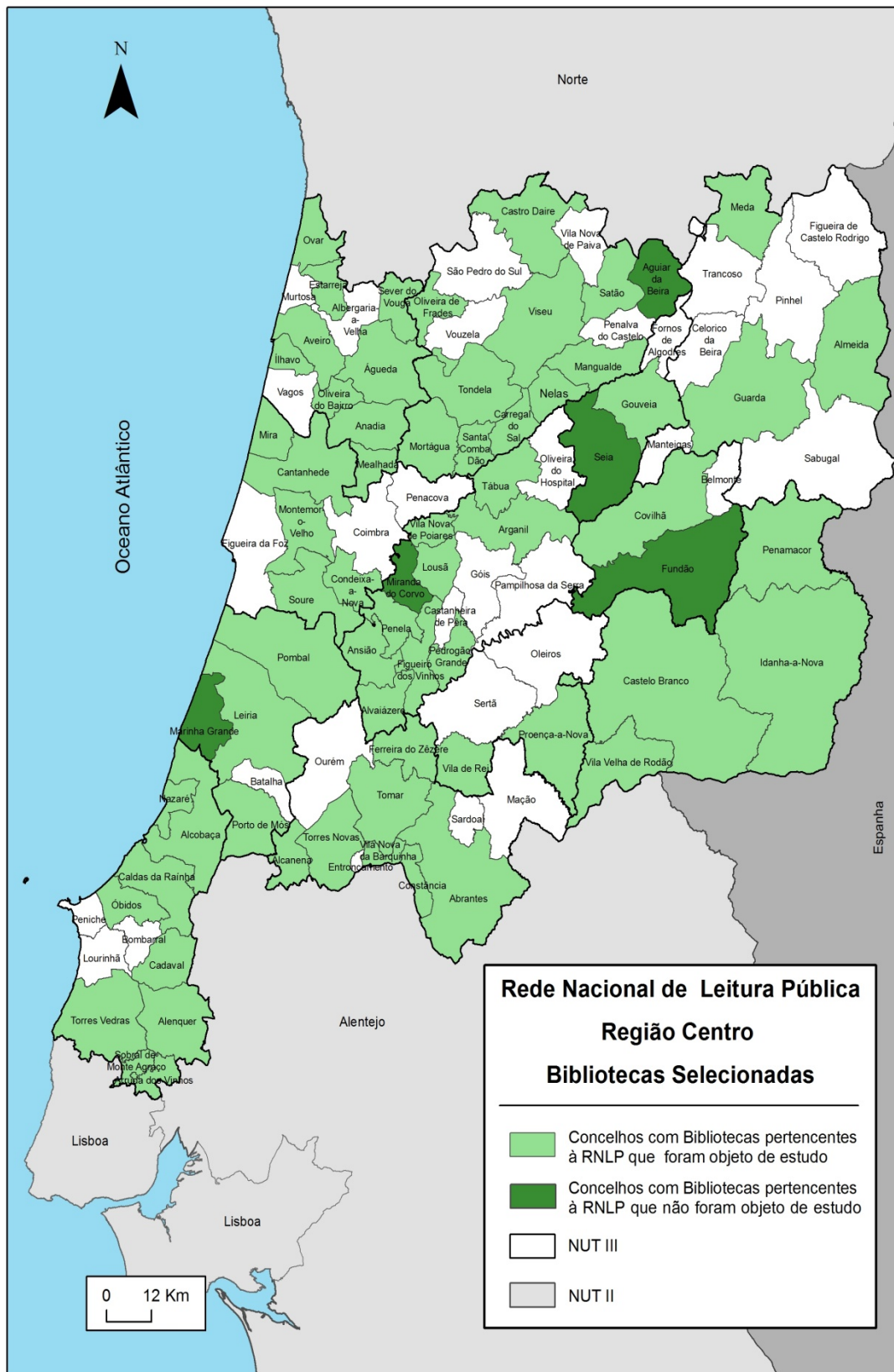


FIGURA V-12 – Estudo das BP da Rede Nacional de Leitura Pública - Região Centro (RNLP RC)

Dos 3860 questionários enviados, foram recolhidos 2155, o que perfaz uma percentagem de 55,8% de respostas, e que nos parece justificar a dimensão da amostra definida, ainda que, em alguns casos, não se tenha verificado uma proporção entre os números indicados de clientes inscritos e o número de questionários preenchidos, o que parece confirmar um eventual enviesamento das estatísticas disponíveis¹⁵³¹.

A ferramenta utilizada para o tratamento desta elevada quantidade de dados, foi a aplicação informática SPSS – *Statistical Package for the Social Sciences* - 19.0, pelo que, e tendo em conta uma análise comparativa posterior entre a visão dos bibliotecários e a perceção dos clientes da RNLPRC, transferimos os dados do primeiro questionário, para esta ferramenta estatística¹⁵³².

A análise estatística desenvolveu-se em duas etapas: numa primeira fase procurámos conhecer os dados (sintetizá-los e descrevê-los), recorrendo para tal à estatística descritiva, que procura explorar relações ou interdependências, sem estabelecer qualquer tipo de causalidade e assenta em valores absolutos e percentuais; e numa segunda fase, avançámos para a estatística indutiva ou inferencial, que permite estabelecer relações entre os dados, conduzindo à construção de modelos explicativos que permitem, para além de conhecer o presente, descortinar razões, ou explicações, para um comportamento ou atitude futura.

Através da inferência estatística, analisámos as frequências e a regressão linear, a qual, de acordo com MAROCO, define *um conjunto vasto de técnicas estatísticas usadas para modelar relações entre variáveis e predizer o valor de uma variável dependente (ou de resposta) a partir de um conjunto de variáveis independentes (ou predictoras)*¹⁵³³.

¹⁵³¹ É importante referir que, e apesar de todos os constrangimentos enunciados, o contacto pessoal com os responsáveis das BP, foi determinante para incentivar a adesão ao pedido formulado, e motivou o envio posterior dos questionários da amostra em falta. De salientar também, o facto de 2 BP – a Biblioteca Municipal de Abrantes e a Biblioteca Municipal de Tomar, terem devolvido um número de exemplares superior ao constante da amostragem enviada, o que poderá denotar uma vitalidade acrescida no domínio da utilização das respetivas bibliotecas, ainda que consideremos esta hipotética relação de causa-efeito, passível de confirmação direta posterior. Todavia, e confirmando o que já dissemos anteriormente, parece-nos, corroborando as opiniões de HERNÁNDEZ SÁNCHEZ, Hilario ; REY MARTÍN, Carina ; COMALAT, Maite – *Op. cit.*, p. 11, e em jeito de conclusão que *los registros de usuarios de las BPE contienen una proporción de usuarios no activos, tanto en la sección infantil como en la de adultos, cuya magnitud no es fácil estimar*, dificultando de sobremaneira a utilização deste indicador para estimar o nível de uso das BP.

¹⁵³² De acordo com MAROCO, João – *Análise estatística : com utilização do SPSS*. 3ª ed. Lisboa : Edições Sílabo, 2010. ISBN 978-972-618-452-2, p. 21, o SPSS, que surgiu na década de 80 do século passado, *é o software de manipulação, análise e apresentação de resultados de análise de dados de utilização predominante nas Ciências Sociais e Humanas*.

¹⁵³³ MAROCO, João – *Op. cit.*, p. 561.

Desse modo, a análise de regressão pode ser utilizada para modelar a relação funcional entre variáveis, *para prever o comportamento de uma variável quantitativa (variável dependente ou Y ¹⁵³⁴) a partir de uma ou mais variáveis relevantes de natureza essencialmente intervalo ou rácio, (variáveis independentes ou X 's¹⁵³⁵) informando sobre a margem de erro dessas previsões¹⁵³⁶.*

Ou seja, a regressão linear permite criar associações lineares, simples (MRLS) ou múltiplas (MRLM), entre as variáveis explicativas e significativas (as independentes) e a variável a prever (a variável dependente), a qual constitui o verdadeiro objeto de estudo que procuramos compreender e explicar, no nosso caso concreto o grau de satisfação dos Clientes de BP.

De acordo com JAYASUNDARA, *multivariate regression analyses are the best statistical techniques to analyse the relationship between a single dependent attribute and a number of independent attributes to predict the single dependent using the observed independents¹⁵³⁷.*

A dinâmica do modelo de investigação é dada pela possibilidade de manipulação das variáveis independentes, aumentando assim o rigor e a precisão da análise, sendo que *a correlação que mede o grau de associação entre duas variáveis é usada para prever Y e quanto menor for essa correlação maior é a margem de erro na previsão¹⁵³⁸ e vice versa.*

¹⁵³⁴ Ou endógena.

¹⁵³⁵ Ou exógena.

¹⁵³⁶ PESTANA, Maria Helena ; GAGEIRO, João Nunes – *Análise de dados para ciências sociais : a complementaridade do SPSS*. 5ª ed. Lisboa : Edições Sílabo, 2008. ISBN 978-972-618-498-0, p. 561.

¹⁵³⁷ JAYASUNDARA, Chaminda Chiran - *Developing a model for predicting customer satisfaction in relation to service quality in university libraries in Sri Lanka*. South Africa : [s.n.], 2009. Tese de doutoramento (Ph. D.) em Filosofia e Literatura, apresentada à Universidade de South Africa, na especialidade de Ciência da Informação, p. 163.

¹⁵³⁸ *Idem, ibidem.*

CAPÍTULO VI – A SATISFAÇÃO DOS CLIENTES DAS BIBLIOTECAS PÚBLICAS : APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Statistical procedures are basically methods of handling quantitative information in such a way as to make the information meaningful.

Ary, Jacobs and Razavieh – *Introduction to research in education*, p. 95¹⁵³⁹.

1. Análise das respostas aos questionários

A análise das respostas obtidas ao inquérito, permite-nos conhecer e descrever os dados informativos do nosso estudo, o qual desenvolve-se com o objetivo de contribuir para acrescentar novos conhecimentos ao estudo da Satisfação dos Clientes das BP portuguesas, e parte de uma revisão, tão abrangente quanto possível, da literatura existente sobre o tema.

As respostas obtidas através dos questionários aplicados foram objeto de tratamento estatístico, utilizando-se para esse efeito a aplicação informática de análise estatística SPSS 19.0.

Depois de definidas as variáveis, foram introduzidos os dados, após o que se procedeu à análise descritiva das bibliotecas que participaram nesta pesquisa.

Para o estudo das relações entre as variáveis previstas nesta investigação, foram utilizadas análises estatísticas univariadas, bivariadas e multivariadas¹⁵⁴⁰, disponíveis naquela aplicação informática.

¹⁵³⁹ ARY, Donald; JACOBS, Lucy C.; RAZAVIEH, Asghar – *Introduction to research in education*. 3rd ed. New York : Rinehart and Winston, 1985, p. 95. Cit. por HERNON, Peter ; WHITMAN, John R. – *Delivering satisfaction and service quality : a customer-based approach for libraries*. Chicago ; London : ALA, 2001, ISBN 0-8389-0789-X, p. 127.

¹⁵⁴⁰ Como o próprio nome indica, no primeiro caso, analisa-se uma variável de cada vez, enquanto na análise bivariada estamos perante técnicas de análise que envolvem duas variáveis e nas análises

A análise tradicional ou descritiva, *is a number, computed from the responding observations, that in some way describes the group of cases*¹⁵⁴¹, e permite-nos identificar e descrever as diferentes variáveis¹⁵⁴² que poderão atuar como determinantes e como consequências da satisfação dos clientes com os serviços da BP, procurando *explorar relações ou interdependência*¹⁵⁴³, ainda que não nos permita generalizar os resultados de uma amostra para a população em geral¹⁵⁴⁴.

A análise estrutural, ou explicativa, permite-nos compreender e explicar as relações de causalidade que se estabelecem entre as diferentes variáveis e que poderão ser fundamentais para o desenvolvimento do conceito de satisfação dos clientes das Bibliotecas, em contexto municipal, pois, *a partir del análisis de los datos obtenidos de la realidad podremos generar modelos que nos expliquen esos datos, es decir, estaremos en condiciones de conocer y comprender de forma objetiva los procesos que se desarrollan en las bibliotecas*¹⁵⁴⁵.

Este tipo de análise coloca a *tónica em modelar um fenómeno (como é o caso da satisfação do cliente) para melhor o compreender*¹⁵⁴⁶.

1.1 Análise descritiva

Tal como já referimos, a análise descritiva *provide a useful and convenient means for summarizing data sets but not for generalizing the results from a sample to a population*¹⁵⁴⁷.

A sua grande vantagem consiste na sistematização e conhecimento dos dados, permitindo-nos a *descrição de cada variável de per si, quer seja nominal, ordinal e intervalo ou rácio*¹⁵⁴⁸.

multivariadas estão envolvidas mais do que duas variáveis, permitindo a sua análise simultânea. Ver VILARES, Manuel José ; COELHO, Pedro Simões – *Satisfação e lealdade do cliente : metodologias de avaliação, gestão e análise*. Lisboa : Escolar Editora, 2005. ISBN 972-592-191-7, p. 121.

¹⁵⁴¹ HERNON, Peter ; WHITMAN, John R. – *Op. cit.*, p. 133.

¹⁵⁴² De acordo com MAROCO, João – *Análise estatística : com utilização do SPSS*. 3ª ed. Lisboa : Edições Sílabo, 2010. ISBN 978-972-618-452-2, p. 27, o termo variável designa *algo* que o investigador *precisa medir, controlar ou manipular durante o processo de investigação*.

¹⁵⁴³ VILARES, Manuel José ; COELHO, Pedro Simões – *Op. cit.*, p. 149.

¹⁵⁴⁴ A não ser que estejamos a trabalhar os dados relativos a um censo da população.

¹⁵⁴⁵ MOYA ANÉGON, Félix de ; LÓPEZ GIJÓN, Javier; GARCÍA CARO, Concepción – *Técnicas cuantitativas aplicadas a la biblioteconomía y documentación*. Madrid : Editorial Síntesis, 1999. ISBN 84-7738-365-0, p. 11. A demonstração empírica desses modelos permitirá detetar problemas, antes da sua ocorrência, e solucioná-los atempadamente.

¹⁵⁴⁶ VILARES, Manuel José; COELHO, Pedro Simões – *Op. cit.*, p. 150.

¹⁵⁴⁷ HERNON, Peter; WHITMAN, John R. – *Op. cit.*, p. 133.

1.1.1 Inquérito aos Bibliotecários

De acordo com o enunciado no capítulo anterior, o questionário que dirigimos aos Bibliotecários responsáveis pelas BP da RNLPRC, tinha um objetivo essencialmente exploratório e de confirmação de alguns dados, essencialmente de natureza sociodemográfica¹⁵⁴⁹, que serviriam de ponto de partida para a pesquisa principal.

Para além deste objetivo inicial, pretendíamos também recolher a visão dos responsáveis sobre a qualidade interna dos seus serviços, assim como a sua perceção em relação à qualidade externa das BP, para que, numa segunda fase, pudéssemos averiguar o seu grau de conhecimento em relação às expetativas e às necessidades dos seus clientes.

Neste sentido, o questionário encontrava-se estruturado em torno de duas etapas: a primeira envolvia questões dirigidas à visão dos Bibliotecários sobre a qualidade interna das BP que geriam, estabelecida a partir da normativa em vigor para este tipo de Bibliotecas¹⁵⁵⁰; a segunda era constituída por questões diretamente relacionadas com a sua perceção em relação à qualidade externa das suas organizações, isto é, a sua visão em relação à opinião dos seus Clientes sobre as BP que frequentavam.

Todavia, este questionário assumia-se como o protocolo secundário desta investigação, ainda que passível de valor acrescentado para a análise principal.

Através da análise descritiva, pretendemos encontrar respostas para as seguintes questões:

1. Qual é o perfil sociodemográfico dos clientes das BP da RNLPRC?
2. Qual é a perceção dos Bibliotecários sobre a imagem da BP na comunidade servida?
3. Qual é a perceção dos Bibliotecários sobre a imagem da BP para o poder político?
4. Qual é a perceção dos Bibliotecários sobre a Qualidade Total do serviço oferecido pela BP?

¹⁵⁴⁸PESTANA, Maria Helena ; GAGEIRO, João Nunes – *Análise de dados para Ciências Sociais: a complementaridade do SPSS*. 5ª ed. Lisboa : Edições Sílabo, 2008. ISBN 978-972-618-498-0, p. 47.

¹⁵⁴⁹ Alguns dos quais já foram apresentados no capítulo anterior.

¹⁵⁵⁰ Esta normativa já foi analisada ao longo dos capítulos I, II e III, da I parte desta investigação, nomeadamente no que diz respeito aos documentos emanados da UNESCO e da IFLA.

5. Qual é a percepção dos Bibliotecários sobre os fatores determinantes para a Qualidade Total do serviço prestado pelas BP?
6. Qual é a percepção dos Bibliotecários sobre a importância da componente humana do serviço prestado pela BP?
7. Qual é a percepção dos Bibliotecários sobre o nível de excelência do serviço prestado pela BP?
8. Qual é a percepção dos Bibliotecários sobre a experiência dos seus clientes com as BP que frequentam?
9. Qual é a percepção dos Bibliotecários sobre os alvos de melhoria da qualidade dos Serviços oferecidos pelas BP?
10. Qual é o grau de satisfação dos Bibliotecários da RNLPRC?

De acordo com a análise dos dados obtidos¹⁵⁵¹, verificámos que a maioria dos clientes das BP da RNLPRC, são adultos do sexo feminino¹⁵⁵² (Fig. VI-1 e Fig. VI-2).

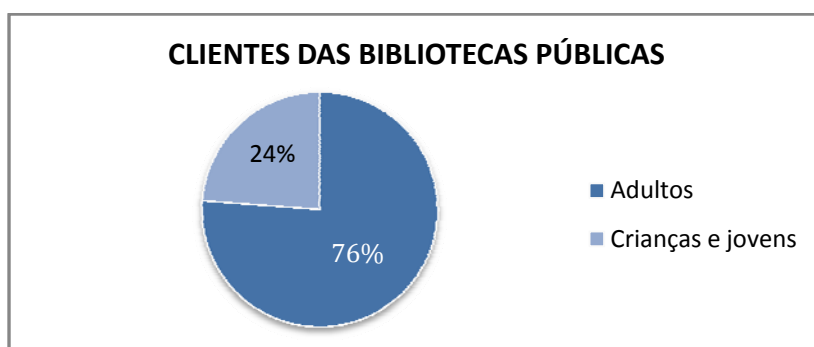


FIGURA VI-1 – Idade dos clientes das BP da RNLPRC

¹⁵⁵¹ É importante salientar a reduzida representatividade dos dados sociodemográficos obtidos, dado que a grande maioria das Bibliotecas que participaram neste primeiro inquérito não respondeu às perguntas do questionário relativas a este domínio. De tal facto decorre a opinião manifestada no capítulo anterior, sobre a inexistência, ou insuficiência, de informação estatística nas bibliotecas estudadas.

¹⁵⁵² Estes resultados parecem confirmar o facto da Região Centro, sobretudo a zona Centro-este, ser uma das mais envelhecidas do país e estão de acordo com os dados recolhidos pelo INSTITUTO NACIONAL DE ESTATÍSTICA - *Censos 2001 : resultados definitivos : XIV recenseamento geral da população : IV recenseamento geral da habitação*. Lisboa : I.N.E., 2001. 3º vol.: Centro. ISBN 972-673-604-8. ISSN 0872-6493, p. 46-47, que referem que em 1991, o número de residentes na região com 65 ou mais anos era inferior ao dos com menos de 15 anos, o que se inverteu claramente em 2001, seguindo a tendência do país. A relação entre os idosos e os jovens era superior na região face ao país, nos dois momentos censitários, evidenciando uma região mais envelhecida que o país. Em 2001, a proporção dos jovens residentes na região era ligeiramente inferior ao registo nacional. Com 19,4% de idosos, a região revelava-se mais envelhecida do que o país, com 16,4% de idosos. Entre 1991 e 2001, o peso de jovens residentes decresceu para a região e para o país aproximadamente na mesma proporção, enquanto o peso dos idosos aumentou a um ritmo superior para Portugal. Em 1991, a proporção de jovens era superior à proporção de idosos na região e no país, situação que se inverteu em 2001, ou seja, o peso da população com 65 ou mais anos ultrapassou o peso da população com menos de 15 anos.

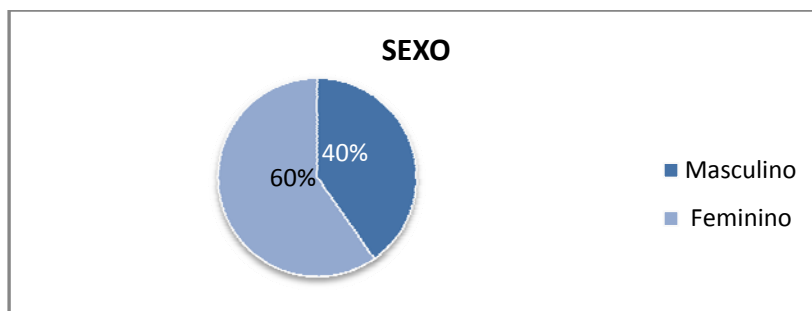


FIGURA VI-2 – Sexo dos clientes das BP da RNLPRC

Os 52 responsáveis pelas BP da RNLPRC que participaram no inquérito, consideraram que a imagem das suas Bibliotecas na comunidade em que estão inseridas é globalmente boa, dado que, e de acordo com a Fig. VI-3, 15 indicaram que ela é muito boa, 34 que ela é boa, 1 que é pouco aceitável (não é má, mas também não é boa), e 2 ou não têm opinião ou resolveram não a pronunciar:

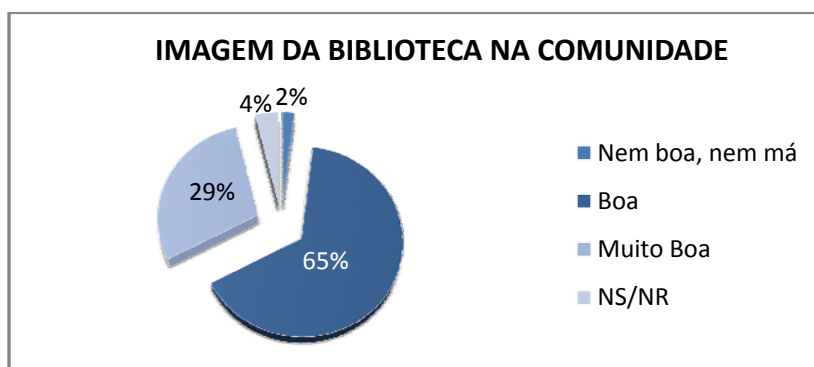


FIGURA VI-3 – Respostas às questões referentes à variável Imagem - Comunidade

Quando questionados sobre a sua opinião em relação à imagem das BP junto do poder político que as tutela e as financia diretamente, as respostas são pouco divergentes, se comparadas com as obtidas anteriormente, pois, e tal como se pode confirmar pela Fig. VI-4, embora a média continue a ser positiva, pois 12 Bibliotecários continuaram a considerar a imagem das suas BP muito boa e 31 boa, há no entanto 8 Bibliotecários que consideraram que a imagem das suas BP, não é nem boa nem má e 1 não respondeu:

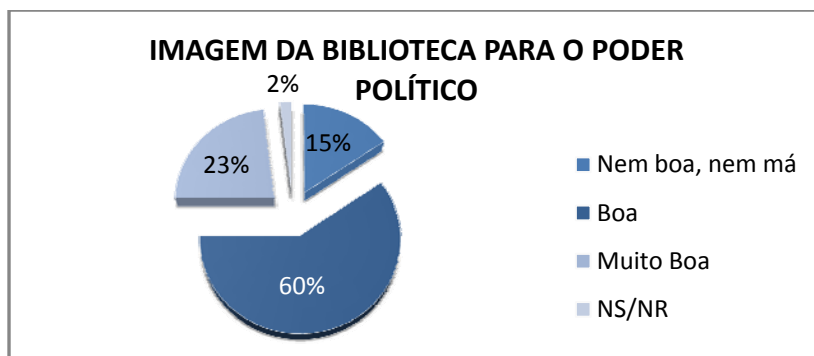


FIGURA VI-4 – Respostas às questões referentes à variável Imagem – Poder Político

Em relação à qualidade total do serviço prestado pelas BP de que são responsáveis, e de acordo com os dados da Fig. VI-5, 12 Bibliotecários classificaram-na como muito boa, 31 boa, 4 nem boa nem má e 5 não se pronunciaram:

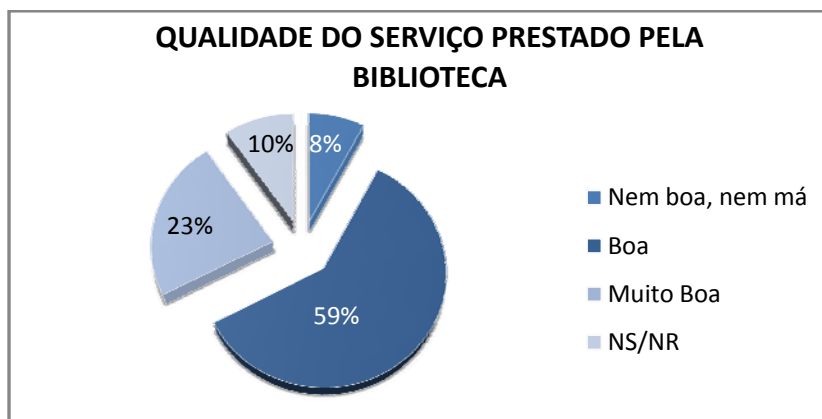


FIGURA VI-5 – Respostas às questões referentes à Qualidade Total da BP

Quisemos também inquirir os responsáveis pelas BP sobre a sua perceção em relação à importância do catálogo, da página Web, do equipamento, do edifício, do espaço, da coleção, do serviço de referência, do serviço de empréstimo, do serviço de empréstimo interbibliotecário, do acesso à coleção, da sinalética, do horário de funcionamento, dos regulamentos, da política de preços, da informação sobre as atividades em geral das BP e das atividades de animação/formação em si, não só para a formação das expetativas dos seus Clientes, como também para a avaliação da qualidade interna dos produtos e/ou serviços que asseguram o cumprimento da Missão destas organizações.

Ora, como se pode verificar, em termos absolutos, através da análise da Fig. VI-6, à exceção do edifício, do espaço, da sinalética, dos regulamentos, do serviço de empréstimo interbibliotecário e da política de preços, todos os outros fatores foram

considerados como muito importantes para a avaliação da qualidade interna do serviço das BP.

Não obstante, e na tentativa de encontrarmos um sentido para as respostas obtidas, consideramos que, se em relação aos fatores de natureza material – edifício e espaço – pode ser natural o grau de importância relativa atribuído, dado que, não são diretamente influenciadores do *core business* das BP, já no que diz respeito à sinalética e aos regulamentos não se compreende o sentido das opiniões veiculadas.

A relação direta entre a qualidade da sinalética e o acesso à informação disponível, assim como entre os regulamentos e o funcionamento interno da organização, é reconhecida pela normativa existente no domínio das BP, pelo que não será tão natural a importância relativa que lhes é reconhecida neste inquérito.

Também, e no que diz respeito ao serviço de empréstimo interbibliotecário, tendo em conta as condições de estreita vizinhança geográfica verificada no terreno, pelo menos em algumas das sub-regiões da Região Centro, designadamente nas Regiões do Baixo Vouga e Médio Tejo¹⁵⁵³, parece-nos, no mínimo, intrigante a resposta dada por 17 Bibliotecários que afirmaram a sua neutralidade em relação ao assunto, por 4 bibliotecários que lhe atribuíram pouca importância e por 2 que consideraram este mecanismo, mesmo irrelevante.

A estranheza surge-nos, não só pelos grandes estrangimentos orçamentais que dificultam as novas aquisições e impelem à gestão racional das coleções existentes¹⁵⁵⁴, mas também pelo facto destas respostas poderem resultar da ausência de tradição no domínio da cooperação e da partilha e, sobretudo, de um funcionamento numa lógica de sistema fechado, em tudo antagónico com o espírito subjacente à constituição da RNL¹⁵⁵⁵.

Finalmente, e em relação à política de preços, a maioria dos Bibliotecários da RNLPRC (62%), afirmou a pouca importância, ou mesmo a irrelevância, deste fator para a determinação da qualidade do serviço da sua BP, o que poderá constituir um tema

¹⁵⁵³ Verificámos a existência de municípios que distam poucos quilómetros entre si, designadamente Mealhada e Anadia, Cantanhede e Oliveira do Bairro, Alcanena e Torres Novas; Constância e Vila Nova da Barquinha, etc., o que deveria facilitar a gestão integrada das coleções, assente em mecanismos cooperativos como o empréstimo interbibliotecário.

¹⁵⁵⁴ Ver PROENÇA, Maria Carla – Um olhar sobre os fundos documentais das bibliotecas da Rede Nacional de Bibliotecas Públicas. *Páginas a&b: arquivos e bibliotecas*. Lisboa. ISSN 0873-5670. Nº 13 (2004), p. 7-62.

¹⁵⁵⁵ Ver sobre este assunto TABELA I-1 Diferenças entre o funcionamento autónomo ou em rede da Biblioteca.

de análise interessante no domínio de um *benchmarking* competitivo destas organizações e, sobretudo, um eixo importante da análise comparativa entre a visão dos bibliotecários e a perceção dos clientes das BP.

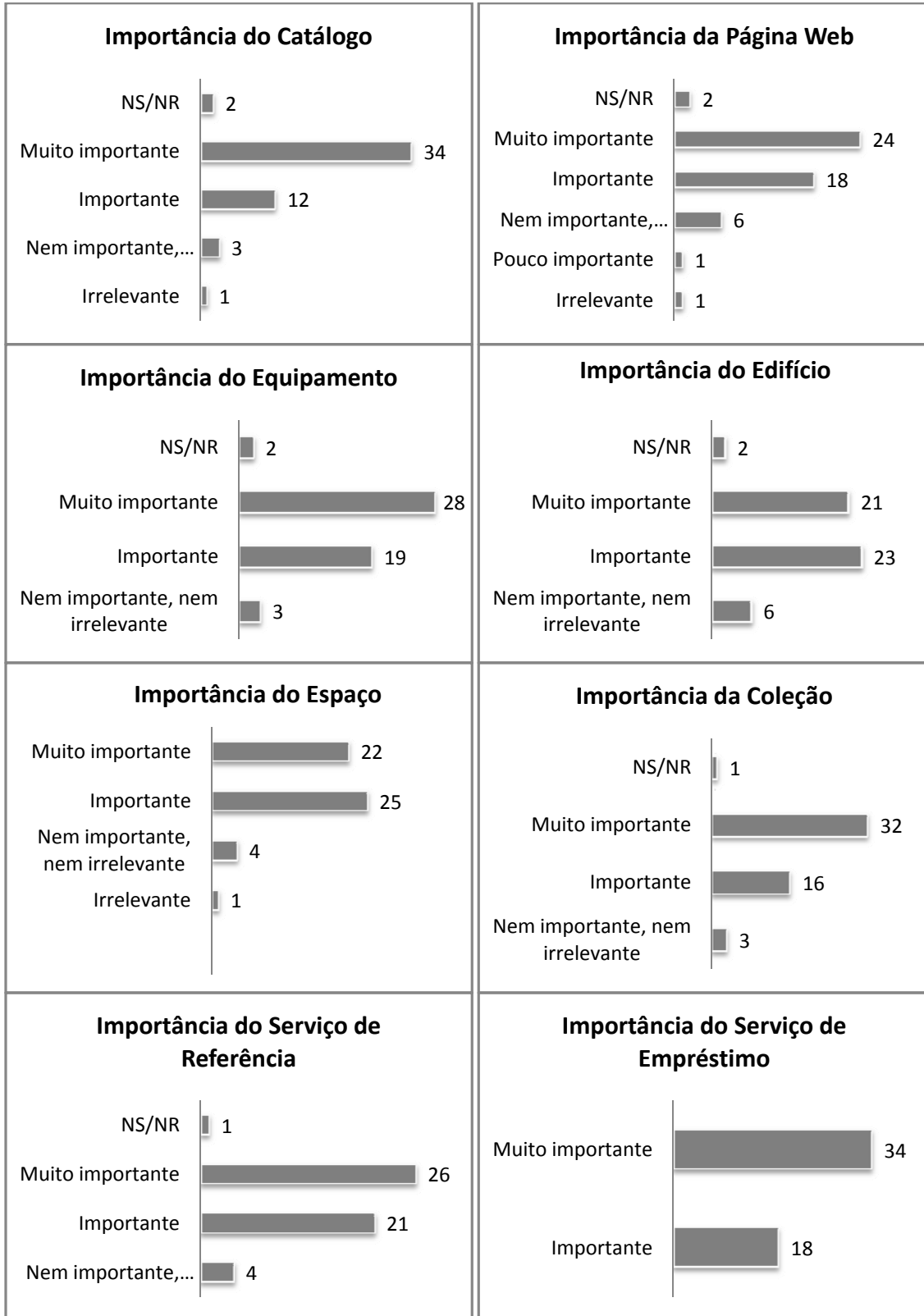




FIGURA VI-6 – Respostas às questões referentes à importância dos diversos fatores na determinação da Qualidade do Serviço

Para além destes fatores, que podem ser denominados como a qualidade apercebida do *Hardware*, também quisemos averiguar a qualidade apercebida do *Humanware*¹⁵⁵⁶, a qual, de acordo com a Fig. VI-7, é considerada, pela maioria dos Bibliotecários, como muito importante para a determinação da qualidade das BP, quer do ponto de vista das competências técnicas, quer das competências em relações humanas.

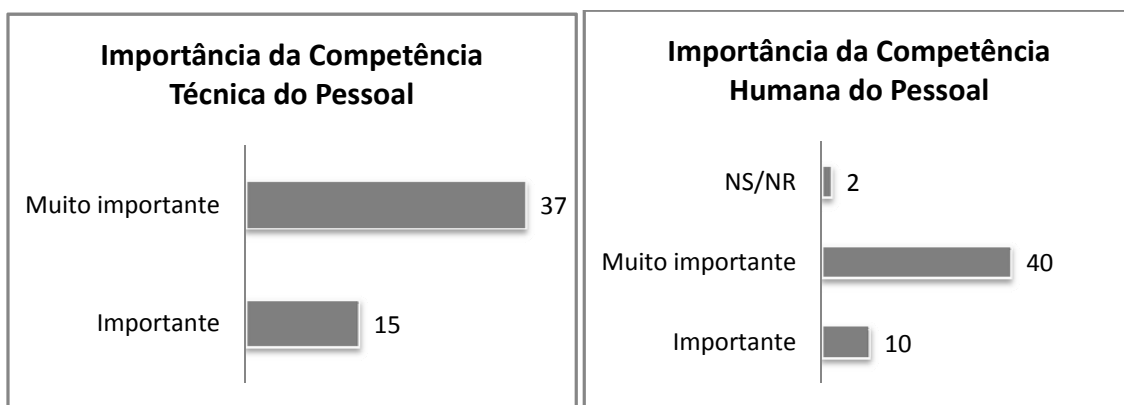


FIGURA VI-7 – Respostas às questões referentes à importância dos fatores de natureza humana para a determinação da Qualidade do Serviço

Como corolário desta primeira etapa do questionário, e para determinar a Visão Global da Qualidade Apercebida pelos Bibliotecários sobre o funcionamento das suas BP, solicitámos a indicação do valor absoluto atribuído ao fator considerado com maior e menor importância no cômputo geral.

Verificámos, através da leitura da Fig. VI-8, que o maior peso é atribuído à competência técnica (29%) e à qualidade humana do pessoal das Bibliotecas (11%) , assim como à coleção (24%), enquanto o peso menor é atribuído à política de preços (59%) e à sinalética (12%), confirmando assim as respostas dadas anteriormente:

¹⁵⁵⁶ Ver MARTENSEN, Anne [et al.] - Measuring student oriented quality in higher education : application of the ECSI methodology. *Sinergie Rapport di ricerca*. Nº 9 (2000), p. 373.

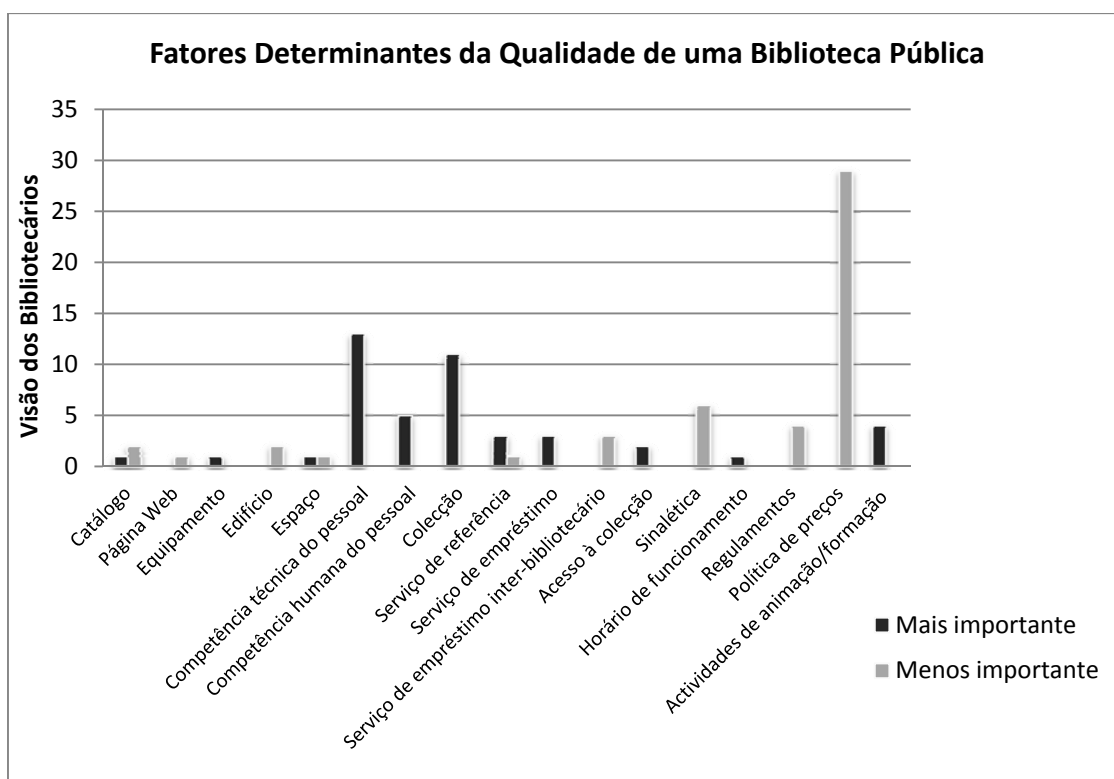


FIGURA VI-8 – A Qualidade Apercebida das BP

Numa segunda etapa do questionário, inquirimos os Bibliotecários sobre a relação entre a eficiência e a eficácia das suas BP, porquanto determinante para o valor apercebido pelos seus clientes, sendo as respostas obtidas surpreendentes, e um pouco contraditórias com a qualidade total confirmada anteriormente, dado que a maioria dos Bibliotecários respondentes, 27 dos 52, considerou o desempenho das suas BP muito aquém do que seria expectável (Fig. VI-9)¹⁵⁵⁷.

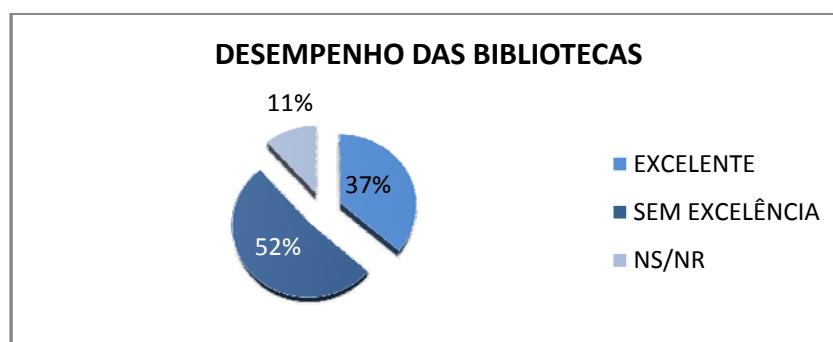


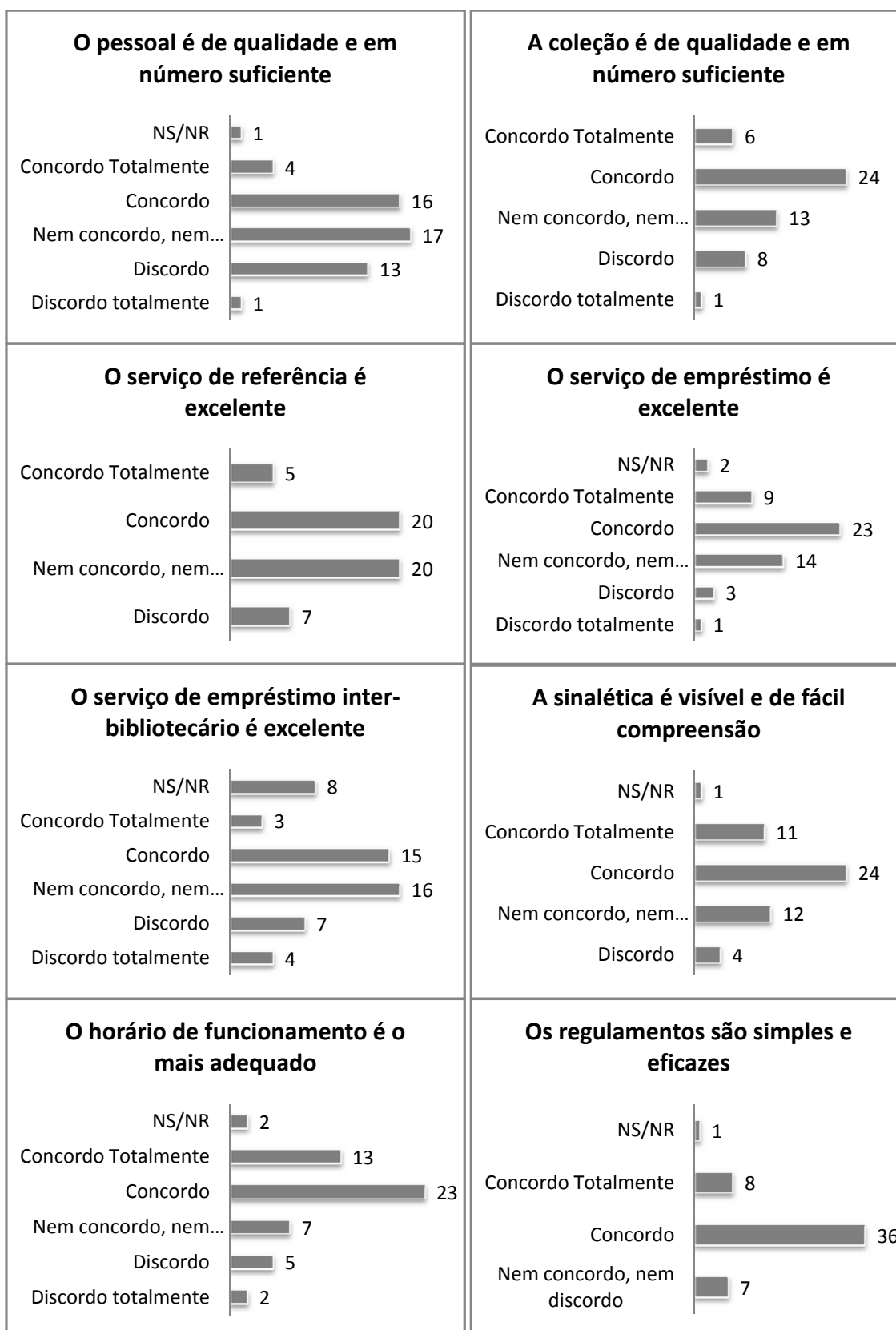
FIGURA VI-9 – Nível de Excelência do Desempenho das BP

¹⁵⁵⁷ De acordo com o conceito de excelência das organizações, e em função do articulado da pergunta formulada - Tendo em conta os recursos disponíveis, considera que a Sua Biblioteca é excelente? – podemos inferir, que ou os recursos disponíveis são em excesso em função dos objetivos alcançados, ou os objetivos são alcançados sem uma qualidade mínima aceitável, daí a necessidade de oportunamente clarificarmos esta relação custo-benefício das BP.

Na procura do grau de conhecimento dos Bibliotecários em relação à experiência dos seus clientes com as BP, nomeadamente no que diz respeito à Qualidade Apercebida dos seus produtos e/ou serviços e às necessidades de informação que conduzem ao seu uso, estabelecemos uma série de questões, cujos resultados, apresentados na Fig. VI-10, nos permitirão, posteriormente, verificar o grau de concordância entre a visão dos Bibliotecários e as necessidades reais dos clientes respondentes¹⁵⁵⁸.



¹⁵⁵⁸ Ver EDWARDS, S.; BROWNE, M. - Quality in information services : do users and librarians differ in their expectations? *Library & Information Science Research*. Vol. 17 (1995), p. 181.



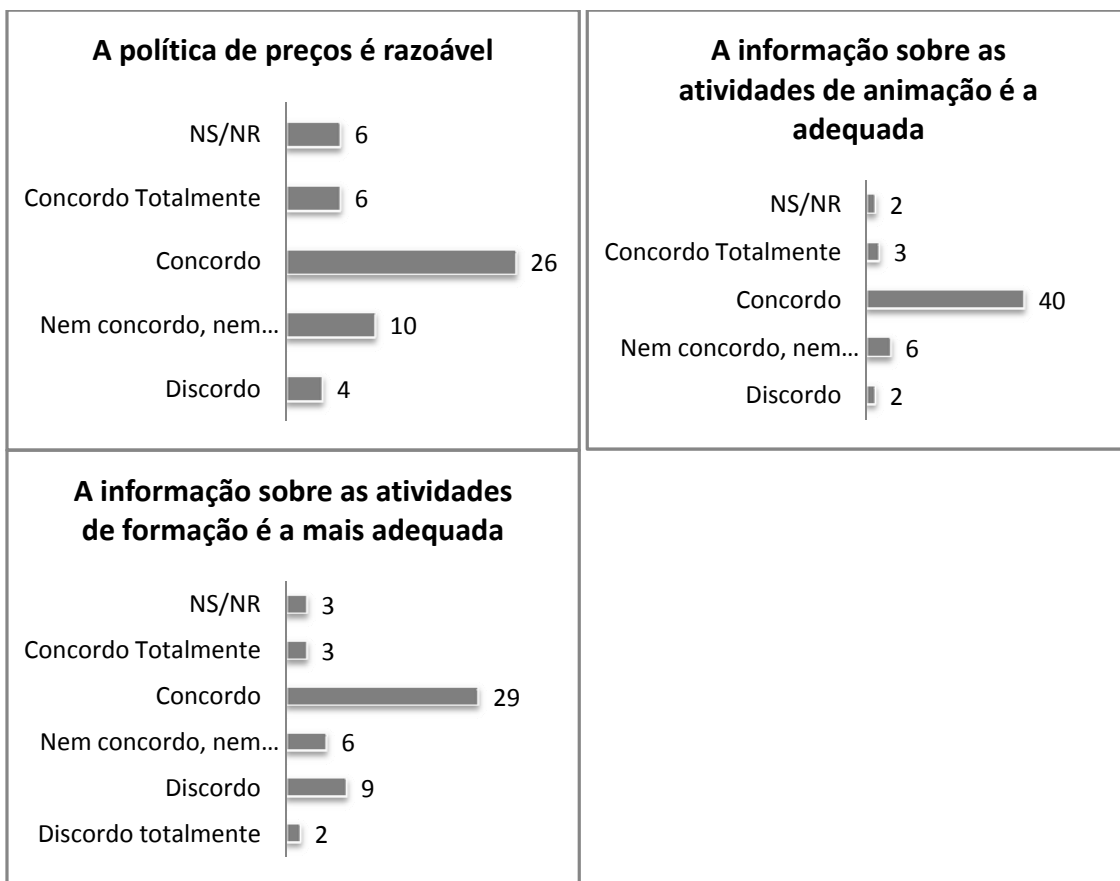
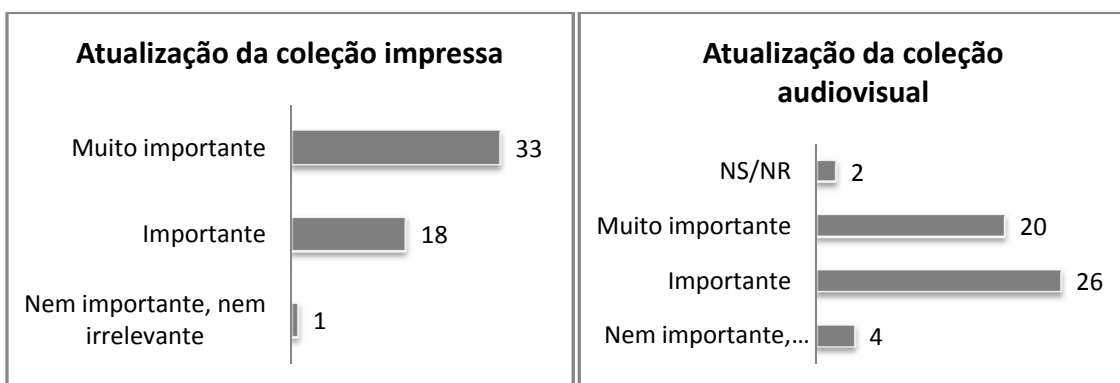
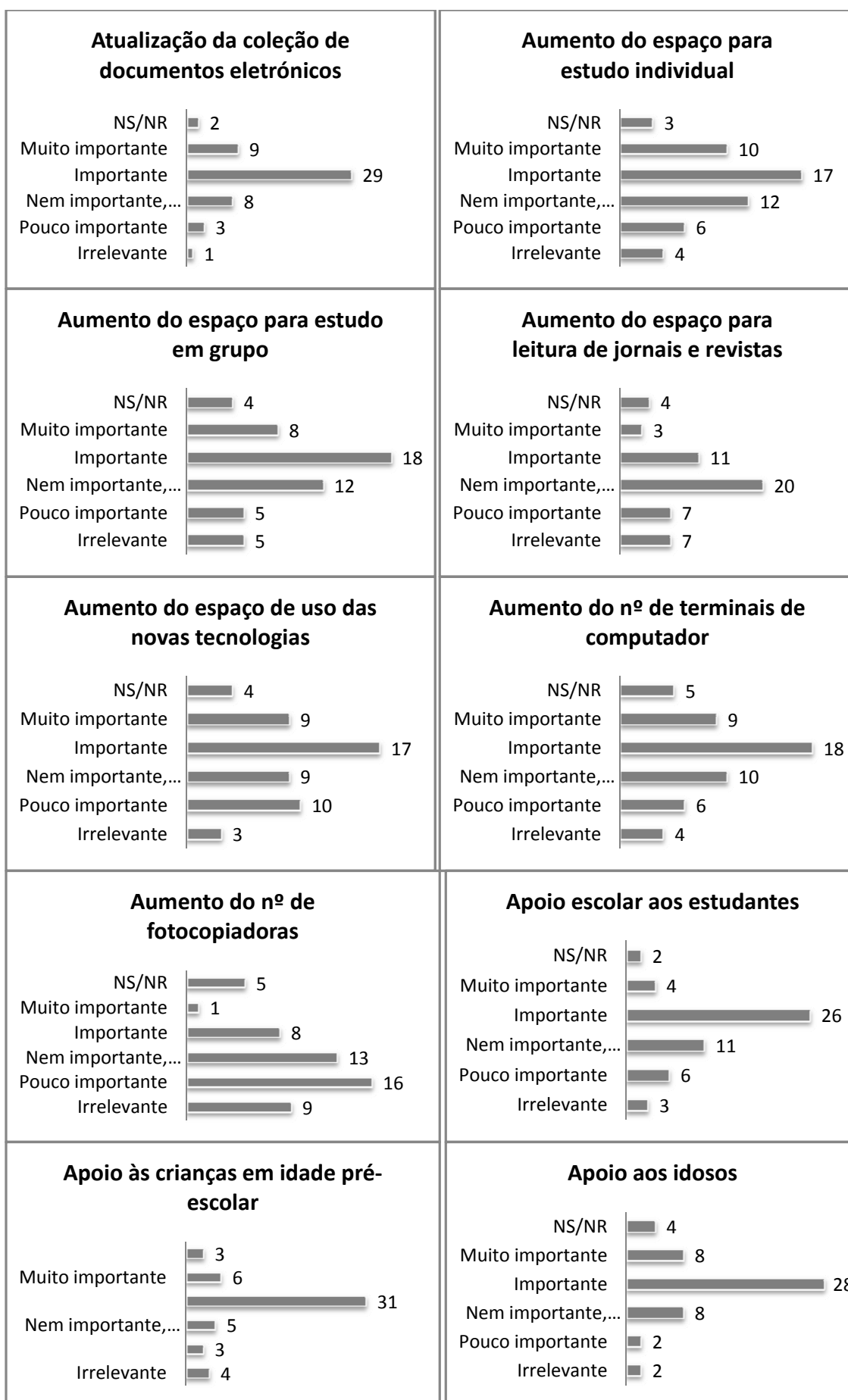


FIGURA VI-10 – Respostas às questões referentes à percepção dos Bibliotecários sobre a experiência dos clientes com os serviços oferecidos pelas BP

Incluimos também neste primeiro questionário, algumas questões relativas aos potenciais alvos de melhoria da Qualidade do Serviço oferecido pelas BP, e que, de acordo com os seus responsáveis, permitiriam aumentar os índices de satisfação dos seus Clientes (Fig. VI-11).





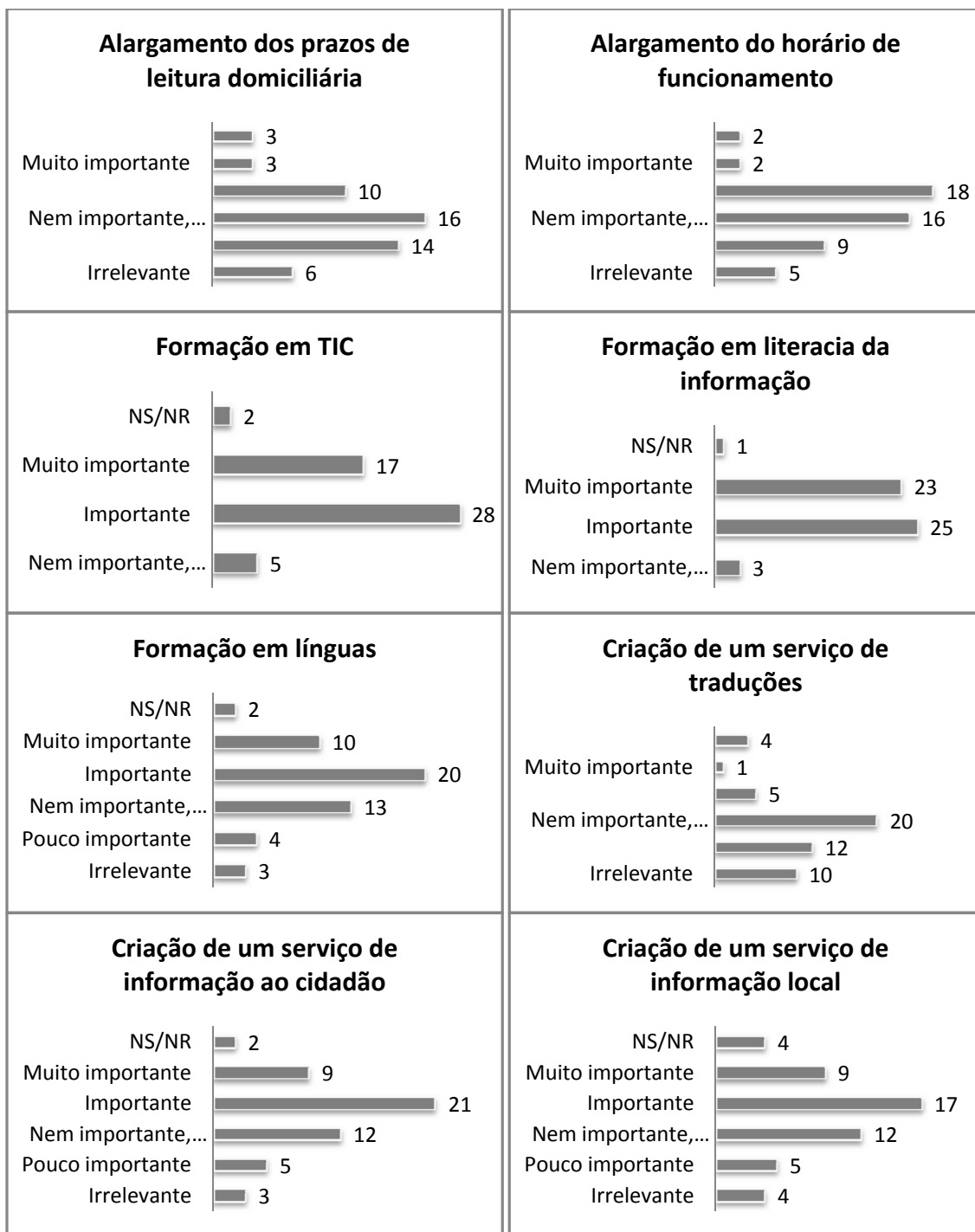


FIGURA VI-11 – Alvos de Melhoria da Qualidade dos serviços oferecidos pelas BP

Como corolário desta segunda, e última, etapa do questionário, solicitámos a indicação do valor absoluto atribuído ao alvo prioritário de melhoria, considerado com maior e menor importância no cômputo geral, e verificámos que o peso maior é, tal como podemos confirmar através da leitura da Fig. VI-12, e contrariamente aos resultados que constam na Fig. anterior, atribuído à atualização da coleção audiovisual (24%) e à formação em Literacia da informação (15%), enquanto o peso menor, e neste

caso confirmando as respostas dadas anteriormente, é atribuído à criação de um serviço de traduções (36%) e ao aumento do número de fotocopiadoras (33%):

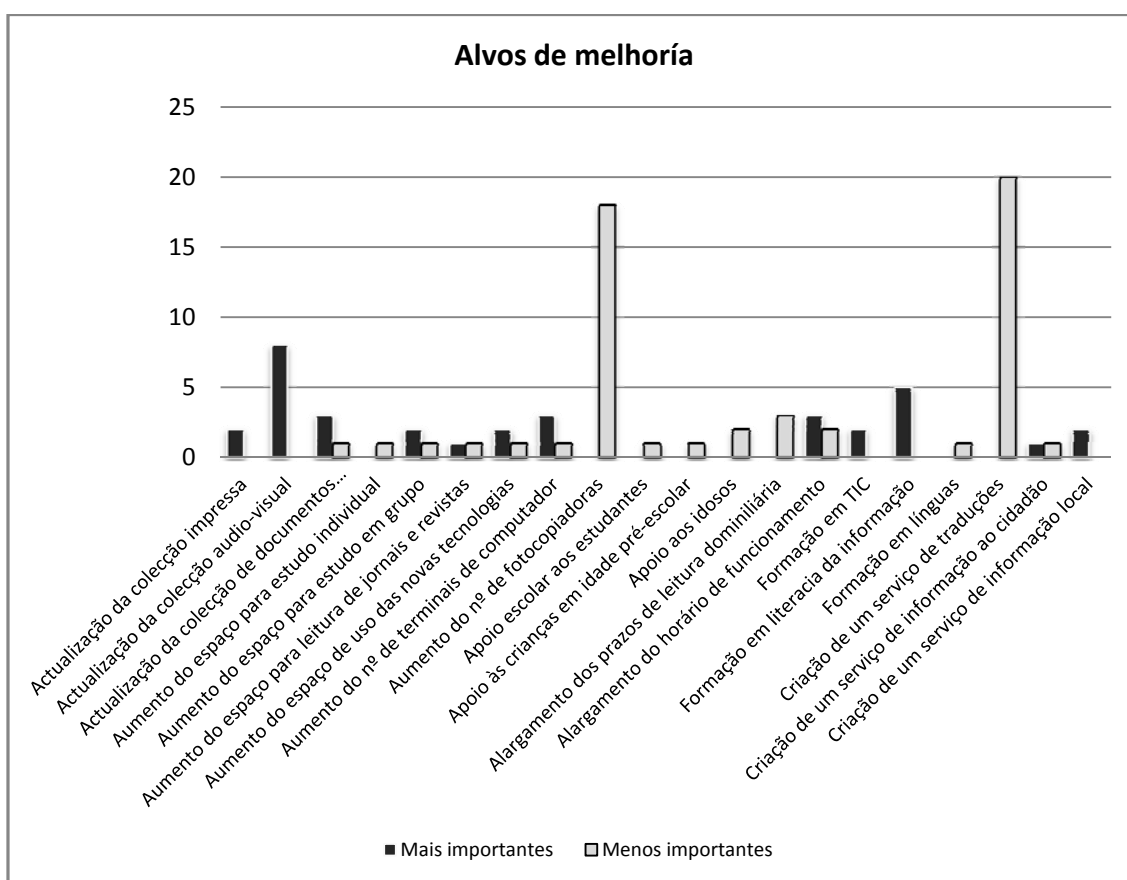


FIGURA VI-12 – Grau de importância dos diferentes Alvos de melhoria do serviço prestado pelas BP

Finalmente, e pese embora o objetivo principal da nossa investigação não fosse o estudo da Satisfação dos Responsáveis pelas BP da RNLPRC, mas, admitindo como válida a expressão - *desempenho = competências x motivação*, então, a satisfação dos Bibliotecários terá um efeito direto no desempenho das BP e, por consequência, na satisfação dos clientes. Assim sendo, ainda que em tese, equipas insatisfeitas conduzem a clientes insatisfeitos.

Tal como afirma PAUL, *unhappy employees—unhappy customers*¹⁵⁵⁹, e *vice versa*, pelo que resolvemos introduzir uma questão sobre o grau de satisfação dos Bibliotecários, o qual é, tal como se pode verificar através da Fig. VI-13, globalmente

¹⁵⁵⁹ PAUL, Gerd – Why our users feel best served by our library. In IFLA GENERAL CONFERENCE AND COUNCIL, 69th, Berlin, August 1 - 9th, 2003 - *Access point library : media - information - culture* [Em linha]. [Consult. 2011-05-16]. Disponível em WWW:<URL: <http://archive.ifla.org/IV/ifla69/papers/189e-Paul.pdf>, p. 4.

satisfatório, correspondendo, em termos absolutos, a 32 Bibliotecários satisfeitos, 10 muito satisfeitos, 5 nem satisfeitos, nem insatisfeitos, 3 insatisfeitos e 2 que resolveram não se pronunciar.

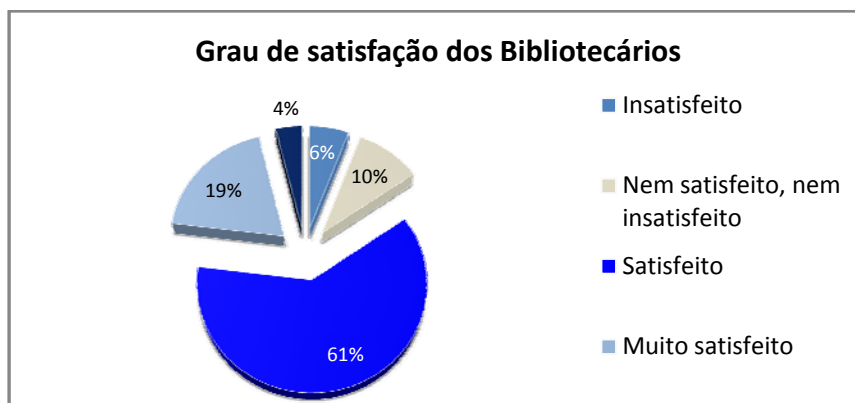


FIGURA VI-13 – Satisfação dos Bibliotecários

A análise descritiva efetuada, permitiu-nos obter as seguintes respostas para as questões formuladas inicialmente:

1. Os clientes das BP da RNLPRC são maioritariamente adultos (76%), do sexo feminino (60%);
2. A imagem das BP na comunidade servida é considerada, pela maioria dos Bibliotecários respondentes (65%), como boa;
3. A imagem das BP para o poder político é considerada, pela maioria dos Bibliotecários respondentes (60%), como boa;
4. A Qualidade Total do serviço prestado pelas BP é considerada, pela maioria dos Bibliotecários respondentes (59%), como boa;
5. Os fatores considerados prioritariamente, pelos Bibliotecários respondentes, como muito importantes para a determinação da Qualidade Total do serviço prestado pelas BP são, e por ordem hierárquica, de maioria de respostas: o acesso à coleção (36); o catálogo e o serviço de empréstimo (34); a coleção (32); o equipamento e as atividades de animação/formação (28); o serviço de referência e o horário de funcionamento (26); a página Web e a informação sobre as atividades (24);
6. A componente humana do serviço, é considerada globalmente, pela maioria dos Bibliotecários respondentes, como muito importante para determinação da Qualidade Total do serviço prestado pelas BP, quer do ponto de vista da sua

- competência técnica (37), quer do ponto de vista da qualidade humana do pessoal das Bibliotecas (40);
7. A maioria dos Bibliotecários respondentes (52%), percebe uma ausência de excelência ao nível do desempenho do serviço prestado pelas BP;
 8. A percepção geral dos Bibliotecários sobre a experiência dos seus clientes com as BP que frequentam, aponta para uma concordância maioritária ao nível do uso do catálogo, como instrumento privilegiado de acesso à informação (26);
 9. O alvo considerado pelos Bibliotecários respondentes, como muito importante para a melhoria da qualidade apercebida dos Serviços oferecidos pelas BP, é a atualização da coleção impressa (33), ainda que, no âmbito geral, surja alguma contradição suscitada pela atribuição de um valor significativo à atualização da coleção audiovisual, (8), para a melhoria do serviço prestado, assim como à formação em Literacia da informação (5);
 10. O grau de satisfação dos Bibliotecários da RNLPRC é maioritariamente bom (61%).

1.1.2 Inquérito aos Clientes

O questionário que dirigimos aos Clientes das BP da RNLPRC, assumiu-se como o protocolo principal desta investigação e teve como objetivo geral, a determinação do seu grau de satisfação com as BP que frequentavam e financiavam¹⁵⁶⁰.

Pretendíamos recolher informação sobre a visão dos clientes, isto é, a qualidade externa das BP, porquanto determinante para a gestão estratégica destas organizações do poder local, permitindo agilizar e fundamentar a tomada de decisões que contribuíssem para o bem-estar e para o desenvolvimento das comunidades locais.

Através da análise descritiva, pretendemos encontrar respostas para as seguintes questões:

1. Quem são os clientes das BP da RNLPRC?
2. Qual é a imagem das BP na comunidade servida?
3. Quais são as expectativas dos Clientes das BP?
4. Qual é a Qualidade apercebida pelos clientes em relação ao serviço prestado pela BP?
5. Qual é o Valor apercebido pelos clientes em relação ao serviço prestado pela BP?
6. Quais são as necessidades dos clientes que conduzem ao uso das BP?
7. Qual é o grau de satisfação dos clientes com os recursos materiais das BP?
8. Qual é o grau de satisfação dos clientes com os recursos humanos das BP?
9. Qual é o grau de Satisfação global dos clientes das BP?
10. Quais são as principais razões invocadas pelos clientes, para determinar o seu grau de (In)Satisfação com a(s) sua(s) experiência(s) com as BP que frequentam?
11. Qual é a opinião dos clientes em relação à melhoria da qualidade dos Serviços oferecidos pelas BP?
12. Quais são os comportamentos dos clientes quando ficam (In)Satisfeitos com a(s) sua(s) experiência(s) com as BP que frequentam?

¹⁵⁶⁰ Ainda que na maioria dos casos, indiretamente, dado estarmos perante serviços considerados institucionalmente de natureza pública.

1.1.2.1 Caracterização sociodemográfica do objeto de investigação

De acordo com a análise das respostas obtidas, quer em termos absolutos, quer em termos percentuais, e tal como se pode verificar através da Fig. VI-14, poder-se-á desde já referir que são maioritariamente aqueles que estabelecem relações formais com as BP, isto é, que estão inscritos como clientes, que constituem o universo da amostra¹⁵⁶¹ - 1579 dos 2064 respondentes com resposta válida –.

Este facto, poderá enriquecer a nossa análise do conceito de Satisfação, aumentando o grau de fiabilidade e confiança das respostas obtidas, dado que os julgamentos individuais expressos, resultam de um conjunto de experiências dos clientes com a BP sobre a qual se estão a pronunciar e onde, por norma, se deslocam semanalmente, e não do resultado de uma experiência única ou de um episódio isolado, como se pode ver pela Fig. VI-15.

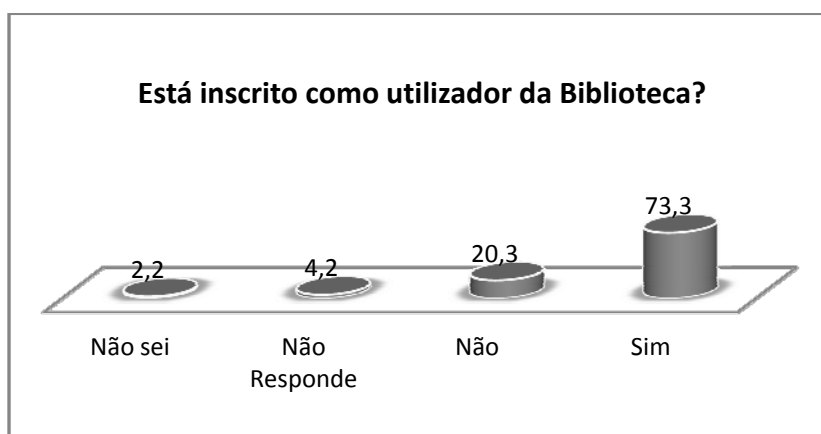


FIGURA VI-14 – Relação dos inquiridos com a BP¹⁵⁶²

¹⁵⁶¹ Como referimos no capítulo V da II parte desta Investigação, e tendo em conta as condições de uso de uma BP, nomeadamente o livre acesso aos produtos e/ ou serviços disponibilizados, é difícil sabermos exatamente a dimensão da população de clientes das BP, do que resulta a impossibilidade de avançar com testes estatísticos sobre a representatividade da amostra. Todavia, o número total de respostas obtidas (2155), maioritariamente em cerca de 2 meses, aliado ao facto dos *missing values* serem de reduzida dimensão na maioria das questões colocadas, permite-nos considerar a amostra representativa para os objetivos subjacentes ao estudo empreendido.

¹⁵⁶² Dos restantes respondentes, 437 não estão inscritos, 48 não sabem se estão inscritos e 91 apresentam *Missing values*.

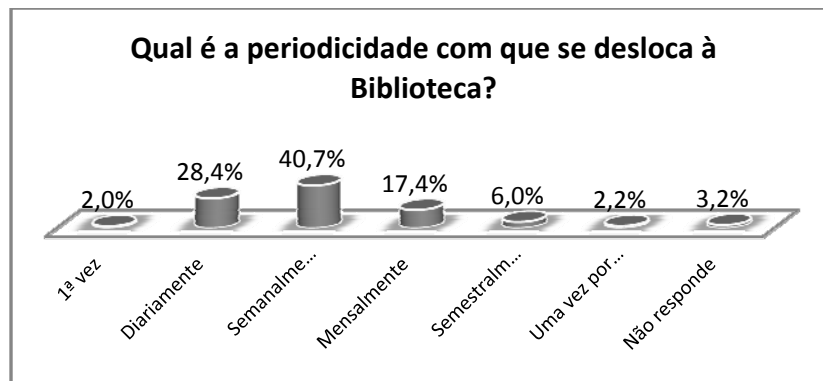


FIGURA VI-15 – Frequência de uso da BP¹⁵⁶³

Como se pode verificar pela análise da Fig. VI-16, o critério de proximidade com as BP é determinante para o uso que dela fazem os respondentes¹⁵⁶⁴, os quais são, maioritariamente, de idade compreendida entre 25 e 45 anos, correspondendo à idade ativa dos estudantes e trabalhadores, empregados, com níveis de instrução e atividade profissional médios – Ensino Secundário e Técnico e/ou Profissional de Nível Intermédio.

¹⁵⁶³ Dos 2087 respondentes com respostas válidas, 43 foram pela 1ª vez à BP, 613 vão diariamente, 877 vão semanalmente, 376 vão mensalmente, 130 vão semestralmente, 48 vão uma vez por ano e 68 apresentam *Missing values*.

¹⁵⁶⁴ É importante determinar os canais de conhecimento da existência da BP, de forma a estabelecer-se uma política de comunicação interna e/ou externa entre a BP e os seus clientes. Ora, sendo neste caso, o critério da residência o determinante para o conhecimento da BP, então, será importante desenvolver mecanismos de comunicação diretamente vocacionados para os munícipes.

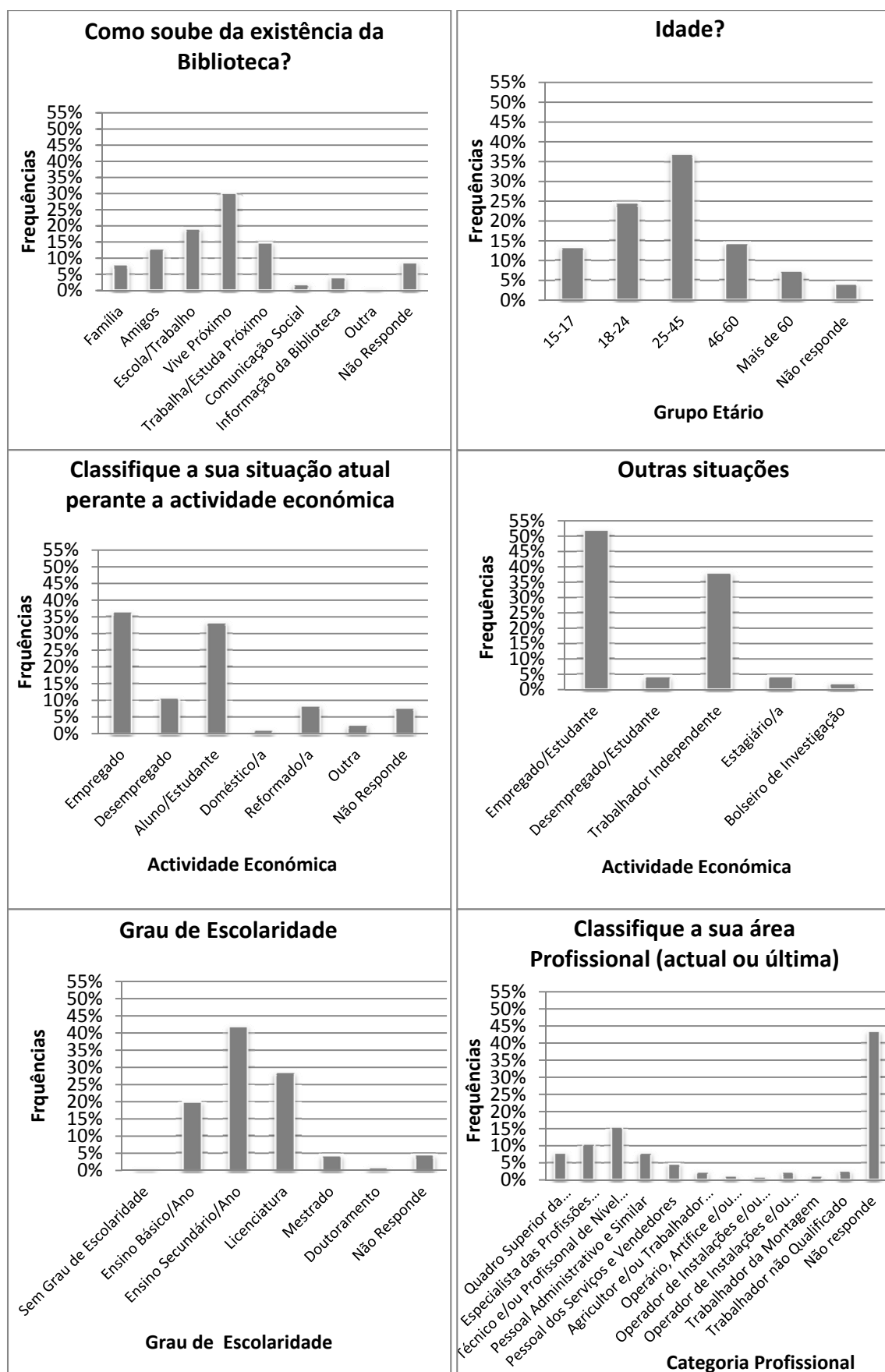


FIGURA VI-16 – Respostas às questões referentes às características sociodemográficas dos inquiridos

Também, e tal como acontece num grande número de estudos desenvolvidos, verificámos, através de uma análise das frequências dos 2054 inquéritos válidos para esta questão, que as BP inquiridas, são maioritariamente frequentadas por mulheres – 1246 clientes do sexo feminino, contra 807 do sexo masculino, sendo esta diferença significativa, passível de ser verificada percentualmente através da Fig. VI-17.

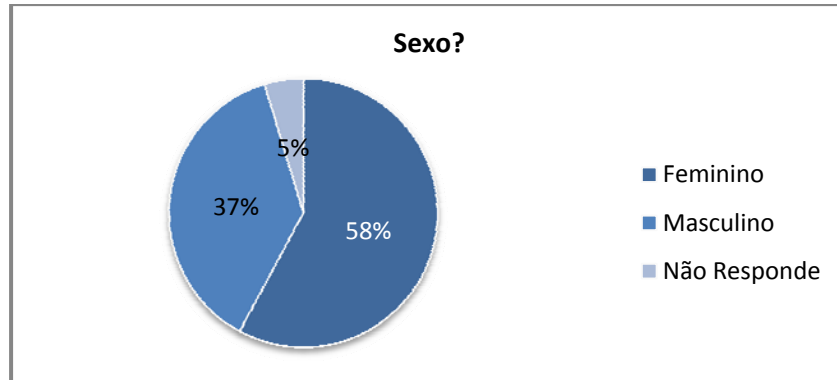


FIGURA VI-17 – Sexo dos inquiridos

Em relação aos dados representados na Fig. VI-18, podemos deduzir que em termos de etnicidade, os respondentes são maioritariamente de nacionalidade portuguesa¹⁵⁶⁵.



FIGURA VI-18 – Nacionalidade dos inquiridos

Mas apesar da nacionalidade portuguesa ser a predominante, como é natural, encontrámos também entre os respondentes, ainda que em número muito reduzido,

¹⁵⁶⁵ Podemos eventualmente encontrar alguma justificação para os poucos resultados obtidos neste domínio, designadamente no que diz respeito ao número reduzido de respondentes estrangeiros, no facto da nossa análise ter recaído sobre uma região pouco atrativa para a imigração, como é a região centro-este.

imigrantes de outros países, em particular das nossas antigas colónias, nomeadamente Cabo Verde e Brasil, para além de alguns imigrantes de países do leste europeu¹⁵⁶⁶.

O conhecimento destes dados, apresentados na Fig. VI-19, ainda que com um peso aparente pouco significativo no universo de respondentes, poderá ser útil para a constituição das coleções, não só ao nível linguístico, mas também em termos literários.

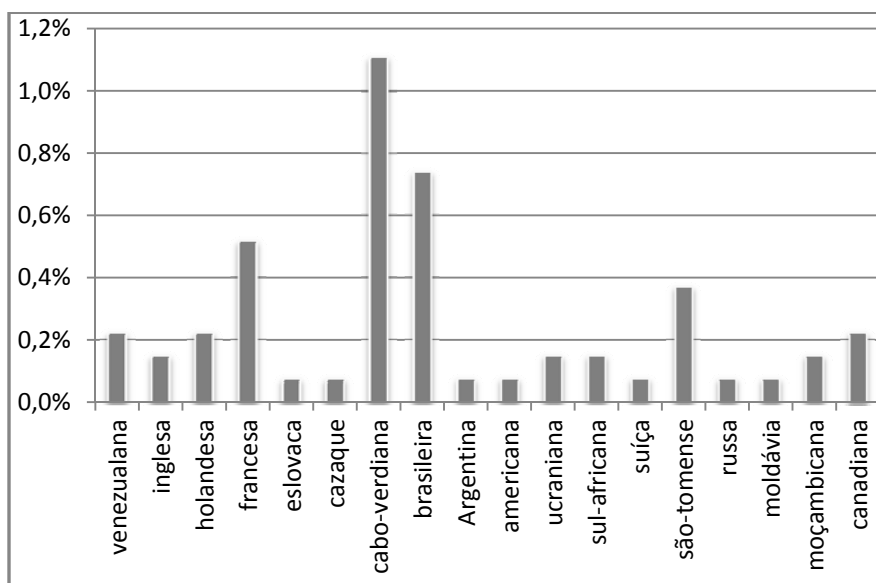


FIGURA VI-19 – Nacionalidades dos clientes das BP

¹⁵⁶⁶ Estes resultados confirmam os dados referidos pelo INSTITUTO NACIONAL DE ESTATÍSTICA - Censos 2001 : resultados definitivos : XIV recenseamento geral da população : IV recenseamento geral da habitação, p. 59, ao indicarem que a população estrangeira residente apresentava na região um peso relativo significativamente mais baixo que o registado no país, tendo-se afastado na última década, o que mostra que, apesar do número de estrangeiros residentes ter aumentado, eles não foram captados pela região na mesma proporção com que entraram no país, sendo a nacionalidade mais representativa na região a brasileira (17%), seguida da francesa (15,5%) e da angolana (11,4%). No entanto, se somarmos a esta última, a restante população proveniente dos países africanos de língua portuguesa obtém-se mais de 20% do total da população estrangeira residente na região, concentrando-se principalmente nos concelhos mais favorecidos da faixa litoral da região com destaque, a norte, para Vagos, Oliveira do Bairro e Aveiro e, no sul, Alenquer, Ourém e Caldas da Rainha.

1.1.2.2 Determinantes da Satisfação dos Clientes das Bibliotecas da Rede Nacional de Leitura Pública da Região Centro

A análise global dos dados referentes às variáveis incluídas no questionário, eleitas como determinantes para a satisfação dos clientes das BP da RNLPRC, permitiram-nos determinar uma tendência central, através de uma matriz de média ponderada, na maioria das questões da escala de nível 4.

Estes resultados, apontam para um julgamento globalmente bom na maioria dos indicadores associados às variáveis latentes¹⁵⁶⁷, ainda que, e tal como podemos verificar pela análise da Tabela VI-1, os dados referentes à variável - necessidades de uso -, recaiam na chamada zona neutra, a qual corresponde a um ponto intermédio da escala de medição e que, no caso do nosso estudo, diz respeito aos clientes que não estão satisfeitos, mas também não estão insatisfeitos com o uso que fazem das BP.

VARIÁVEIS	PESO
Imagem da Biblioteca	3,87
Expetativas	4,30
Qualidade Apercebida	3,96
Valor Apercebido	3,96
Necessidades de Uso	2,79
Satisfação com os RM	4,14
Satisfação com os RH	4,32

TABELA VI-1 – Matriz de Média Ponderada das Determinantes da Satisfação¹⁵⁶⁸

Uma análise univariada da distribuição de frequências das respostas obtidas em cada uma das variáveis ordinais, permite-nos identificar os fatores com maior influência na determinação do seu peso no índice global de satisfação:

- Em relação à **Imagem das BP** nas comunidades servidas, os dados da Tabela VI-2, permitem-nos deduzir que há uma atitude favorável dos respondentes em relação a esta organização, a qual poderá assumir-se, do ponto de vista da sua gestão

¹⁵⁶⁷ Como já referimos anteriormente, as variáveis latentes, não são objeto de observação direta, daí a necessidade de serem associadas a um conjunto de indicadores, ou variáveis de medida, que estavam contidos no questionário distribuído aos clientes das BP.

¹⁵⁶⁸ Esta média foi determinada a partir do somatório dos resultados obtidos - multiplicando o número de respostas dadas em cada classe, pelo seu grau de intensidade na respetiva escala, a dividir pelo número total de respostas obtidas em cada variável -, determinando-se assim o peso total da variável, para o conjunto de clientes respondentes.

estratégica, como um fator determinante para a afirmação, desenvolvimento e sobrevivência das BP em termos de política local, dado o reconhecimento que lhes é atribuído neste inquérito, quer em termos de clientes internos, quer em termos de clientes externos.

A imagem globalmente positiva que os respondentes têm da BP que utilizam, poderá ser fundamental para a formação das suas expectativas em relação ao seu serviço e para a efetividade da mudança paradigmática em curso, que implica a passagem da tónica na conservação, para a tónica no serviço.

Estes resultados, poderão também influenciar decisivamente a perceção da qualidade do serviço das BP e, eventualmente, indiciar uma vontade de participação ativa de todos os clientes na criação e desenvolvimento de novos produtos e/ou serviços e, sobretudo, uma adesão e uma concordância com a eliminação de tantos outros, que lhe são tradicionalmente atribuídos.

Por outro lado, do ponto de vista da análise do impacto social das BP, a predisposição favorável para o serviço prestado pelas BP, poderá funcionar como uma determinante para a satisfação dos seus clientes e para a sua fidelização, conferindo-lhe uma vantagem competitiva, quer em termos do desenvolvimento sustentado da comunidade, quer em relação aos restantes equipamentos da administração local.

<i>Afirmações</i>	1 Discreto totalmente	2	3	4	5 Concordo totalmente	<i>Nº de Respostas</i>
Em geral este é um bom equipamento cultural	1,11%	1,30%	8,71%	50,43%	38,45%	2078
É uma biblioteca inovadora e virada para o futuro	1,59%	4,59%	22,55%	47,42%	23,85%	2071
É uma biblioteca com forte implantação na comunidade	0,63%	4,55%	26,40%	46,57%	21,86%	2068
É uma biblioteca valorizada pela comunidade	0,92%	5,52%	26,65%	46,51%	20,40%	2064
É uma biblioteca valorizada pelo poder local	1,45%	5,56%	24,47%	45,21%	23,21%	2068
É uma biblioteca que presta serviços fundamentais à comunidade	0,72%	1,64%	12,98%	47,90%	36,76%	2073

TABELA VI-2– Respostas às questões referentes à variável Imagem da Biblioteca

- No que diz respeito aos dados referentes às **Expetativas** dos clientes em relação ao serviço das BP, descritos na Tabela VI-3, é interessante notar a percentagem atribuída ao carácter gratuito das BP - 55,95% -, a qual poderá funcionar, tal como parece ter funcionado até agora, como uma das, senão a determinante principal, para a satisfação dos clientes das BP portuguesas, quando comparado com outros produtos e/ou serviços disponíveis, nomeadamente no setor das organizações com fins lucrativos.

A leitura deste dado, poderá ser feita a partir de dois ângulos de análise: poderá atuar como um mecanismo de bloqueio à introdução de taxas no domínio destes equipamentos, nomeadamente no que diz respeito aos seus serviços básicos¹⁵⁶⁹; mas poderá igualmente funcionar como uma força de resistência à mudança destas organizações oitocentistas, designadamente no que diz respeito à criação e/ou incremento de novos serviços de valor acrescentado, ainda que no curto prazo, mormente em períodos de recessão económica, possa permitir o alcance de elevados índices de satisfação¹⁵⁷⁰.

Neste sentido, a sobrevalorização do carácter gratuito das BP, poderá também ser um indicador das baixas expetativas em relação à experiência com as BP, podendo condicionar o seu futuro, ao denotar uma visão conservadora do serviço público de informação, reconhecido sobretudo pelo seu carácter gratuito, e não pela qualidade do serviço prestado, ainda que originando respostas emocionais positivas.

Mas, essas baixas expetativas, poderão também resultar de um desconhecimento geral em relação às potencialidades das BP no domínio da recolha, processamento e acesso à informação e, nesta perspetiva, poderão cercear a criação de serviços

¹⁵⁶⁹ Ver CONSELHO DAS COMUNIDADES EUROPEIAS - Directiva 92/100/CEE do Conselho, de 19 de Novembro de 1992, relativa ao direito de aluguer, ao direito de comodato e a certos direitos conexos aos direitos de autor em matéria de propriedade intelectual. *Jornal Oficial n.º L 346 de 27/11/1992, p. 0061-0066* [Em linha]. [Consult. 2011-11-10]. Disponível em WWW:<URL:http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=CELEX:31992L0100:PT:HTML. *Ver também a transposição desta diretiva comunitária para a ordem Portuguesa - PORTUGAL. Leis, decretos, etc. - Ministério da Cultura: Decreto-Lei n.º 332/97 [de 17 de Novembro de 1997]. *Diário da República*. 1ª série-A. Lisboa. 275 (27 de Novembro de 1997), p. 6393- 6394.*

¹⁵⁷⁰ Quanto mais dependente um cliente estiver de determinado serviço, seja por razões económicas, sociais, ou outras, maior é a probabilidade de estar satisfeito com esse mesmo serviço, sobre o qual tem menos poder, nomeadamente ao nível da escolha de alternativas. Daí a necessidade de conciliarmos a Missão das BP com os interesses e as necessidades individuais dos clientes das BP. Sobre este assunto ver os capítulos II e IV, da I parte desta investigação, onde assumimos o conceito de satisfação como uma perceção de longo prazo, como um processo acumulativo e multidimensional, o somatório das várias respostas emocionais dos clientes.

inovadores de qualidade, ainda que potencialmente pagos, atuando assim como um mecanismo de bloqueio à criatividade e à inovação¹⁵⁷¹.

Daí que, e tal como decorre da revisão da literatura efetuada¹⁵⁷², as expetativas possam ser confirmadas ou infirmadas, a partir de outros fatores, que não diretamente correlacionados com a boa, ou má, qualidade do serviço, refletindo muitas vezes as necessidades particulares dos indivíduos e não o desempenho específico das organizações.

<i>Afirmações</i>	1 Irrelevante	2	3	4	5 Muito importante	<i>Nº de Respostas</i>
1.A aparência das instalações físicas da biblioteca, equipamento, pessoal e a comunicação dos materiais	0,81%	0,71%	6,87%	52,39%	39,21%	1964
2.A capacidade da biblioteca prestar os serviços prometidos com segurança e precisão	0,51%	0,72%	6,85%	50,28%	41,65%	1957
3.A disponibilidade da biblioteca para ajudar os utilizadores e fornecer serviços rápidos	0,67%	0,82%	5,94%	42,99%	49,59%	1954
4.O conhecimento e cortesia do pessoal da biblioteca e a sua capacidade para inspirar confiança e confidencialidade	0,61%	0,92%	6,42%	40,21%	51,83%	1962
5.A humanidade e a atenção individual que a biblioteca dá aos seus utilizadores	0,56%	1,07%	7,51%	43,31%	47,55%	1958
6.Oportunidade, disponibilidade e facilidade de acesso a material relevante	0,56%	0,92%	6,66%	43,41%	48,44%	1951
7.Horário de funcionamento adequado	1,12%	2,45%	8,83%	43,03%	44,51%	1958
8.Melhoria do acesso às colecções electrónicas	1,08%	2,63%	13,66 %	50,67%	31,96%	1940
9.Instalações físicas que servem como local de pesquisa, estudo, reflexão e lazer	0,62%	1,44%	8,17%	43,71%	46,07%	1947
10.Colecções com materiais relevantes – impressos e electrónicos – para satisfazer as suas necessidades imediatas	0,46%	1,70%	11,25 %	50,49%	36,09%	1937
11.Auto-confiança em procurar informação nas fontes existentes na biblioteca	0,46%	1,64%	13,04 %	51,80%	33,06%	1948
13.Gratuidade dos serviços	0,61%	0,97%	6,23%	36,23%	55,95%	1957
14.Actividades de animação/formação de utilizadores	1,03%	2,27%	14,83 %	44,23%	37,64%	1942

TABELA VI-3 – Respostas às questões referentes à variável Expetativas

¹⁵⁷¹ Como bem assinala ROWLEY, Jennifer E. – Customer experience of libraries. *Library Review*. ISSN 0024-2535. Vol. 43, nº 6 (1994), p. 8, se os clientes têm uma baixa expetativa relativamente ao serviço de uma determinada BP, então eles podem argumentar que o serviço tem boa qualidade, *despite the fact that other competitive channels may be more attractive. To take a simple example, customers may not expect to be able to borrow the latest vídeos from their local public library, although they may use this outlet to borrow time.honoured versions of some children’s classic vídeos. Customers will instead be prepared to pay more for the latest release, and will acquire this from their local video store, [ou atualmente através do seu fornecedor de TV por Cabo], which is open 24 hours a day, seven days a week.* Neste caso, o cliente pode sentir-se satisfeito com o serviço da BP, ainda que as suas expetativas sejam muito limitadas, o que se poderá assumir como um problema grave para o futuro das BP, pois, *limited expectations are not a problem in a stable marketplace, but in a marketplace where the development of electronic document delivery and information services is rapidly expanding, the role of the library as a document and information supplier needs to be continually reassessed.*

¹⁵⁷² Ver sobre este assunto, os diversos estudos referidos ao longo da revisão da literatura efetuada, sobre a aplicação do Modelo Servqual para a avaliação das Bibliotecas.

Ainda no âmbito do processo de análise da formação das expectativas dos respondentes, será relevante assinalar os dados constantes na Fig. VI-20, os quais denotam a importância relativa atribuída às atividades de animação/formação de clientes (Fator 14), desenvolvidas pelas BP, enquanto fator determinante para a formação das suas expectativas, nomeadamente no que diz respeito ao seu peso para a satisfação - 25,4% dos respondentes considera-as como o fator menos importante na determinação da qualidade do serviço de uma BP.

Em sentido contrário, é de relevar a importância acrescida conferida, por 13,2% dos respondentes, à oportunidade, disponibilidade e facilidade de acesso a material relevante (Fator 6), e por 11,2%, ao conhecimento e à cortesia do pessoal da biblioteca e à sua capacidade para inspirar confiança e confidencialidade (Fator 4).

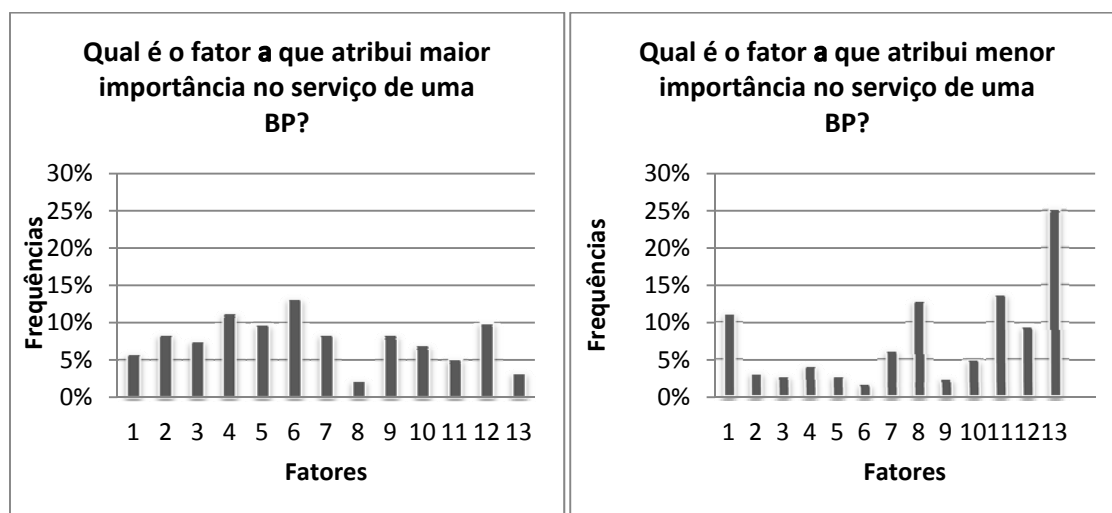


FIGURA VI-20 – Grau de importância dos diversos fatores na formação das expectativas

Da análise em epígrafe, também se poderá deduzir, a partir de uma leitura exhaustiva dos dados obtidos, que a pouca importância atribuída por 11,1% dos respondentes à aparência das instalações físicas da biblioteca, ao equipamento, ao pessoal e à comunicação dos materiais (Fator 1), para a formação das expectativas, poderá estar diretamente relacionada com as boas condições existentes neste domínio.

Ora, isto de *per se*, pode corroborar a ideia presente ao longo da revisão da literatura efetuada, de que as expectativas são crenças pré-consumo e de que são concetualizadas como um critério normativo sobre as necessidades futuras, pelo que são fortemente determinadas pelos aspetos do produto ou atributos do desempenho e

exercem pouca influência na satisfação, a qual surge como uma reação ao desempenho desses mesmos aspetos.

No caso concreto das BP portuguesas, as condições físicas e materiais dos espaços e dos equipamentos, são globalmente excelentes, pelo que dificilmente se constituirão como alvos de melhoria e, portanto, serão não determinantes para o aumento do nível de intensidade da satisfação.

Todavia, há outros fatores, alguns já incluídos na classificação anterior, que foram apontados pelos respondentes, ainda que numa percentagem reduzida de respostas - 7% - , como passíveis de serem melhorados, e que podem contribuir para despoletar a formação de determinadas expectativas, as quais, desde que satisfeitas pelo desempenho das BP, poderão contribuir para incrementar o índice de satisfação, designadamente, e a título de exemplo, e por grau de distribuição de frequências de respostas, a aquisição de materiais impressos (26), a flexibilidade de horário¹⁵⁷³ (13) e a Melhoria no aproveitamento das instalações físicas (10).

¹⁵⁷³ É importante realçar que no estudo desenvolvido na BIBLIOTECA PÚBLICA DE ÉVORA - *Inquérito à satisfação dos utilizadores da biblioteca Pública de Évora : relatório* [Em linha]. [Consult. 2011-05-16]. Disponível em WWW:<URL:http://www.dglb.pt/sites/DGLB/Portugues/bibliotecaPublicaEvora/Documents/Relatório%20BPE%20Inq%20satisf%20utiliz20100929.pdf, a variável horário de funcionamento tinha sido aquela que tinha recebido mais críticas e comentários pelos clientes respondentes.

- Relativamente à **Qualidade Apercebida** em relação ao desempenho das BP da RNLPRC, cumpre desde já reiterar aquilo que foi dito anteriormente, ao longo da revisão da literatura efetuada, sobre o papel determinante desta variável para a satisfação dos clientes, ainda que, e tendo em conta os fatores de natureza emocional que a despoletam, não se possa estabelecer uma relação de causa-efeito, entre esta reação individual e a qualidade técnica, ou a qualidade interna do serviço da BP.

Ora, decorrente do facto da qualidade apercebida dizer respeito a uma construção complexa da realidade, a qual pode não ser consentânea com a realidade concreta do serviço prestado pelas BP, uma má imagem da BP, assente em algum incidente crítico ocorrido, aliada a expectativas exageradamente elevadas sobre o seu serviço, poderá desencadear atitudes reativas dos clientes em relação a um desempenho excelente das BP e *vice versa*.

No entanto, e na linha de continuidade da análise anterior, esta situação não ocorre nas BP da RNLPRC, pelo menos no que se refere à amostra selecionada, para a qual a qualidade apercebida do serviço é, tal como se pode verificar através da Tabela VI-4, globalmente positiva.

<i>Produtos e serviços</i>	1 Muito má	2	3	4	5 Muito boa	<i>Nº de Respostas</i>
Catálogo Manual/Online	2,7%	3,1%	31,7%	47,7%	14,8%	1611
Página Web da biblioteca	3,4%	4,8%	31,0%	45,8%	14,9%	1662
Equipamento	0,8%	4,0%	18,1%	55,6%	21,5%	1810
Edifício	0,5%	1,6%	12,9%	51,0%	34,0%	1842
Espaço	0,5%	1,2%	10,7%	50,6%	36,9%	1846
Pessoal	0,3%	1,5%	9,6%	48,4%	40,1%	1846
Colecção	0,5%	3,4%	20,9%	54,5%	20,7%	1776
Serviço de Referência	0,5%	1,8%	20,6%	56,0%	21,2%	1720
Serviço de Empréstimo	0,7%	1,2%	14,9%	52,5%	30,7%	1752
Serviço de Empréstimo Inter-Bibliotecário	0,7%	2,9%	24,9%	49,3%	22,2%	1655
Acesso à colecção	0,5%	0,8%	16,4%	57,2%	25,0%	1729
Sinalética	0,9%	2,4%	19,3%	55,8%	21,5%	1737
Horário de funcionamento	2,1%	5,0%	18,8%	50,7%	23,5%	1824
Regulamentos	0,9%	2,6%	21,6%	55,6%	19,3%	1701
Política de preços	1,9%	3,1%	27,4%	47,2%	20,4%	1685
Informações sobre actividades	0,7%	2,9%	19,9%	52,1%	24,3%	1746
Actividades de animação/formação	1,3%	3,5%	23,6%	47,5%	24,1%	1731

TABELA VI-4 – Respostas às questões referentes à variável Qualidade apercebida

Da análise casuística dos dados recolhidos, poder-se-á deduzir que existe uma boa qualidade apercebida por 57,2% dos respondentes em relação ao acesso à colecção, a

qual é igualmente apercebida como sendo de boa qualidade por 54,5% dos respondentes, nomeadamente em termos do seu valor biblioteconómico¹⁵⁷⁴.

Também, e provavelmente fruto dos investimentos efetuados nos últimos anos ao nível da construção e/ou remodelação dos espaços e dos equipamentos das BP¹⁵⁷⁵, a qualidade apercebida em relação a estes fatores é, globalmente reconhecida, pelos respondentes, como boa, quer em termos percentuais, quer em termos de quantidade de respostas obtidas - 1006 reconhecem a boa qualidade do equipamento, 939 a boa qualidade do edifício e 934 a boa qualidade do espaço.

Na tentativa permanente de encontrarmos um sentido para as respostas, *mais do que procedermos a uma análise numérica simples das percentagens de respostas obtidas*, e a partir de uma leitura exaustiva da informação disponível, podemos deduzir a relação estabelecida na vastíssima literatura existente, entre as expetativas dos clientes sobre um determinado serviço e, dependendo da sua confirmação e/ou infirmação, a determinação do seu peso na qualidade apercebida pelo cliente.

A título de exemplo, podemos referir o facto das expetativas elevadas em relação à gratuidade das BP, poder condicionar a qualidade apercebida em relação à política de preços praticada, a qual é considerada neste inquérito, como a menos satisfatória, no universo do total dos fatores imputados a esta variável, ou seja, a percentagem mais baixa no universo dos respondentes, 47,2%.

¹⁵⁷⁴ Será importante referirmos a diferença entre o que se entende por valor biblioteconómico da informação, aquele que nos interessa especificamente para o nosso objeto de investigação, e por valor bibliográfico da informação, de uma coleção, de uma qualquer Biblioteca - *Conjunto de documentos reunidos pelo esforço voluntário do autor dessa reunião* – e que marca distintivamente os estudos no domínio da Ciência da Informação, em particular no domínio da Gestão das Coleções das Bibliotecas, em relação aos estudos desenvolvidos noutras áreas de conhecimento. O valor bibliográfico da informação de uma coleção é aquele que resulta de um juízo de valor da sua qualidade em abstrato, enquanto o valor biblioteconómico da informação de uma coleção resulta de uma seleção assente num juízo de valor da informação em relação a um contexto - uma biblioteca determinada, num objeto concreto e para clientes bem definidos. Ver sobre este assunto a obra de MACCOLVIN, Lionel Roy - *The theory of book selection for public libraries*. London : Grafton & Co., 1925.

¹⁵⁷⁵ Das 65 Bibliotecas Públicas estudadas, 33 estão instaladas em edifícios construídos de raiz (Águeda; Alvaiázere; Anadia; Arganil; Caldas da Rainha; Cantanhede; Carregal do Sal; Castelo Branco; Castro Daire; Condeixa-a-Nova; Covilhã; Ferreira do Zêzere; Guarda; Idanha-a-Nova; Ílhavo; Lousã; Mangualde; Mealhada; Mêda; Mira; Nazaré; Nelas; Ovar; Penela; Pombal; Proença-a-Nova; Sever do Vouga; Tomar; Tondela; Torres Novas; Vila de Rei; Vila Velha de Ródão e Viseu) e 32 em edifícios adaptados (Abrantes; Alcanena; Alcobaça; Alenquer; Almeida; Ansião; Arruda dos Vinhos; Aveiro; Cadaval; Constância; Estarreja; Figueiró dos Vinhos; Gouveia; Leiria; Marinha Grande; Montemor-o-Velho; Mortágua; Óbidos; Oliveira de Frades; Oliveira do Bairro; Pedrógão Grande; Penamacor; Porto de Mós; Santa Comba Dão; Sátão; Seia; Sobral de Monte Agraço; Soure; Tábua; Torres Vedras; Vila Nova da Barquinha e Vila Nova de Poiares).

Em sentido inverso podemos assinalar as baixas expetativas em relação ao horário de funcionamento, cuja eventual infirmação conduz a uma qualidade apercebida relativamente elevada – 50,7%.

Mas, podemos igualmente concluir sobre a existência de baixas expetativas no domínio das atividades de animação/formação de clientes, que são apercebidas como sendo genericamente de boa qualidade, ainda que correspondam à segunda menor percentagem de respostas nesta escala de nível 4 - 47,5%.

Neste sentido, podemos também percecionar alguma ameaça externa por parte das organizações ditas lucrativas, cuja qualidade apercebida pelo utilizador neste domínio, pode ser de intensidade superior à que é reconhecida às BP.

Estes resultados, implicam uma reflexão sobre o eventual reposicionamento das BP nas suas funções originais, as quais, e fruto das vicissitudes assinaladas anteriormente¹⁵⁷⁶, evoluíram para determinados papéis que, e a julgar pela análise global das opiniões recolhidas por este inquérito, designadamente ao nível das expetativas e da qualidade apercebida sobre o serviço das BP, podem já não estar de acordo com a sociedade atual, designadamente ao nível das suas necessidades no domínio do acesso à informação e ao conhecimento.

¹⁵⁷⁶ Ver capítulo II, da I parte desta Investigação.

- No que se refere ao **Valor Apercebido** com o serviço das BP e tal como já referimos ao longo de toda a I parte desta investigação, ele só pode ser estimado perguntando aos usufrutuários do sistema em concreto, qual é o contributo destas organizações para a sua satisfação, comparativamente com os outros elementos do macrossistema em que se inserem.

Mas, e apesar das limitações da análise descritiva dos dados, que não permite a análise estrutural das relações que se estabelecem entre os diversos fatores de cada uma das variáveis, a relação entre o preço pago pelo serviço e os benefícios usufruídos, parece não exercer grande influência para a determinação do julgamento global de satisfação e/ou insatisfação dos respondentes, em relação ao serviço das BP da RNLPRC, o qual parece ser determinado, de acordo com a análise da Fig. VI-21, por um sentimento de boa vontade para com os serviços das BP:



FIGURA VI-21 – Respostas às questões referentes à variável Valor apercebido

Este sentimento global, de aparente satisfação com os serviços das BP, resultante de uma certa boa vontade¹⁵⁷⁷, não é suficiente para a sua sustentabilidade, dado que, e embora possa ser determinante para a manutenção das BP no curto prazo, permitindo assim concluir sobre *el éxito de la gestión*, decorrente da ausência de uma insatisfação em relação a estes equipamentos, não assegura a sua sobrevivência a médio ou a longo prazo, ou seja, a *gestión del éxito*¹⁵⁷⁸ das BP em relação a outros equipamentos que com elas concorrem direta ou indiretamente.

Tal como referimos anteriormente, *esta boa vontade ou a simpatia pelas organizações culturais e pela cultura em geral, materializada pela atribuição de subsídios*, não se coadunam com o NPM, o qual impõe uma nova dimensão e uma nova visão dos Serviços Públicos¹⁵⁷⁹.

Ora, tendo em conta os resultados obtidos neste inquérito, e de acordo com a opinião que manifestámos oportunamente, ainda que consideremos difícil, pelo menos no curto prazo, a avaliação do valor apercebido das BP a partir da análise custo benefício - *value-in-exchange* -¹⁵⁸⁰, entendemos desde já como imperativo categórico, a obrigatoriedade de contextualizar o conceito de valor das BP, analisando-o em relação com o uso, ou seja o *value-in-use*.

Neste contexto, o valor apercebido pelos clientes das BP, depende essencialmente das suas necessidades individuais e não do preço que indiretamente, e muitas vezes de uma forma quase inconsciente, pagam pelos produtos e/ou serviços de que usufruem.

¹⁵⁷⁷ Na tentativa de interpretar o sentido da aparente ausência de um peso significativo desta variável para a determinação da intensidade da satisfação dos clientes das BP das RNLPRC, podemos reafirmar o que dissemos no capítulo III, da I parte desta investigação, nomeadamente no que se refere à ausência de uma cultura de avaliação na sociedade portuguesa em geral, e nos serviços públicos em particular. Daí a necessidade de criar uma cultura organizacional em que a avaliação se torne um processo natural, conducente à melhoria contínua das BP, esquecendo definitivamente o carácter punitivo, a que tem estado associada. Sem avaliarmos os custos da existência e funcionamento das BP, dificilmente podemos estabelecer uma relação com os benefícios que delas usufruem os clientes dos seus serviços e muito menos podemos avaliar se essa relação é positiva ou negativa, isto é, o seu *preço justo*. Daí a necessidade da avaliação do desempenho das BP ser regida, pelo menos no imediato, por princípios que ultrapassam a análise literal da equação receitas/despesas, tão usual nas organizações lucrativas e que atualmente parece ter sido diretamente exportada para o campo das organizações não lucrativas, dada a dificuldade ou impossibilidade de traduzir em termos monetários os benefícios, ou o valor económico dos serviços de uma Biblioteca. Ver sobre este assunto o artigo de ATENAS RIVER, Javiera – Estrategias bancarias aplicables a las bibliotecas : la satisfacción y fidelización de usuarios. *Biblios* [Em linha]. N.º 23 (2006), p. 1-12. [Consult. 2011-05-17]. Disponível em WWW:<URL:http://eprints.rclis.org/bitstream/10760/7394/1/2005_16.pdf.

¹⁵⁷⁸ PONJUÁN DANTE, Gloria – El éxito de la gestión o la gestión de éxito. *Anales de Documentación*. N.º 2 (1999), p. 39-47.

¹⁵⁷⁹ Ver Capítulo III, da I parte desta Investigação.

¹⁵⁸⁰ Caraterística dos modelos de avaliação do impacto ou contingenciais.

- Através dos dados obtidos na variável **Necessidades de Uso** da Biblioteca, visíveis na Tabela VI-5, verificámos que existe um potencial desfasamento entre os produtos e/ou serviços oferecidos pelas BP da RNLPRC e a satisfação das necessidades dos respondentes.

<i>Produtos e serviços</i>	1 Nunca	2	3	4	5 Sempre	<i>Nº de Respostas</i>
Consulta de livros na sala de leitura	8,2%	18,2%	33,0%	26,6%	14,0%	1936
Estudo	13,2%	18,0%	23,8%	25,8%	19,2%	1926
Leitura de jornais	18,1%	20,2%	25,0%	22,8%	14,1%	1963
Consulta de revistas	16,4%	21,0%	28,4%	22,8%	11,4%	1951
Consulta do fundo local	20,9%	26,3%	27,0%	17,4%	8,3%	1888
Requisição para leitura domiciliária	14,0%	13,1%	21,2%	29,3%	22,4%	1957
Utilização da Internet	13,4%	13,1%	17,7%	29,3%	26,5%	1961
Consulta de bases de dados e outros recursos informativos	19,5%	21,0%	26,4%	24,2%	8,8%	1891
Pesquisa no catálogo da biblioteca	22,8%	24,2%	25,8%	21,3%	5,8%	1884
Visualização de vídeos	39,2%	23,0%	18,9%	12,7%	6,2%	1883
Ouvir música	42,1%	22,3%	16,8%	12,8%	5,9%	1894
Ocupar os tempos livres	25,1%	17,5%	22,6%	22,1%	12,7%	1918
Conhecer pessoas	41,9%	21,7%	18,1%	12,3%	6,0%	1885
Participar nas actividades de animação/formação	36,7%	19,5%	19,5%	16,3%	8,1%	1869

TABELA VI-5 – Respostas às questões referentes à variável Necessidades de Uso

Da leitura dos dados em epígrafe, verificámos que a ideia subjacente à relação entre a biblioteca e a esfera pública, é posta em causa pelos respondentes, dado que, e mais uma vez, se verifica uma predominância das chamadas *funções clássicas, tradicionais ou primitivas* das BP – o *core library use* -, em detrimento das *funções modernas ou atuais*¹⁵⁸¹ - o *noncore library use*¹⁵⁸².

Ou seja, verifica-se novamente, tal como aconteceu em relação às expetativas e à qualidade apercebida, que as BP são vistas pelo universo da amostra, como organizações criadas para recolherem, organizarem e servirem informação contida em documentos, a uma sociedade que as olha como portas de acesso à informação e ao conhecimento contido na sua coleção híbrida.

¹⁵⁸¹ É interessante referir, nomeadamente pelo carácter de proximidade geográfica e cultural entre Portugal e Espanha, a similitude entre os resultados deste inquérito, ao nível das necessidades de uso da BP, e os resultados obtidos num dos estudos referenciados anteriormente de HERNÁNDEZ SÁNCHEZ, Hilario; REY MARTÍN, Carina; COMALAT, Maite - *Opiniones y actitudes de los usuarios de las bibliotecas públicas del Estado*. Madrid : Fundación Germán Sánchez Ruipérez ; Departamento de Análisis y Estudios, 2009, p. 39.

¹⁵⁸² Estes resultados confirmam os dados obtidos por HILLENBRAND, C. – A place for all : social capital at the Mount Barker Community Library, South Australia. *Australasian Public Libraries and Information Services*. Vol. 18, nº 2 (2005), p. 41-58, no estudo empírico desenvolvido sobre o contributo da BP como gerador de capital social, onde a maior percentagem dos clientes vão à BP para usufruir dos serviços tradicionais – os *core services* –. As conclusões deste trabalho relevam o facto de cerca de 89% dos clientes, usarem a BP para requisitar documentos da coleção. A análise das respostas do nosso inquérito também apontam neste sentido - é a coleção das BP que conduz ao seu uso -, ainda que a Satisfação dos clientes com os seus serviços tradicionais possa ser uma janela de oportunidades para futuros desenvolvimentos. Ver também HILLENBRAND, C. – Public libraries as developers of social capital. *Australasian Public Libraries and Information Services*. Vol. 18, nº 1 (2005), p. 4-12.

Tal visão é descortinada ao longo das respostas obtidas, dado que 638 dos respondentes (a maioria) usam a BP algumas vezes para consulta de livros na sala de leitura, 555 para ler revistas, 490 para ler jornais, 510 para consultar o fundo local e 499 para consultar bases de dados e utilizar outros recursos informáticos; 574 clientes usam muitas vezes a BP para requisitar esses documentos para ler em casa e 497 clientes estudam muitas vezes na BP.

Assim sendo, podemos verificar um retorno às origens, às funções que estiveram na génese destas organizações, enquanto o espaço social de cidadania, encarado por alguns como a vantagem competitiva destas organizações em relação às restantes que com ela concorrem, direta ou indiretamente, começa a estar ameaçado por uma visão, designada de antiquada para muitos e natural, ou até pragmática, para outros tantos¹⁵⁸³.

A aposta feita por algumas BP, sobretudo a partir dos anos 90 do século passado, e, à época, por razões estrategicamente justificadas, no sentido de *modernizar* as BP, fazendo-as evoluir de filtros no acesso à informação - que conduz ao conhecimento e ao desenvolvimento sustentado dos indivíduos e das comunidades -, para espaços de lazer, de ocupação de tempos livres, de convívio, de sociabilização, parece ser posta em causa pelos dados recolhidos neste inquérito, onde estes fatores são claramente desvalorizados pela maioria dos respondentes¹⁵⁸⁴.

Verifica-se, entre os respondentes, uma ausência de reconhecimento da utilidade destas novas valências das BP como fator motivador para o uso deste equipamento: 789 dos respondentes nunca vão à BP para conhecer pessoas, 685 nunca participam nas atividades de animação/formação e 481 nunca vão à BP durante os seus tempos livres¹⁵⁸⁵.

Aliás, será interessante verificar, e eventualmente reavaliar, o peso mais elevado, neste caso em sentido negativo, que é atribuído ao uso dos documentos audiovisuais das BP, dado que, quase metade dos respondentes – 797 e 739 - afirma respetivamente que nunca vai à BP para ouvir música ou para ver filmes¹⁵⁸⁶.

¹⁵⁸³ Ver sobre a importância do carácter instrumental do uso das BP para o seu planeamento estratégico, o interessante artigo de VARHEIM, Andreas – Social capital and public libraries : the need for research. *Library & Information Science Research*. Vol. 29, nº 3 (2007), p. 416-428.

¹⁵⁸⁴ Ver capítulo II, da I parte desta Investigação.

¹⁵⁸⁵ Também será importante perceber o tipo e a dimensão da comunicação interna e externa das BP em relação às atividades desenvolvidas, nomeadamente ao nível do impacto da informação neste domínio, a qual pode ser, pela sua insuficiência ou ineficácia, a razão principal deste alheamento dos Clientes das BP, que privilegiam as necessidades individuais e privadas, no uso das BP, em detrimento das necessidades coletivas e públicas.

¹⁵⁸⁶ Uma possível explicação para estes resultados poder-se-á encontrar nas novas possibilidades veiculadas pelas modernas fontes de acesso à informação neste domínio, designadamente a Internet.

Por outro lado, quando se questionam os clientes desta amostra sobre outras necessidades de uso da BP, não previstas nas questões estipuladas, o resultado não tem representatividade estatística, dado que apenas 9 clientes apontam outras necessidades para utilizarem a BP, pelo que podemos inferir da validade das necessidades de informação previstas.

A possível perplexidade em relação a estes dados, aliada ao facto do peso desta variável ser, em média, o mais baixo de todas as analisadas e à importância que lhe é atribuída pela revisão da literatura efetuada, enquanto determinante da satisfação, conduziu-nos a um estudo mais detalhado das respostas dos clientes inquiridos, recorrendo à realização de uma análise cruzada bivariada dos indicadores associados à variável necessidades de uso das BP¹⁵⁸⁷, em relação à faixa etária dos respondentes¹⁵⁸⁸. Através da correlação¹⁵⁸⁹ procurou-se medir a associação linear entre variáveis sem qualquer implicação de causa e efeito entre ambas¹⁵⁹⁰.

A Tabela VI-6 apresenta a análise do indicador consulta de Livros na Sala de Leitura associado à variável latente necessidades de uso da BP versus a idade dos respondentes.

Idade * Consulta de Livros na Sala de Leitura

		colisal					Total
		1	2	3	4	5	
Idade 15-17	1 Count	30	47	81	78	37	273
	% within idade	11,0%	17,2%	29,7%	28,6%	13,6%	100,0%
18-24	2 Count	48	130	148	127	43	496
	% within idade	9,7%	26,2%	29,8%	25,6%	8,7%	100,0%
24-45	3 Count	52	121	261	195	114	743
	% within idade	7,0%	16,3%	35,1%	26,2%	15,3%	100,0%
46-60	4 Count	10	38	99	73	45	265
	% within idade	3,8%	14,3%	37,4%	27,5%	17,0%	100,0%
> 60	5 Count	16	13	38	32	27	126
	% within idade	12,7%	10,3%	30,2%	25,4%	21,4%	100,0%
Total	Count	156	349	627	505	266	1903
	% within idade	8,2%	18,3%	32,9%	26,5%	14,0%	100,0%

TABELA VI-6 – Análise cruzada uso da BP para Consulta de Livros na sala de leitura versus idade

A análise desta Tabela permite-nos concluir que a necessidade de consultar algumas vezes, na sala de leitura, os livros das coleções das BP, é transversal a todas as

¹⁵⁸⁷ Como se pode verificar, através da Tabela VI-5, na análise desta variável foi utilizada a escala de 1 a 5, com a seguinte interpretação: 1 = Nunca e 5 = Sempre.

¹⁵⁸⁸ Ver PESTANA, Maria Helena ; GAGEIRO, João Nunes – *Op. cit.*, p. 181-186.

¹⁵⁸⁹ A correlação é una función estadística que sirve para describir con precisión el grado de relación que existe entre los valores de dos variables cuantitativas. In MOYA ANÉGON, Félix de; LÓPEZ GIJÓN, Javier; GARCÍA CARO, Concepción – *Técnicas cuantitativas aplicadas a la biblioteconomía y documentación*. Madrid: Editorial Síntesis, 1999. ISBN 84-7738-365-0, p. 79.

¹⁵⁹⁰ MAROCO, João – *Op. cit.*, p. 42.

faixas etárias, pelo que a idade não constitui um elemento distintivo no domínio da satisfação desta necessidade de informação.

A Tabela VI-7 apresenta a análise do indicador estudo associado à variável latente necessidades de uso da BP *versus* a idade dos respondentes.

Idade * Estudo

		estudo					Total
		1	2	3	4	5	
Idade 15-17	1 Count	16	33	71	100	57	277
	% within idade	5,8%	11,9%	25,6%	36,1%	20,6%	100,0%
18-24	2 Count	38	79	108	140	145	510
	% within idade	7,5%	15,5%	21,2%	27,5%	28,4%	100,0%
24-45	3 Count	114	158	182	173	112	739
	% within idade	15,4%	21,4%	24,6%	23,4%	15,2%	100,0%
46-60	4 Count	37	54	77	56	38	262
	% within idade	14,1%	20,6%	29,4%	21,4%	14,5%	100,0%
> 60	5 Count	39	19	14	22	13	107
	% within idade	36,4%	17,8%	13,1%	20,6%	12,1%	100,0%
Total	Count	244	343	452	491	365	1895
	% within idade	12,9%	18,1%	23,9%	25,9%	19,3%	100,0%

TABELA VI-7 – Análise cruzada uso da BP para necessidades de Estudo *versus* idade

Conforme se pode verificar pela análise desta Tabela, a BP é usada fundamentalmente para estudo pelas camadas mais jovens, nomeadamente por aqueles que correspondem ao perfil demográfico da maioria dos clientes respondentes das BP da RNLPRC e que se enquadram nas faixas etárias entre os 15 e os 24 anos, ou seja, os estudantes, notando-se a partir daí um decréscimo, sobretudo em clientes mais idosos (idades superiores a 60 anos), do nº de clientes que utilizam as BP para outros fins que não o estudo.

As Tabelas VI-8 e VI-9 apresentam, respetivamente, a análise dos indicadores Leitura de Jornais e de Revistas associados à variável latente necessidades de uso da BP *versus* a idade dos respondentes.

Idade * Leitura de Jornais

			leijorn					Total
			1	2	3	4	5	
Idade 15-17	1	Count	83	60	65	46	22	276
		% within idade	30,1%	21,7%	23,6%	16,7%	8,0%	100,0%
18-24	2	Count	127	139	119	72	46	503
		% within idade	25,2%	27,6%	23,7%	14,3%	9,1%	100,0%
24-45	3	Count	110	138	213	200	84	745
		% within idade	14,8%	18,5%	28,6%	26,8%	11,3%	100,0%
46-60	4	Count	22	42	66	78	66	274
		% within idade	8,0%	15,3%	24,1%	28,5%	24,1%	100,0%
> 60	5	Count	9	8	19	46	52	134
		% within idade	6,7%	6,0%	14,2%	34,3%	38,8%	100,0%
Total		Count	351	387	482	442	270	1932
		% within idade	18,2%	20,0%	24,9%	22,9%	14,0%	100,0%

Tabela VI-8 – Análise cruzada uso da BP para Leitura de Jornais *versus* idade

Idade * Consulta de Revistas

			corevi					Total
			1	2	3	4	5	
Idade 15-17	1	Count	55	59	80	50	32	276
		% within idade	19,9%	21,4%	29,0%	18,1%	11,6%	100,0%
18-24	2	Count	114	136	132	85	35	502
		% within idade	22,7%	27,1%	26,3%	16,9%	7,0%	100,0%
24-45	3	Count	109	153	224	182	74	742
		% within idade	14,7%	20,6%	30,2%	24,5%	10,0%	100,0%
46-60	4	Count	20	46	79	83	47	275
		% within idade	7,3%	16,7%	28,7%	30,2%	17,1%	100,0%
> 60	5	Count	18	9	31	39	28	125
		% within idade	14,4%	7,2%	24,8%	31,2%	22,4%	100,0%
Total		Count	316	403	546	439	216	1920
		% within idade	16,5%	21,0%	28,4%	22,9%	11,3%	100,0%

Tabela VI-9 – Análise cruzada uso da BP para Consulta de Revistas *versus* idade

De acordo com a análise dos dados destas duas Tabelas, verifica-se exatamente o oposto do que foi referido anteriormente em relação ao indicador necessidades de estudo, sendo que os mais jovens (com idades compreendidas entre os 15 e os 17 anos), nunca usam a BP para ler jornais, ainda que a ela recorram esporadicamente para ler revistas.

Pelo contrário, a maioria dos respondentes com mais de 60 anos, usa a BP fundamentalmente para Leitura de Jornais e também de Revistas. Ora, tendo em conta o facto da Região Centro ser uma das mais envelhecidas do país e, em simultâneo, a população dos respondentes deste inquérito ser pouco representativa em termos da faixa etária de mais de 60 anos (apenas 7,1%), então podemos concluir sobre a necessidade

das BP investirem ao nível da atualização e diversificação da coleção da hemeroteca, como estratégia para a captação de novos clientes e para a fidelização dos atuais.

Em relação à consulta do Fundo local das BP, apontada anteriormente como uma das suas vantagens competitivas¹⁵⁹¹, verificámos através da Tabela VI-10 que são essencialmente os respondentes com mais de 60 anos, que recorrem muitas vezes à sua consulta, o que poderá denotar um carácter eminentemente patrimonial dos seus conteúdos e acentuar a visão das BP como organizações de conservação da memória coletiva do passado de uma comunidade, mais do que agentes prospetivos do desenvolvimento sustentável dessa mesma comunidade.

Idade * Consulta do Fundo Local

		cofuloc					Total
		1	2	3	4	5	
15-17	1 Count	64	68	74	45	24	275
	% within idade	23,3%	24,7%	26,9%	16,4%	8,7%	100,0%
18-24	2 Count	131	153	129	50	35	498
	% within idade	26,3%	30,7%	25,9%	10,0%	7,0%	100,0%
24-45	3 Count	132	204	203	136	48	723
	% within idade	18,3%	28,2%	28,1%	18,8%	6,6%	100,0%
46-60	4 Count	35	56	73	62	27	253
	% within idade	13,8%	22,1%	28,9%	24,5%	10,7%	100,0%
> 60	5 Count	26	14	22	30	16	108
	% within idade	24,1%	13,0%	20,4%	27,8%	14,8%	100,0%
Total	Count	388	495	501	323	150	1857
	% within idade	20,9%	26,7%	27,0%	17,4%	8,1%	100,0%

TABELA VI-10 – Análise cruzada uso da BP para Consulta do Fundo Local *versus* idade

A Tabela VI-11 apresenta a análise do indicador Requisição para Leitura Domiciliária associado à variável latente necessidades de uso da BP *versus* a idade dos respondentes.

Idade * Requisição para Leitura Domiciliária

		rleidom					Total
		1	2	3	4	5	
15-17	1 Count	50	42	50	77	54	273
	% within idade	18,3%	15,4%	18,3%	28,2%	19,8%	100,0%
18-24	2 Count	92	102	115	119	79	507
	% within idade	18,1%	20,1%	22,7%	23,5%	15,6%	100,0%
24-45	3 Count	72	82	159	255	190	758
	% within idade	9,5%	10,8%	21,0%	33,6%	25,1%	100,0%
46-60	4 Count	32	21	54	89	76	272
	% within idade	11,8%	7,7%	19,9%	32,7%	27,9%	100,0%
> 60	5 Count	26	9	32	20	30	117
	% within idade	22,2%	7,7%	27,4%	17,1%	25,6%	100,0%
Total	Count	272	256	410	560	429	1927
	% within idade	14,1%	13,3%	21,3%	29,1%	22,3%	100,0%

TABELA VI-11 – Análise cruzada uso da BP para Requisição para Leitura Domiciliária *versus* idade

¹⁵⁹¹Ver nota 89 do capítulo II, da I parte desta Investigação. Também é importante referir, que uma grande maioria das BP já tem disponível em linha, na RCBP, o Catálogo do seu Fundo Local–Ver anexo IV.

A análise desta Tabela permite-nos concluir que a necessidade de requisitar livros para leitura domiciliária é muitas vezes a principal razão invocada para o uso das BP pela maioria das faixas etárias, com uma pequena exceção por parte dos mais idosos, os quais, e tal como já analisámos anteriormente, preferem a leitura dos jornais, cuja tipologia de informação *não tem permitido*, pelo menos até agora, o empréstimo domiciliário, mas tal ocorrência não nos impede de concluir que a idade não constitui um elemento distintivo no domínio da satisfação desta necessidade de informação.

As Tabelas VI-12 e VI-13 apresentam a análise dos indicadores Utilização da Internet e Consulta de bases de dados e outros recursos informativos associados à variável latente necessidades de uso da BP *versus* a idade dos respondentes.

Idade * Utilização da Internet

			uintnet					Total
			1	2	3	4	5	
Idade 15-17	1	Count	15	33	45	87	93	273
		% within idade	5,5%	12,1%	16,5%	31,9%	34,1%	100,0%
18-24	2	Count	64	71	111	138	130	514
		% within idade	12,5%	13,8%	21,6%	26,8%	25,3%	100,0%
24-45	3	Count	98	92	131	247	198	766
		% within idade	12,8%	12,0%	17,1%	32,2%	25,8%	100,0%
46-60	4	Count	47	42	42	70	68	269
		% within idade	17,5%	15,6%	15,6%	26,0%	25,3%	100,0%
> 60	5	Count	33	15	16	24	18	106
		% within idade	31,1%	14,2%	15,1%	22,6%	17,0%	100,0%
Total		Count	257	253	345	566	507	1928
		% within idade	13,3%	13,1%	17,9%	29,4%	26,3%	100,0%

TABELA VI-12 – Análise cruzada uso da BP para utilização da Internet *versus* idade

Idade * Consulta de bases de dados e outros recursos informativos

			cobada					Total
			1	2	3	4	5	
Idade 15-17	1	Count	34	48	70	87	32	271
		% within idade	12,5%	17,7%	25,8%	32,1%	11,8%	100,0%
18-24	2	Count	100	125	139	107	33	504
		% within idade	19,8%	24,8%	27,6%	21,2%	6,5%	100,0%
24-45	3	Count	131	152	202	178	69	732
		% within idade	17,9%	20,8%	27,6%	24,3%	9,4%	100,0%
46-60	4	Count	54	52	62	61	21	250
		% within idade	21,6%	20,8%	24,8%	24,4%	8,4%	100,0%
> 60	5	Count	43	18	21	17	4	103
		% within idade	41,7%	17,5%	20,4%	16,5%	3,9%	100,0%
Total		Count	362	395	494	450	159	1860
		% within idade	19,5%	21,2%	26,6%	24,2%	8,5%	100,0%

TABELA VI-13 – Análise cruzada uso da BP para Consulta de bases de dados e outros recursos informativos *versus* idade

Tal como seria expetável, são maioritariamente os jovens que usam as BP para acederem à Internet e para Consultarem bases de dados e outros recursos informativos, e em sentido contrário, são poucos os idosos que as utilizam para estes fins¹⁵⁹².

As Tabelas VI-14 e VI-15 apresentam a análise dos indicadores Visualização de Vídeos e Audição de Música, associados à variável latente necessidades de uso da BP *versus* a idade dos respondentes.

Idade * Visualização de Vídeos

		vivid					Total
		1	2	3	4	5	
Idade 15-17	1 Count	62	54	58	55	37	266
	% within idade	23,3%	20,3%	21,8%	20,7%	13,9%	100,0%
18-24	2 Count	205	117	104	50	25	501
	% within idade	40,9%	23,4%	20,8%	10,0%	5,0%	100,0%
24-45	3 Count	310	172	130	91	37	740
	% within idade	41,9%	23,2%	17,6%	12,3%	5,0%	100,0%
46-60	4 Count	94	67	44	32	11	248
	% within idade	37,9%	27,0%	17,7%	12,9%	4,4%	100,0%
> 60	5 Count	60	20	13	6	1	100
	% within idade	60,0%	20,0%	13,0%	6,0%	1,0%	100,0%
Total	Count	731	430	349	234	111	1855
	% within idade	39,4%	23,2%	18,8%	12,6%	6,0%	100,0%

TABELA VI-14 – Análise cruzada uso da BP para Visualização de Vídeos *versus* idade

Idade * Ouvir Música

		ouvms					Total
		1	2	3	4	5	
Idade 15-17	1 Count	69	51	62	62	23	267
	% within idade	25,8%	19,1%	23,2%	23,2%	8,6%	100,0%
18-24	2 Count	228	116	77	56	27	504
	% within idade	45,2%	23,0%	15,3%	11,1%	5,4%	100,0%
24-45	3 Count	317	173	131	84	37	742
	% within idade	42,7%	23,3%	17,7%	11,3%	5,0%	100,0%
46-60	4 Count	107	63	39	24	16	249
	% within idade	43,0%	25,3%	15,7%	9,6%	6,4%	100,0%
> 60	5 Count	68	16	6	9	4	103
	% within idade	66,0%	15,5%	5,8%	8,7%	3,9%	100,0%
Total	Count	789	419	315	235	107	1865
	% within idade	42,3%	22,5%	16,9%	12,6%	5,7%	100,0%

TABELA VI-15 – Análise cruzada uso da BP para Audição de Música *versus* idade

Conforme se pode verificar pela análise destas Tabelas, a BP não é usada maioritariamente por nenhuma das faixas etárias dos clientes respondentes das BP da

¹⁵⁹² É importante salientar que, e tal como referem D'ELIA, George P.; WALSH, Sandra – Content, pas content? : la satisfaction de l'usager soulèverat-elles les bibliothèques publiques? *Bulletin des Bibliothèques de France*. Vol. 29, n° 1 (1984), p. 24, apesar das questões incluídas neste questionário não terem sido objeto de uma avaliação psicométrica que lhes conferisse uma validade formal, podemos inferir que o facto de grupos etários diferentes darem sistematicamente respostas diferentes poderá permitir-nos concluir, e pelo menos no que diz respeito à variável necessidades de uso da BP, sobre *la valeur conceptuelle du questionnaire*, ou seja *qu'il mesure réellement le concept qu'il est censé mesurer*.

RNLPRC para ver vídeos ou ouvir música, o que nos permite concluir que estes recursos informativos poderão ser preteridos em termos de política de aquisições. Aliás, e pelo menos no que se refere às faixas etárias mais jovens, entre os 15 e os 24 anos, poder-se-à argumentar para justificar este facto, a disponibilidade de acesso a este tipo de informação através da Internet.

As Tabelas VI-16, VI-17 e VI-18 apresentam a análise dos indicadores relativos à Ocupação de Tempos Livres, Conhecer Pessoas e Participação nas Atividades de Animação/Formação associados à variável latente necessidades de uso da BP *versus* a idade dos respondentes.

Idade * Ocupação de Tempos livres

		ocuteli					Total
		1	2	3	4	5	
Idade 15-17	1 Count	32	36	62	88	52	270
	% within idade	11,9%	13,3%	23,0%	32,6%	19,3%	100,0%
18-24	2 Count	140	100	103	110	51	504
	% within idade	27,8%	19,8%	20,4%	21,8%	10,1%	100,0%
24-45	3 Count	206	135	191	132	77	741
	% within idade	27,8%	18,2%	25,8%	17,8%	10,4%	100,0%
46-60	4 Count	67	51	55	54	31	258
	% within idade	26,0%	19,8%	21,3%	20,9%	12,0%	100,0%
> 60	5 Count	33	12	14	28	26	113
	% within idade	29,2%	10,6%	12,4%	24,8%	23,0%	100,0%
Total	Count	478	334	425	412	237	1886
	% within idade	25,3%	17,7%	22,5%	21,8%	12,6%	100,0%

TABELA VI-16 – Análise cruzada uso da BP para Ocupação de Tempos Livres *versus* idade

Idade * Conhecer Pessoas

		conpess					Total
		1	2	3	4	5	
Idade 15-17	1 Count	89	54	49	55	22	269
	% within idade	33,1%	20,1%	18,2%	20,4%	8,2%	100,0%
18-24	2 Count	242	119	73	47	21	502
	% within idade	48,2%	23,7%	14,5%	9,4%	4,2%	100,0%
24-45	3 Count	317	162	139	80	34	732
	% within idade	43,3%	22,1%	19,0%	10,9%	4,6%	100,0%
46-60	4 Count	89	52	60	31	19	251
	% within idade	35,5%	20,7%	23,9%	12,4%	7,6%	100,0%
> 60	5 Count	44	17	16	10	13	100
	% within idade	44,0%	17,0%	16,0%	10,0%	13,0%	100,0%
Total	Count	781	404	337	223	109	1854
	% within idade	42,1%	21,8%	18,2%	12,0%	5,9%	100,0%

TABELA VI-17 – Análise cruzada uso da BP para Conhecer Pessoas *versus* idade

Idade * Participação em Atividades de Animação/Formação

		patanfo					Total
		1	2	3	4	5	
Idade 15-17	1 Count	95	47	48	51	26	267
	% within idade	35,6%	17,6%	18,0%	19,1%	9,7%	100,0%
18-24	2 Count	230	112	82	55	16	495
	% within idade	46,5%	22,6%	16,6%	11,1%	3,2%	100,0%
24-45	3 Count	237	141	157	131	62	728
	% within idade	32,6%	19,4%	21,6%	18,0%	8,5%	100,0%
46-60	4 Count	62	44	56	52	32	246
	% within idade	25,2%	17,9%	22,8%	21,1%	13,0%	100,0%
> 60	5 Count	54	16	14	10	8	102
	% within idade	52,9%	15,7%	13,7%	9,8%	7,8%	100,0%
Total	Count	678	360	357	299	144	1838
	% within idade	36,9%	19,6%	19,4%	16,3%	7,8%	100,0%

TABELA VI-18 – Análise cruzada uso da BP para participar em Atividades de Animação/Formação *versus* idade

Da análise destas Tabelas podemos concluir que, com exceção da faixa etária entre os 15 e os 17 anos que usa maioritariamente a BP para ocupar os seus tempos livres, todos os outros respondentes ocupam os seus tempos livres de outra forma, que não o uso da Biblioteca e das suas atividades. Também conhecem pessoas noutros espaços sociais, confirmando-se assim as reflexões estimadas na análise univariada dos dados.

Daí que as novas valências das BP, designadamente a formação, o lazer, a sociabilidade, não sejam reconhecidas pela comunidade estudada em termos de usabilidade. Aliás, poder-se-á encontrar a justificação para a exceção encontrada ao nível do primeiro indicador testado, na proximidade física de muitas BP relativamente às escolas dos diversos graus de ensino¹⁵⁹³.

A Tabela VI-19 apresenta a análise do indicador Pesquisa no Catálogo da Biblioteca associado à variável latente necessidades de uso da BP *versus* a idade dos respondentes.

¹⁵⁹³ Essa é uma das prerrogativas previstas no Programa de Apoio às Bibliotecas Municipais, designadamente ao nível das Bases para Programação de Bibliotecas Públicas, estabelecendo que, estas *devem construir-se nas imediações de locais habitualmente frequentados pela população, de preferência com uma zona de estacionamento própria ou próxima, com espaço reservado para deficientes.* Preferencialmente no Centro Cívico, ainda que eventualmente, e por razões de preservação do património arquitetónico, se possa admitir a sua localização no Centro Histórico, salvaguardando-se mais uma vez a *sua localização e potencial impacto na comunidade.* Ver MINISTÉRIO DA CULTURA. Direção Geral do Livro e das Bibliotecas - *Programa de apoio às Bibliotecas Municipais* [Em linha]. [Consult. 2011-01-03] Disponível em WWW:<URL:http://www.iplb.pt/sites/DGLB/Portugues/bibliotecasPublicas/programaBibliotecas/Documentos/Doc01_Programa%20de%20Apoio2009.pdf, p. 5.

Idade * Pesquisa no Catálogo da Biblioteca

		pecatbi					Total
		1	2	3	4	5	
Idade 15-17	1 Count	53	64	64	67	21	269
	% within idade	19,7%	23,8%	23,8%	24,9%	7,8%	100,0%
Idade 18-24	2 Count	121	140	136	86	18	501
	% within idade	24,2%	27,9%	27,1%	17,2%	3,6%	100,0%
Idade 24-45	3 Count	160	173	190	168	42	733
	% within idade	21,8%	23,6%	25,9%	22,9%	5,7%	100,0%
Idade 46-60	4 Count	46	56	69	58	19	248
	% within idade	18,5%	22,6%	27,8%	23,4%	7,7%	100,0%
Idade > 60	5 Count	44	18	23	14	6	105
	% within idade	41,9%	17,1%	21,9%	13,3%	5,7%	100,0%
Total	Count	424	451	482	393	106	1856
	% within idade	22,8%	24,3%	26,0%	21,2%	5,7%	100,0%

TABELA VI-19 – Análise cruzada uso da BP para Pesquisa no Catálogo *versus* idade

A análise desta Tabela permite-nos concluir que a pesquisa do catálogo da BP é genericamente pouco utilizada pelos respondentes, sobretudo pelos mais idosos, ainda que tal facto não nos permita generalizar sobre a utilidade e pertinência deste instrumento de pesquisa da informação, dado estarmos perante uma tipologia de Bibliotecas que privilegia o livre acesso à informação contida nas suas coleções.

A corroborar esta ideia, e tal como se pode verificar através da Fig. VI-22, a pesquisa de informação, principal razão apontada neste inquérito para frequentar as BP, desenvolve-se maioritariamente a partir da procura nas estantes, quer de uma forma autónoma, quer solicitando o apoio ao pessoal técnico especializado da Biblioteca.

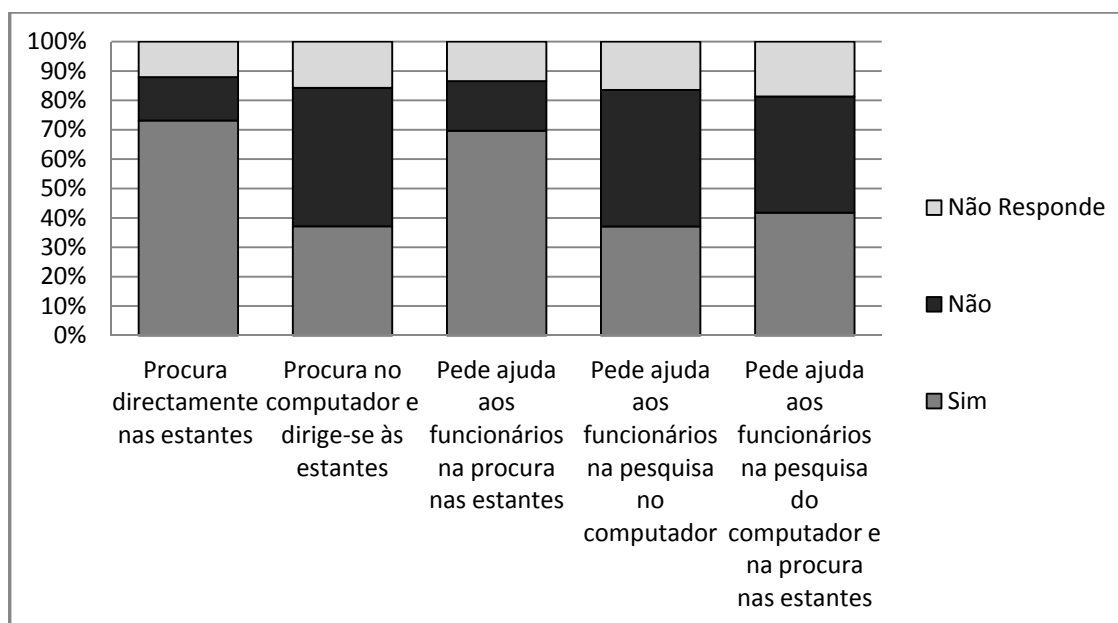


FIGURA VI-22 – Formas de acesso à informação

Esta relativa autonomia, patente na forma como os respondentes acedem à informação de que necessitam, e ilustrada igualmente pela ausência de respostas estatisticamente representativas para a pergunta semi-fechada que solicitava a indicação de formas alternativas para localizar a informação disponível, pode ser justificada pela frequência elevada das BP pelos respondentes - 40,7% frequenta semanalmente a BP -, conferindo-lhes assim uma relativa facilidade e domínio da organização interna das coleções das BP (Fig. VI-23).

Tal facto, denota mais uma vez, uma certa consistência ao nível dos dados recolhidos neste inquérito, dado que já anteriormente o serviço das BP tinha sido apercebido como de qualidade boa ao nível da sinalética por 970 dos respondentes e muito boa por 374.

Também ao nível da facilidade de acesso à informação, este fator foi considerado como de boa qualidade por um número de 989 respondentes e de muito boa qualidade por 433, tendo recebido o peso mais elevado (57,2%).

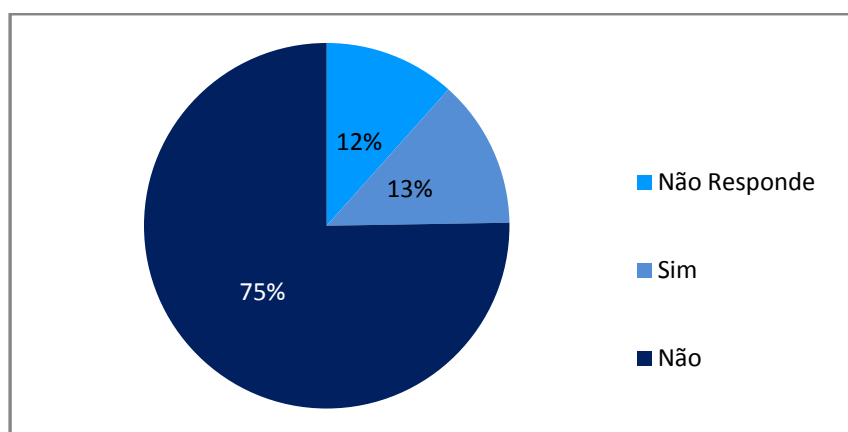


FIGURA VI-23 – Facilidade no acesso à informação

Todavia, e dado ter sido prevista uma pergunta semi-fechada que buscava encontrar as razões para eventuais dificuldades em localizar os documentos nas estantes, foi elaborado um conjunto de categorias para as respostas dadas pelos 111 clientes da amostra que manifestaram essa dificuldade. Os resultados apontam para 37 respondentes que não conheciam o sistema de montagem, 36 consideravam que os documentos estavam mal organizados, 24 que estavam mal catalogados, e 14 que se perdiam devido à quantidade de documentos existentes na coleção.

Mas, a maioria dos respondentes não sentia esta dificuldade de acesso à informação e atribuía o mérito, ao tipo de organização dos documentos e,

concomitantemente, ao pessoal responsável tecnicamente pela sua classificação e montagem.

- Nesta perspetiva, decidimos comparar o peso relativo dos elementos materiais e dos elementos humanos, para determinar a satisfação dos clientes das BP, através da inclusão de 2 variáveis para análise: **a satisfação com os recursos materiais** (Tabela VI-20) e **a satisfação com os recursos humanos** (Tabela VI-21).

<i>Meios materiais</i>	1 Muito insatisfeito	2	3	4	5 Muito satisfeito	<i>Nº de Respostas</i>
Localização	1,25%	1,10%	9,86%	50,03%	37,76%	1997
Iluminação	0,84%	2,08%	9,23%	51,93%	35,91%	2016
Ventilação/Aquecimento	3,37%	4,61%	13,68%	47,15%	31,18%	2017
Ruído	2,34%	5,62%	21,98%	46,74%	23,32%	2011
Limpeza	0,89%	1,49%	8,67%	47,42%	41,53%	2018
Segurança	1,15%	1,60%	11,38%	49,55%	36,33%	2004
Mobiliário	0,95%	1,84%	12,91%	51,05%	33,25%	2006
Manutenção da arrumação e do bom ambiente na sala de leitura	0,65%	1,00%	8,65%	48,88%	40,83%	2011

TABELA VI-20 – Respostas às questões referentes à variável Satisfação com os RM

Na análise dos dados recolhidos nesta tabela, verificámos uma satisfação global com os recursos materiais das BP, ainda que consideremos esta opinião dos respondentes, pouco expressiva, do ponto de vista da avaliação custo-benefício dos investimentos efetuados no âmbito do Programa de apoio à RNLP, os quais deveriam justificar uma elevada satisfação neste domínio, mormente se comparada com a variável satisfação com os Recursos Humanos, cujo peso médio ponderado atribuído pelos respondentes para a determinação da sua satisfação, é o mais elevado do questionário – 4, 32%.

O reconhecimento da qualidade humana do pessoal que se encontra responsável pelo funcionamento do serviço das BP, conduz a uma elevada satisfação de 968 dos respondentes. A competência técnica do pessoal, também é reconhecida como satisfatória por 921 dos respondentes, e já tinha sido considerada como determinante ao nível da pesquisa e do acesso à informação.

<i>Meios humanos</i>	1 Muito insatisfeito	2	3	4	5 Muito satisfeito	<i>Nº de Respostas</i>
Competência Técnica do Pessoal	0,9%	0,7%	8,7%	45,8%	43,9%	2013
Competência Humana do Pessoal	1,2%	1,4%	8,3%	40,9%	48,2%	2010

TABELA VI-21 – Respostas às questões referentes à variável Satisfação com os RH

1.1.2.3 Grau de Satisfação dos Clientes das Bibliotecas da Rede Nacional de Leitura Pública da Região Centro

Tal como se pode verificar, através da análise da Fig. VI-24, a maioria dos clientes que constituíram o universo da amostra da nossa investigação, está satisfeita com os serviços e/ou produtos das BP.

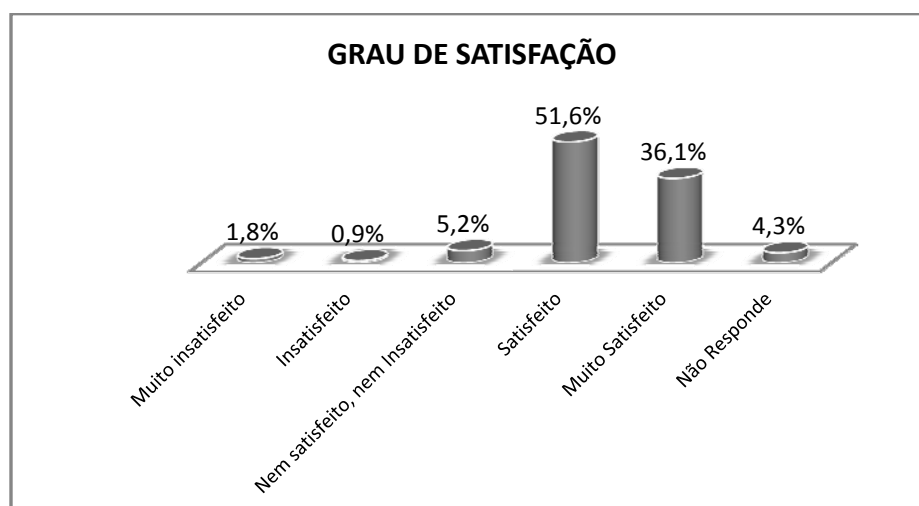


FIGURA VI-24 – Grau de Satisfação dos clientes das BP da RNLPRC

Em termos absolutos, a intensidade da Satisfação dos respondentes das BP da RNLPRC com a sua experiência de utilização da respetiva Biblioteca corresponde a:

1. 777 clientes muito satisfeitos;
2. 1112 clientes satisfeitos;
3. 113 clientes que não estão satisfeitos, mas também não estão insatisfeitos;
4. 20 clientes estão insatisfeitos;
5. 39 clientes estão muito insatisfeitos;
6. 94 clientes não respondem a esta questão.

Dado o carácter nuclear desta informação para a investigação em curso, considerámos necessário aprofundar o estudo das respostas obtidas, correlacionando-as com algumas características de natureza pessoal dos respondentes, designadamente a frequência de uso da BP, a idade, o sexo e o grau de escolaridade, procurando encontrar

indicadores para o grau de intensidade da satisfação¹⁵⁹⁴ (Tabelas VI-22, VI-23, VI-24 e VI-25).

Frequência de uso da BP * Grau de Satisfação

			satisf					Total
			1	2	3	4	5	
Uso 1ª vez	1	Count	2	0	4	25	8	39
		% within period	5,1%	,0%	10,3%	64,1%	20,5%	100,0%
Diariamente	2	Count	11	5	22	303	248	589
		% within period	1,9%	,8%	3,7%	51,4%	42,1%	100,0%
Semanalmente	3	Count	17	7	42	453	335	854
		% within period	2,0%	,8%	4,9%	53,0%	39,2%	100,0%
Mensalmente	4	Count	6	3	20	202	140	371
		% within period	1,6%	,8%	5,4%	54,4%	37,7%	100,0%
Semestralmente	5	Count	2	3	14	80	30	129
		% within period	1,6%	2,3%	10,9%	62,0%	23,3%	100,0%
Uma vez por ano	6	Count	1	1	10	29	7	48
		% within period	2,1%	2,1%	20,8%	60,4%	14,6%	100,0%
Total		Count	39	19	112	1092	768	2030
		% within period	1,9%	,9%	5,5%	53,8%	37,8%	100,0%

TABELA VI-22 – Análise cruzada da frequência de uso da BP versus Grau de Satisfação

Idade * Grau de Satisfação

			satisf					Total
			1	2	3	4	5	
Idade 15-17	1	Count	2	2	16	168	89	277
		% within idade	,7%	,7%	5,8%	60,6%	32,1%	100,0%
18-24	2	Count	7	6	39	308	160	520
		% within idade	1,3%	1,2%	7,5%	59,2%	30,8%	100,0%
24-45	3	Count	21	7	39	395	323	785
		% within idade	2,7%	,9%	5,0%	50,3%	41,1%	100,0%
46-60	4	Count	6	4	9	166	114	299
		% within idade	2,0%	1,3%	3,0%	55,5%	38,1%	100,0%
> 60	5	Count	3	1	7	63	72	146
		% within idade	2,1%	,7%	4,8%	43,2%	49,3%	100,0%
Total		Count	39	20	110	1100	758	2027
		% within idade	1,9%	1,0%	5,4%	54,3%	37,4%	100,0%

TABELA VI-23 – Análise cruzada da idade dos Clientes das BP versus Grau de Satisfação

Sexo * Grau de Satisfação

			satisf					Total
			1	2	3	4	5	
Sexo Feminino	1	Count	22	11	59	667	467	1226
		% within sexo	1,8%	,9%	4,8%	54,4%	38,1%	100,0%
Masculino	2	Count	16	9	51	413	294	783
		% within sexo	2,0%	1,1%	6,5%	52,7%	37,5%	100,0%
Total		Count	38	20	110	1080	761	2009
		% within sexo	1,9%	1,0%	5,5%	53,8%	37,9%	100,0%

TABELA VI-24 – Análise cruzada do sexo dos Clientes das BP versus Grau de Satisfação

¹⁵⁹⁴ Como se pode verificar, através da Figura VI-24, na análise desta variável foi utilizada a escala de 1 a 5, com a seguinte interpretação: 1 = Muito Insatisfeito e 5 = Muito Satisfeito

Grau de Escolaridade * Grau de Satisfação

		satisf					Total
		1	2	3	4	5	
Escolaridade ¹⁵⁹⁵	1 Count	0	0	0	5	1	6
	% within escol	,0%	,0%	,0%	83,3%	16,7%	100,0%
	2 Count	11	2	28	234	137	412
	% within escol	2,7%	,5%	6,8%	56,8%	33,3%	100,0%
	3 Count	12	8	50	472	341	883
	% within escol	1,4%	,9%	5,7%	53,5%	38,6%	100,0%
	4 Count	14	8	25	322	231	600
	% within escol	2,3%	1,3%	4,2%	53,7%	38,5%	100,0%
	5 Count	2	1	6	39	40	88
	% within escol	2,3%	1,1%	6,8%	44,3%	45,5%	100,0%
	6 Count	0	0	0	8	7	15
	% within escol	,0%	,0%	,0%	53,3%	46,7%	100,0%
Total	Count	39	19	109	1080	757	2004
	% within escol	1,9%	,9%	5,4%	53,9%	37,8%	100,0%

TABELA VI-25 – Análise cruzada do grau de escolaridade dos Clientes das BP *versus* Grau de Satisfação

Da análise destas Tabelas podemos concluir que não existe relação, pelo menos diretamente, entre a frequência de uso da BP, a idade, o sexo ou o grau de escolaridade, e a determinação do grau de intensidade da satisfação dos Clientes respondentes das BP da RNLPRC, pelo que as determinantes da satisfação deverão ser encontradas noutras variáveis, que não as de natureza pessoal elencadas.

A discrepância entre o serviço oferecido pelas BP que frequentam e as expetativas dos respondentes poderá ser uma das razões para o seu julgamento de avaliação (Fig. VI-25).

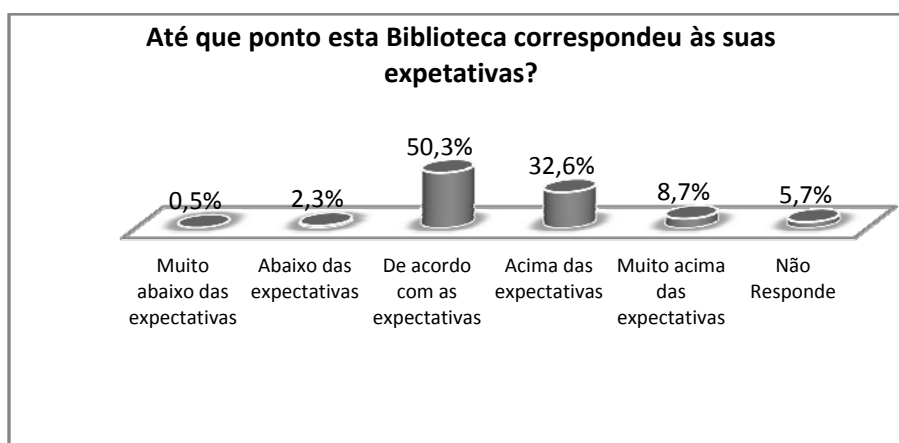


FIGURA VI-25 – Relação entre a Satisfação e as Expetativas

¹⁵⁹⁵ Os graus de escolaridade previstos no questionário eram os seguintes: 1 = Sem grau de escolaridade; 2 = Ensino Básico; 3 = Ensino Secundário; 4 = Licenciatura; 5 = Mestrado, 6 = Doutoramento.

Mas, importa também relacionar a satisfação dos respondentes com a sua visão em relação ao serviço ideal de uma BP, o que implica o conhecimento da Missão das BP, e que será determinante para a existência de um nível elevado ou reduzido de expectativas em relação ao serviço que usufruem (Fig. VI-26).

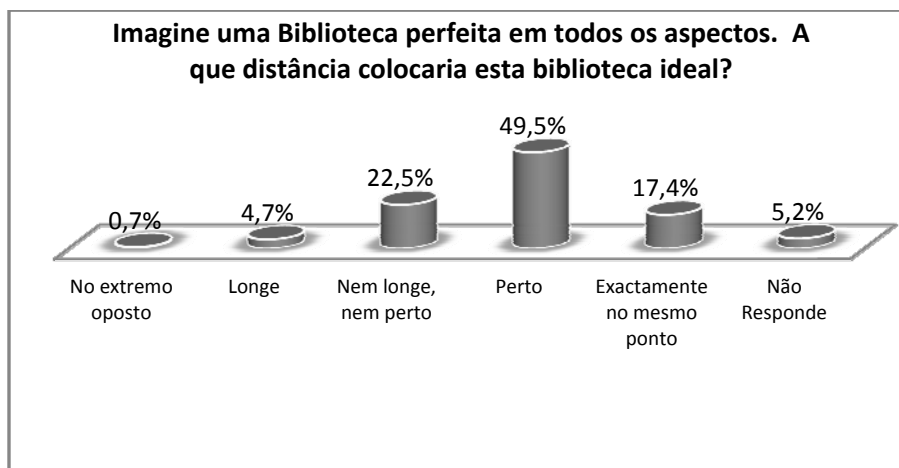


FIGURA VI-26 – Relação entre a Satisfação e a Missão

Outra das razões que pode influenciar os dados obtidos relativamente ao grau de satisfação dos respondentes, poderá ser o valor apercebido sobre o serviço oferecido pela BP que frequentam, em comparação com o serviço oferecido por outras Bibliotecas, o que implica, naturalmente, a frequência de mais Bibliotecas (Fig. VI-27).

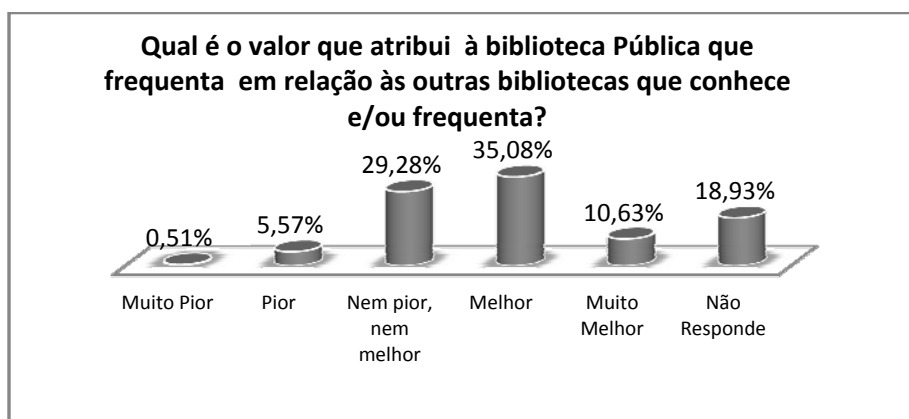


FIGURA VI-27 – Relação entre a Satisfação e o Valor Apercebido

A percepção do valor da BP influenciará a importância atribuída pelos respondentes a este equipamento municipal (Fig. VI-28).

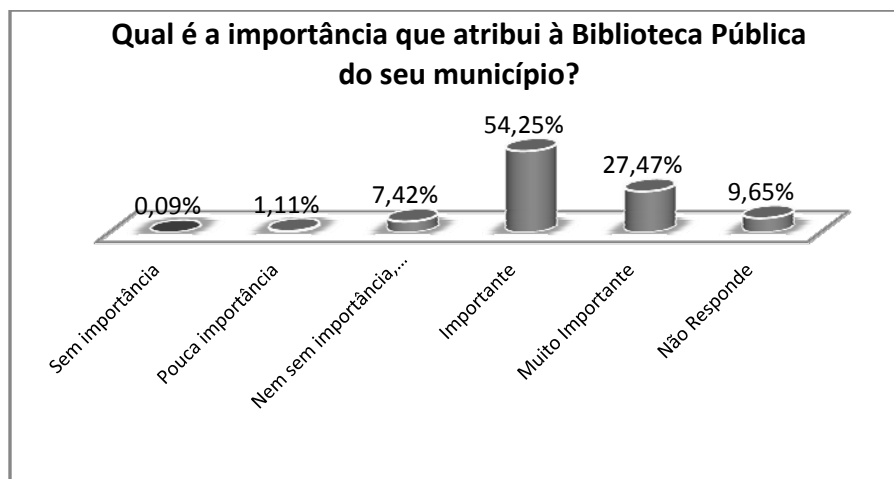


FIGURA VI-28 – Relação entre a Satisfação e a importância reconhecida

Introduzimos uma questão, de natureza aberta, para determinar as razões para o estado de satisfação/insatisfação dos respondentes com a relação estabelecida com as BP que frequentavam.

Esta questão, tinha como objetivo flexibilizar o protocolo de investigação, neste caso o questionário, permitindo ao sujeito de investigação interagir com o objeto da investigação e, dessa forma, expressar através das suas próprias palavras, um estado psicológico, muitas vezes invisível, ou indecifrável pelos modelos rígidos de investigação, daí a natureza eminentemente comunicacional desta pergunta¹⁵⁹⁶.

A adesão a este tipo de questão foi significativa, pois mais de metade dos respondentes do universo da amostra, 1270 dos 2155 potenciais, utilizaram esta possibilidade que lhes era oferecida.

Ora, esta adesão maciça dos respondentes, para além de denotar uma motivação em relação ao preenchimento do questionário e, eventualmente, uma vontade de participação ativa na melhoria do serviço das BP, pode sustentar e incentivar o desenvolvimento de futuras investigações de natureza qualitativa, utilizando os Modelos de avaliação do impacto ou Modelos contingenciais¹⁵⁹⁷, anteriormente mencionados.

O elevado número de respostas a esta questão implicou que a análise dos dados fosse feita a partir do estabelecimento de categorias que pudessem representar as opiniões dos 1270 respondentes.

Foram estabelecidas 46 categorias, das quais apenas se apresentam graficamente, aquelas que foram consideradas com representatividade estatística, o que perfaz 31

¹⁵⁹⁶ VILARES, Manuel José ; COELHO, Pedro Simões – *Op. cit.*, p. 87.

¹⁵⁹⁷ Ver capítulo III, da I parte desta Investigação.

categorias para as razões da satisfação geral com a BP (Fig. VI-29), e 18 categorias para as razões da insatisfação geral com a BP (Fig. VI-30).



FIGURA VI-29 – Razões apontadas como determinantes da Satisfação

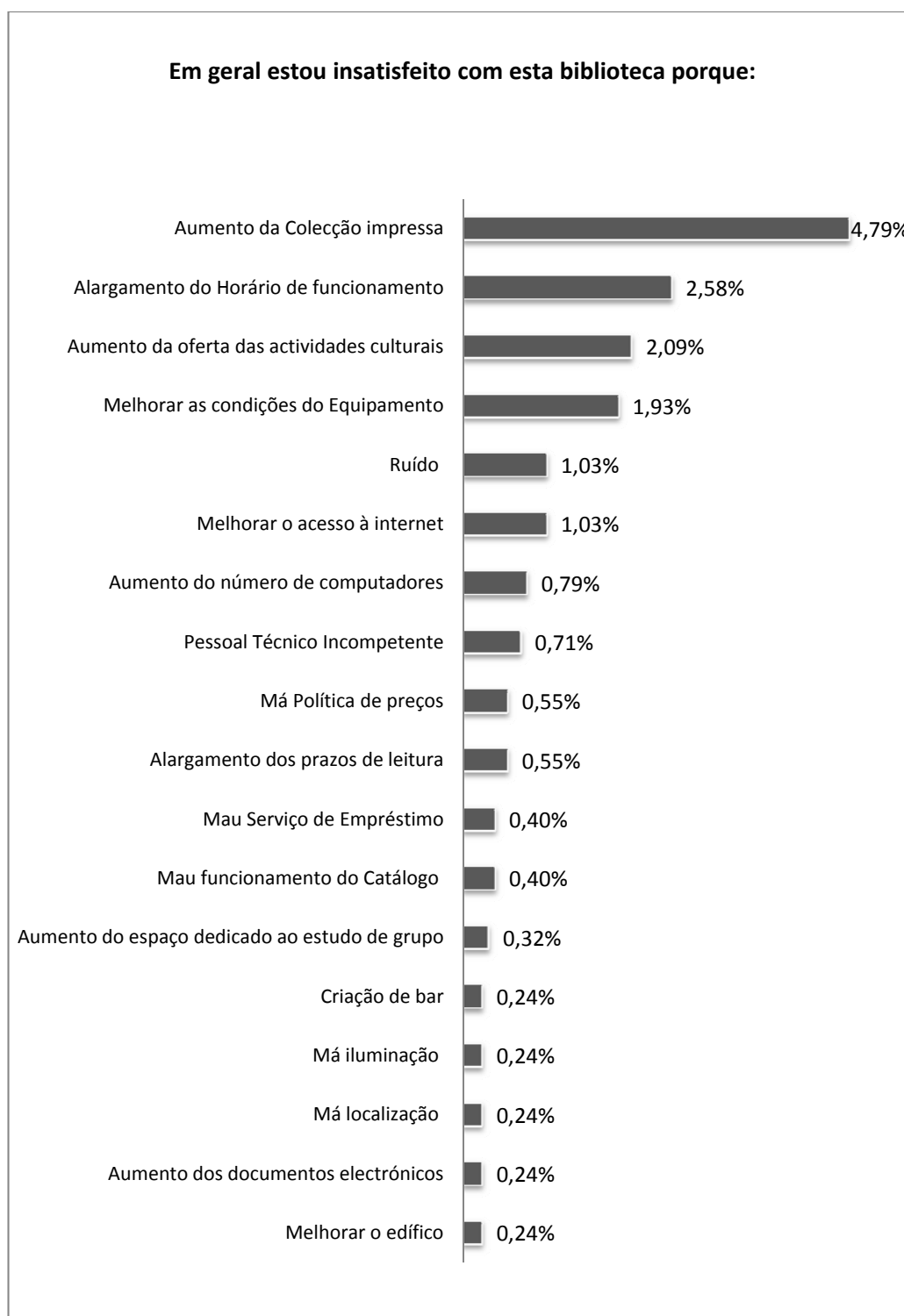


FIGURA VI-30 – Razões apontadas como determinantes da Insatisfação¹⁵⁹⁸

¹⁵⁹⁸ Os dados apresentados, corroboram os resultados obtidos noutros estudos, como por exemplo os que foram desenvolvidos em Inglaterra, por - SMITH, Ian M. – What do we know about public library use? *ASLIB Proceedings*. Vol. 51, nº 9 (1999), p. 302-314 – e em Espanha, por - HERNÁNDEZ SÁNCHEZ, Hilario - *Las bibliotecas públicas en España : una realidad abierta*. Madrid : Fundación Germán Sánchez Ruipérez, 2001. ISBN 9788489384330 – que apontam como principal fonte de insatisfação com os serviços das BP a insuficiência , a desatualização, etc. das coleções, designadamente a impressa.

Quando questionados sobre o que gostariam que fosse melhorado em função das suas necessidades de informação, no sentido da otimização dos serviços disponíveis nas BP, ou da criação de novos serviços, as respostas (Tabela VI-26), foram majoritariamente e por ordem das 10 primeiras prioridades, de acordo com o grau de intensidade assinalado em termos absolutos:

1. A atualização, e diversificação, da coleção de documentos eletrônicos foi considerada importante por 813 clientes da amostra;
2. A atualização, e diversificação, da coleção de documentos audiovisuais foi considerada importante por 794 clientes da amostra;
3. A criação de um Serviço de Informação Local foi considerada como importante por 780 clientes da amostra;
4. A formação na área da Literacia da Informação foi considerada como importante por 773 clientes da amostra;
5. A criação de um Serviço de Informação ao Cidadão foi considerada como importante por 770 clientes da amostra;
6. A atualização, e diversificação, da coleção impressa foram consideradas importantes por 760 clientes da amostra;
7. A disponibilização de pessoal para apoio aos idosos foi considerada importante por 754 clientes da amostra;
8. A formação na área das Tecnologias da Informação e Comunicação foi considerada importante por 748 clientes da amostra;
9. A disponibilização de pessoal para apoio às crianças em idade pré-escolar foi considerada importante por 736 clientes da amostra;
10. A disponibilização de pessoal para apoio escolar aos estudantes foi considerada importante por 719 clientes da amostra.

<i>Alvos de Melhoria</i>	1 Irrelevante	2	3	4	5 Muito importante	<i>Nº de Respostas</i>
Actualização e Diversificação da colecção impressa	2,54%	3,2%	17,9%	42,8%	33,6%	1775
Actualização e Diversificação da colecção de documentos audiovisuais	2,62%	4,6%	22,4%	45,2%	25,1%	1755
Actualização e Diversificação da colecção de documentos electrónicos	1,71%	4,3%	23,5%	46,3%	24,2%	1755
Aumento do espaço dedicado ao estudo individual	3,29%	5,6%	28,1%	38,8%	24,1%	1761
Aumento do espaço dedicado ao estudo em grupo	3,77%	5,3%	27,8%	40,3%	22,8%	1750
Aumento do espaço dedicado à leitura de jornais e revistas	5,90%	9,6%	35,3%	35,2%	14,0%	1763
Aumento do espaço dedicado ao uso das novas tecnologias	3,24%	6,2%	27,1%	40,7%	22,8%	1758
Aumento dos terminais de computador	3,76%	7,1%	26,4%	36,2%	26,6%	1755
Aumento do número de fotocopiadoras	7,77%	10,8%	34,3%	32,9%	14,2%	1738
Disponibilização de pessoal para apoio escolar aos estudantes	4,60%	7,5%	27,2%	41,3%	19,4%	1741
Disponibilização de pessoal para apoio às crianças em idade pré-escolar	4,38%	6,0%	25,6%	42,4%	21,6%	1736
Disponibilização de pessoal para apoio aos idosos	3,61%	5,8%	25,0%	43,2%	22,5%	1746
Alargamento dos prazos de leitura domiciliária	5,52%	7,3%	28,5%	39,6%	19,0%	1756
Alargamento do horário de funcionamento	5,51%	6,6%	26,8%	35,3%	25,8%	1762
Formação na área das Tecnologias da Informação e Comunicação	3,50%	5,3%	26,2%	43,0%	17,8%	1741
Formação na área da Literacia da Informação	3,58%	5,3%	27,0%	44,7%	19,5%	1731
Formação na área das Línguas	4,85%	6,5%	26,9%	42,4%	19,4%	1733
Criação de um serviço de traduções	6,81%	8,0%	28,2%	39,1%	17,9%	1734
Criação de um serviço de informação ao cidadão	4,46%	6,6%	26,3%	44,1%	18,6%	1748
Criação de um serviço de informação local	4,60%	5,9%	24,9%	45,4%	19,1%	1717

TABELA VI-26– Propostas de melhoria do serviço das BP

1.1.2.4 Consequências da Satisfação dos Clientes das Bibliotecas da Rede Nacional de Leitura Pública da Região Centro

Finalmente, e tal como vimos ao longo da revisão da literatura efetuada, os estudos sobre a satisfação do cliente das diversas organizações estão a deslocar o enfoque das causas da satisfação, para as suas consequências, daí que incluíssemos no questionário algumas questões relativas ao comportamento de reclamação, de lealdade e consequente passa-a-palavra, cujos resultados podem ser analisados através da Tabela VI-27:

<i>Comportamento</i>	1 Discordo totalmente	2	3	4	5 Concordo totalmente	<i>Nº de Respostas</i>
Quando não encontro a informação que procuro nesta biblioteca, vou a outra biblioteca	17,29%	15,4%	24,2%	32,4%	10,7%	1891
Quando não encontro a informação que procuro nesta biblioteca, vou a uma livraria	15,42%	19,2%	29,6%	29,8%	5,9%	1881
Quando não encontro a informação que procuro nesta biblioteca, reclamo	31,09%	24,7%	25,5%	14,7%	4,0%	1875
Quando não encontro a informação que procuro nesta biblioteca, peço ajuda ao pessoal para localizar informação suplementar	2,93%	3,5%	14,4%	49,6%	29,6%	1911
Quando o pessoal da biblioteca é incompetente, reclamo	18,77%	15,0%	30,0%	26,1%	10,1%	1864
Quando o pessoal da biblioteca é pouco atencioso, reclamo	19,18%	17,2%	30,6%	24,7%	8,2%	1867
Só venho à biblioteca procurar informação que preciso	16,40%	17,9%	22,2%	30,4%	13,2%	1878
Quando encontro a informação que procuro nesta biblioteca, digo aos meus amigos, pais, professores, etc.	5,64%	5,4%	23,7%	42,4%	22,8%	1896
Quando a biblioteca desenvolve actividades de animação, convido os meus amigos, pais, professores, etc.	9,40%	9,5%	30,1%	33,1%	17,9%	1872

TABELA VI-27 – Consequências da Satisfação

- A análise das frequências das respostas obtidas, permite desde logo verificar uma tendência global para a ausência de comportamentos de **reclamação** por parte dos clientes das BP da RNLPRC que responderam ao inquérito.

Na tentativa de aprofundarmos o estudo dos comportamentos resultantes do sentimento de (in)satisfação com as BP, estabelecemos então uma relação, através de uma análise cruzada bivariada dos indicadores do comportamento de Reclamação dos Clientes¹⁵⁹⁹ da RNLPRC respondentes ao inquérito, face a algumas das suas

¹⁵⁹⁹ Na análise desta variável pretendia-se determinar o nível de relacionamento dos clientes com as BP, através da expressão do grau de concordância com 9 indicadores previstos – 3 para medir o seu grau de insatisfação através do comportamento de reclamação, e 6 para medir a sua lealdade.

características de natureza pessoal, designadamente a idade e o sexo, procurando encontrar indicadores para o este tipo de comportamento de insatisfação (Tabelas VI-28, VI-29, VI-30, VI-31 e VI-32).

Idade * Reclamação por Falta de informação

		nirecl					Total
		1	2	3	4	5	
Idade 15-17	1 Count	94	49	69	34	19	265
	% within idade	35,5%	18,5%	26,0%	12,8%	7,2%	100,0%
18-24	2 Count	155	136	120	67	16	494
	% within idade	31,4%	27,5%	24,3%	13,6%	3,2%	100,0%
24-45	3 Count	231	211	168	99	19	728
	% within idade	31,7%	29,0%	23,1%	13,6%	2,6%	100,0%
46-60	4 Count	70	50	83	43	9	255
	% within idade	27,5%	19,6%	32,5%	16,9%	3,5%	100,0%
> 60	5 Count	30	14	32	22	8	106
	% within idade	28,3%	13,2%	30,2%	20,8%	7,5%	100,0%
Total	Count	580	460	472	265	71	1848
	% within idade	31,4%	24,9%	25,5%	14,3%	3,8%	100,0%

TABELA VI-28 – Análise cruzada da idade dos Clientes das BP *versus* Reclamação por falta de informação

Idade * Reclamação por incompetência do pessoal

		pincrecl					Total
		1	2	3	4	5	
Idade 15-17	1 Count	48	33	80	71	33	265
	% within idade	18,1%	12,5%	30,2%	26,8%	12,5%	100,0%
18-24	2 Count	92	94	133	129	45	493
	% within idade	18,7%	19,1%	27,0%	26,2%	9,1%	100,0%
24-45	3 Count	133	117	226	183	63	722
	% within idade	18,4%	16,2%	31,3%	25,3%	8,7%	100,0%
46-60	4 Count	50	22	87	70	26	256
	% within idade	19,5%	8,6%	34,0%	27,3%	10,2%	100,0%
> 60	5 Count	27	13	31	24	8	103
	% within idade	26,2%	12,6%	30,1%	23,3%	7,8%	100,0%
Total	Count	350	279	557	477	175	1839
	% within idade	19,0%	15,2%	30,3%	25,9%	9,5%	100,0%

TABELA VI-29 – Análise cruzada da idade dos Clientes das BP *versus* Reclamação por incompetência do pessoal da Biblioteca

Idade * Reclamação por falta de atenção do pessoal

		ppatrecl					Total
		1	2	3	4	5	
Idade 15-17	1 Count	56	39	82	57	31	265
	% within idade	21,1%	14,7%	30,9%	21,5%	11,7%	100,0%
18-24	2 Count	96	105	145	121	25	492
	% within idade	19,5%	21,3%	29,5%	24,6%	5,1%	100,0%
24-45	3 Count	131	137	225	179	53	725
	% within idade	18,1%	18,9%	31,0%	24,7%	7,3%	100,0%
46-60	4 Count	47	29	83	70	26	255
	% within idade	18,4%	11,4%	32,5%	27,5%	10,2%	100,0%
> 60	5 Count	27	11	34	24	7	103
	% within idade	26,2%	10,7%	33,0%	23,3%	6,8%	100,0%
Total	Count	357	321	569	451	142	1840
	% within idade	19,4%	17,4%	30,9%	24,5%	7,7%	100,0%

TABELA VI-30 – Análise cruzada da idade dos Clientes das BP *versus* Reclamação por falta de atenção do pessoal da Biblioteca

Sexo * Reclamação por Falta de informação

		nirecl					Total
		1	2	3	4	5	
Sexo	1 Count	366	302	269	163	26	1126
Feminino	% within sexo	32,5%	26,8%	23,9%	14,5%	2,3%	100,0%
Masculino	2 Count	207	152	194	106	42	701
	% within sexo	29,5%	21,7%	27,7%	15,1%	6,0%	100,0%
Total	Count	573	454	463	269	68	1827
	% within sexo	31,4%	24,8%	25,3%	14,7%	3,7%	100,0%

TABELA VI-31 – Análise cruzada do sexo dos Clientes das BP *versus* Reclamação por falta de informação

Sexo * Reclamação por incompetência do pessoal

		pincrecl					Total
		1	2	3	4	5	
Sexo	1 Count	214	175	335	302	98	1124
Feminino	% within sexo	19,0%	15,6%	29,8%	26,9%	8,7%	100,0%
Masculino	2 Count	130	96	211	176	79	692
	% within sexo	18,8%	13,9%	30,5%	25,4%	11,4%	100,0%
Total	Count	344	271	546	478	177	1816
	% within sexo	18,9%	14,9%	30,1%	26,3%	9,7%	100,0%

TABELA VI-32 – Análise cruzada do sexo dos Clientes das BP *versus* Reclamação por incompetência do pessoal da Biblioteca

Sexo * Reclamação por falta de atenção do pessoal

		ppatrecl					Total
		1	2	3	4	5	
Sexo	1 Count	217	204	344	283	78	1126
Feminino	% within sexo	19,3%	18,1%	30,6%	25,1%	6,9%	100,0%
Masculino	2 Count	134	109	216	164	69	692
	% within sexo	19,4%	15,8%	31,2%	23,7%	10,0%	100,0%
Total	Count	351	313	560	447	147	1818
	% within sexo	19,3%	17,2%	30,8%	24,6%	8,1%	100,0%

TABELA VI-33 – Análise cruzada do sexo dos Clientes das BP *versus* Reclamação por falta de atenção do pessoal da Biblioteca

Da análise destas Tabelas, e reiterando o que foi dito anteriormente, no que respeita ao grau de satisfação, também não existe relação, pelo menos diretamente, entre a idade ou o sexo, e este tipo de comportamento dos Clientes respondentes das BP da RNLPRC, pelo que as determinantes da reclamação deverão ser encontradas noutras variáveis, que não as de natureza pessoal assinaladas.

- Em relação à **Lealdade** dos clientes das BP da RNLPRC, encontramos uma grande fragilidade na relação, dado que dos 2155 clientes que constituíram o universo da amostra, 570 dizem que só vão à BP para satisfazer as suas necessidades de informação, 612 quando não satisfazem as suas necessidades de informação na visita à BP, vão a outras bibliotecas e 561 vão comprar os documentos que necessitam.

Mas, e por outro lado, também é perceptível, a partir da análise dos dados obtidos, uma tendência dos respondentes, para um passa-a-palavra positivo, nomeadamente quando as suas necessidades de informação são satisfeitas, o que poderá indiciar uma eventual relação entre a satisfação e a lealdade dos clientes.

No sentido de aprofundarmos o estudo desta variável, estabelecemos uma relação através de uma análise cruzada bivariada dos indicadores do comportamento de Lealdade dos Clientes respondentes da RNLPRC, face a algumas características de natureza pessoal dos respondentes, designadamente a idade e o sexo, procurando encontrar indicadores para este tipo de comportamento resultante da (in)satisfação (Tabelas VI-34, VI-35, VI-36, VI-37, VI-38, VI-39, VI-40, VI-41, VI-42, VI-43, VI-44 e VI-45).

Idade * Procura de informação noutras Bibliotecas

		nioutbi					Total
		1	2	3	4	5	
Idade 15-17	Count	70	43	74	59	20	266
	% within idade	26,3%	16,2%	27,8%	22,2%	7,5%	100,0%
18-24	Count	79	79	117	159	60	494
	% within idade	16,0%	16,0%	23,7%	32,2%	12,1%	100,0%
24-45	Count	116	123	158	260	79	736
	% within idade	15,8%	16,7%	21,5%	35,3%	10,7%	100,0%
46-60	Count	42	26	69	96	26	259
	% within idade	16,2%	10,0%	26,6%	37,1%	10,0%	100,0%
> 60	Count	17	20	35	24	10	106
	% within idade	16,0%	18,9%	33,0%	22,6%	9,4%	100,0%
Total	Count	324	291	453	598	195	1861
	% within idade	17,4%	15,6%	24,3%	32,1%	10,5%	100,0%

TABELA VI-34 – Análise cruzada da idade dos Clientes das BP *versus* Lealdade -Procura de informação noutras Bibliotecas

Idade * Compra de Livros

		nilivr					Total
		1	2	3	4	5	
Idade 15-17	1 Count	53	49	81	65	18	266
	% within idade	19,9%	18,4%	30,5%	24,4%	6,8%	100,0%
18-24	2 Count	78	105	167	122	23	495
	% within idade	15,8%	21,2%	33,7%	24,6%	4,6%	100,0%
24-45	3 Count	105	143	201	242	39	730
	% within idade	14,4%	19,6%	27,5%	33,2%	5,3%	100,0%
46-60	4 Count	34	46	66	90	22	258
	% within idade	13,2%	17,8%	25,6%	34,9%	8,5%	100,0%
> 60	5 Count	18	16	32	33	6	105
	% within idade	17,1%	15,2%	30,5%	31,4%	5,7%	100,0%
Total	Count	288	359	547	552	108	1854
	% within idade	15,5%	19,4%	29,5%	29,8%	5,8%	100,0%

TABELA VI-35 – Análise cruzada da idade dos Clientes das BP versus Lealdade -Compra de Livros

Idade * Pedido de ajuda ao pessoal da Biblioteca

		niajisu					Total
		1	2	3	4	5	
Idade 15-17	1 Count	14	6	49	111	87	267
	% within idade	5,2%	2,2%	18,4%	41,6%	32,6%	100,0%
18-24	2 Count	15	25	76	262	118	496
	% within idade	3,0%	5,0%	15,3%	52,8%	23,8%	100,0%
24-45	3 Count	18	25	100	370	225	738
	% within idade	2,4%	3,4%	13,6%	50,1%	30,5%	100,0%
46-60	4 Count	4	6	33	137	87	267
	% within idade	1,5%	2,2%	12,4%	51,3%	32,6%	100,0%
> 60	5 Count	5	4	16	52	39	116
	% within idade	4,3%	3,4%	13,8%	44,8%	33,6%	100,0%
Total	Count	56	66	274	932	556	1884
	% within idade	3,0%	3,5%	14,5%	49,5%	29,5%	100,0%

TABELA VI-36 – Análise cruzada da idade dos Clientes das BP versus Lealdade -Pedido de ajuda ao pessoal da Biblioteca para encontrar a informação que precisam

Idade * Lealdade relacionada com a pesquisa de informação

		vbpipr					Total
		1	2	3	4	5	
Idade 15-17	1 Count	39	33	71	86	36	265
	% within idade	14,7%	12,5%	26,8%	32,5%	13,6%	100,0%
18-24	2 Count	74	100	118	149	51	492
	% within idade	15,0%	20,3%	24,0%	30,3%	10,4%	100,0%
24-45	3 Count	117	145	148	218	101	729
	% within idade	16,0%	19,9%	20,3%	29,9%	13,9%	100,0%
46-60	4 Count	52	44	53	78	33	260
	% within idade	20,0%	16,9%	20,4%	30,0%	12,7%	100,0%
> 60	5 Count	19	12	21	33	21	106
	% within idade	17,9%	11,3%	19,8%	31,1%	19,8%	100,0%
Total	Count	301	334	411	564	242	1852
	% within idade	16,3%	18,0%	22,2%	30,5%	13,1%	100,0%

TABELA VI-37 – Análise cruzada da idade dos Clientes das BP versus Lealdade - Pesquisa de informação

Idade * Passa a Palavra

		eidami					Total
		1	2	3	4	5	
Idade 15-17	1 Count	21	12	85	92	56	266
	% within idade	7,9%	4,5%	32,0%	34,6%	21,1%	100,0%
18-24	2 Count	35	35	151	197	74	492
	% within idade	7,1%	7,1%	30,7%	40,0%	15,0%	100,0%
24-45	3 Count	39	42	138	343	175	737
	% within idade	5,3%	5,7%	18,7%	46,5%	23,7%	100,0%
46-60	4 Count	8	7	45	122	80	262
	% within idade	3,1%	2,7%	17,2%	46,6%	30,5%	100,0%
> 60	5 Count	4	6	28	41	32	111
	% within idade	3,6%	5,4%	25,2%	36,9%	28,8%	100,0%
Total	Count	107	102	447	795	417	1868
	% within idade	5,7%	5,5%	23,9%	42,6%	22,3%	100,0%

TABELA VI-38 – Análise cruzada da idade dos Clientes das BP *versus* Passa a Palavra Positivo - Informação

Idade * Passa a Palavra – Atividades Animação

		daacami					Total
		1	2	3	4	5	
Idade 15-17	1 Count	28	27	92	80	40	267
	% within idade	10,5%	10,1%	34,5%	30,0%	15,0%	100,0%
18-24	2 Count	74	66	174	127	51	492
	% within idade	15,0%	13,4%	35,4%	25,8%	10,4%	100,0%
24-45	3 Count	57	58	193	266	155	729
	% within idade	7,8%	8,0%	26,5%	36,5%	21,3%	100,0%
46-60	4 Count	10	16	60	109	62	257
	% within idade	3,9%	6,2%	23,3%	42,4%	24,1%	100,0%
> 60	5 Count	7	9	41	28	15	100
	% within idade	7,0%	9,0%	41,0%	28,0%	15,0%	100,0%
Total	Count	176	176	560	610	323	1845
	% within idade	9,5%	9,5%	30,4%	33,1%	17,5%	100,0%

TABELA VI-39 – Análise cruzada da idade dos Clientes das BP *versus* Passa a Palavra Positivo – Atividades

Sexo * Procura de informação noutras Bibliotecas

			nioutbi					Total
			1	2	3	4	5	
Sexo	1	Count	211	167	259	388	108	1133
Feminino		% within sexo	18,6%	14,7%	22,9%	34,2%	9,5%	100,0%
Masculino	2	Count	111	120	188	203	88	710
		% within sexo	15,6%	16,9%	26,5%	28,6%	12,4%	100,0%
Total		Count	322	287	447	591	196	1843
		% within sexo	17,5%	15,6%	24,3%	32,1%	10,6%	100,0%

TABELA VI-40 – Análise cruzada do sexo dos Clientes das BP versus Lealdade - Procura de informação noutras bibliotecas

Sexo * Compra de Livros

			nilivr					Total
			1	2	3	4	5	
Sexo	1	Count	176	220	330	349	58	1133
Feminino		% within sexo	15,5%	19,4%	29,1%	30,8%	5,1%	100,0%
Masculino	2	Count	109	135	211	200	45	700
		% within sexo	15,6%	19,3%	30,1%	28,6%	6,4%	100,0%
Total		Count	285	355	541	549	103	1833
		% within sexo	15,5%	19,4%	29,5%	30,0%	5,6%	100,0%

TABELA VI-41 – Análise cruzada do sexo dos Clientes das BP versus Lealdade - Compra de Livros

Sexo * Pedido de ajuda ao pessoal da Biblioteca

			niajisu					Total
			1	2	3	4	5	
Sexo	1	Count	28	34	150	576	366	1154
Feminino		% within sexo	2,4%	2,9%	13,0%	49,9%	31,7%	100,0%
Masculino	2	Count	28	30	119	346	185	708
		% within sexo	4,0%	4,2%	16,8%	48,9%	26,1%	100,0%
Total		Count	56	64	269	922	551	1862
		% within sexo	3,0%	3,4%	14,4%	49,5%	29,6%	100,0%

TABELA VI-42 – Análise cruzada do sexo dos Clientes das BP versus Lealdade - Pedido de ajuda ao pessoal da Biblioteca para encontrar a informação que precisam

Sexo * Ausência de Lealdade

			vbpipr					Total
			1	2	3	4	5	
Sexo	1	Count	199	212	250	342	128	1131
Feminino		% within sexo	17,6%	18,7%	22,1%	30,2%	11,3%	100,0%
Masculino	2	Count	103	116	156	213	110	698
		% within sexo	14,8%	16,6%	22,3%	30,5%	15,8%	100,0%
Total		Count	302	328	406	555	238	1829
		% within sexo	16,5%	17,9%	22,2%	30,3%	13,0%	100,0%

TABELA VI-43 – Análise cruzada do sexo dos Clientes das BP versus Lealdade -Pesquisa de informação

Sexo * Passa a Palavra

			eidami					Total
			1	2	3	4	5	
Sexo	1	Count	62	50	255	504	276	1147
Feminino		% within sexo	5,4%	4,4%	22,2%	43,9%	24,1%	100,0%
Masculino	2	Count	44	49	183	280	145	701
		% within sexo	6,3%	7,0%	26,1%	39,9%	20,7%	100,0%
Total		Count	106	99	438	784	421	1848
		% within sexo	5,7%	5,4%	23,7%	42,4%	22,8%	100,0%

TABELA VI-44 – Análise cruzada do sexo dos Clientes das BP versus Passa a Palavra Positivo - Informação

Sexo * Passa a Palavra – Atividades Animação

		daacami					Total	
		1	2	3	4	5		
Sexo	1	Count	103	97	315	398	219	1132
Feminino		% within sexo	9,1%	8,6%	27,8%	35,2%	19,3%	100,0%
Masculino	2	Count	70	75	233	204	109	691
		% within sexo	10,1%	10,9%	33,7%	29,5%	15,8%	100,0%
Total		Count	173	172	548	602	328	1823
		% within sexo	9,5%	9,4%	30,1%	33,0%	18,0%	100,0%

TABELA VI-45 – Análise cruzada do sexo dos Clientes das BP *versus* Passa a Palavra Positivo - Atividades

Da análise destas Tabelas, e reiterando o que foi dito anteriormente, no que respeita ao grau de satisfação e ao comportamento de reclamação, também não existe relação, pelo menos significativa, entre a idade e o sexo, e este tipo de comportamento dos Clientes das BP da RNLPRC que responderam ao inquérito, pelo que as determinantes da lealdade deverão também ser encontradas noutras variáveis, que não as de natureza pessoal referidas.

Todavia, devemos acrescentar que, apesar deste tipo de análise não permitir generalizações para o conjunto da população, há no entanto alguns dados dignos de realce:

- no que diz respeito à relação entre a idade dos clientes e o seu grau de lealdade para com as BP que frequentam, nota-se que são os mais jovens e os mais idosos que são mais leais às BP, porventura por razões de locomoção de origem diversa ou, no primeiro caso, pelo facto referido anteriormente de utilizarem a BP para ocuparem os seus tempos livres; também se verifica que, e por razões que se podem explicar pela ausência de rendimentos próprios, são os mais jovens que vão menos às livrarias procurar a informação que não encontram nas BP; e uma última referência para o facto de ser a idade adulta a mais propícia para desenvolver um comportamento de passa a palavra positivo em relação à divulgação, e eventual adesão às atividades de animação das BP¹⁶⁰⁰, eventualmente pelas mesmas razões apontadas acima, designadamente dificuldades de autonomia e/ou locomoção;

- relativamente à relação entre o sexo dos clientes e o seu grau de lealdade para com as BP que frequentam, verifica-se também uma tendência, ainda que ténue, para uma maior lealdade dos homens em relação às mulheres, dado que estas quando não encontram a informação que procuram nas BP, dirigem-se às livrarias; e por outro lado,

¹⁶⁰⁰ Ainda que, e como analisámos anteriormente, a participação em atividades de animação desenvolvidas pelas BP, nunca constitua de *per se*, pelo menos para a grande maioria de respondentes, e independente da faixa etária a que pertencem, motivo para usar as BP.

nota-se também um comportamento de passa a palavra positivo mais acentuado no sexo feminino do que no sexo masculino, nomeadamente no que diz respeito à divulgação e eventual adesão às atividades de animação das BP.

A análise descritiva efetuada, permitiu-nos obter as seguintes respostas para as questões formuladas inicialmente:

1. A maioria dos clientes respondentes, está inscrita como cliente das BP da RNLPRC (73%), onde se desloca semanalmente (40,7%), porque vive próximo (30,2%). Tais clientes encontram-se na faixa etária entre os 25 e os 45 anos (36,9%), estão empregados (36,3%), possuem o ensino secundário (42%), são técnicos e/ou Profissionais de Nível Intermédio (15,4%), do sexo feminino (58%) e de nacionalidade portuguesa (94%);
2. A imagem das BP para os Clientes respondentes é maioritariamente boa, pois consideram as BP em geral como bons equipamentos culturais (50,43%);
3. As expectativas dos Clientes respondentes em relação às BP situam-se maioritariamente ao nível da gratuidade dos serviços (55,95%);
4. A qualidade apercebida pelos Clientes respondentes em relação ao serviço prestado pelas BP é maioritariamente boa, sendo o acesso à coleção, o serviço apercebido como sendo o de maior qualidade (57,2%);
5. O Valor apercebido pelos Clientes respondentes em relação ao serviço prestado pelas BP, resulta maioritariamente de um sentimento global acerca da biblioteca (20,64%);
6. A requisição para leitura domiciliária e a utilização da Internet são as necessidades dos Clientes respondentes que conduzem maioritariamente (29%), ao uso das BP;
7. O grau de satisfação dos Clientes respondentes com os recursos materiais das BP é globalmente bom, sendo a iluminação, o aspeto mais valorizado (51,93%);
8. O grau de satisfação dos Clientes respondentes com os recursos humanos das BP é globalmente muito bom, sendo a qualidade humana do pessoal das Bibliotecas, o aspeto mais valorizado (48,2%);
9. A maioria dos Clientes respondentes, (51,6%), está satisfeita com o desempenho das BP;

10. As principais razões invocadas pelos Clientes respondentes, para determinar o seu grau de (In)Satisfação com a(s) sua(s) experiência(s) com as BP que frequentam são respetivamente a necessidade de aumentar a coleção impressa (4,79%), e o facto das BP oferecerem o que os Clientes procuram (39,87%);
11. A melhoria da qualidade dos Serviços oferecidos pelas BP é considerada como importante pela maioria dos Clientes respondentes, sendo a atualização e diversificação da coleção de documentos eletrónicos, considerado o alvo prioritário de melhoria (46,3%);
12. O comportamento mais comum dos Clientes respondentes quando ficam (In)Satisfeitos com a(s) sua(s) experiência(s) com as BP que frequentam, designadamente quando não encontram a informação que procuram, é pedir ajuda ao pessoal (49,6%), ou, em alternativa, quando encontram a informação que procuram, passam-a-palavra positivamente(42,4%).

1.1.3 Análise Comparativa da Visão dos Bibliotecários e da Percepção dos Clientes

Numa análise sumária do grau de conhecimento dos Bibliotecários em relação às BP que gerem, comparativamente com as opiniões formuladas pelos Clientes respondentes que constituem o universo da nossa amostra, podemos concluir o seguinte:

1. Os Bibliotecários respondentes têm um grau de conhecimento elevado da sua população real, ainda que a sua grande maioria tenha denotado uma certa dificuldade em fornecer informação sociodemográfica sobre os seus Clientes. A inexistência de informação estatística desta natureza nas BP conduz à impossibilidade em estabelecer perfis individualizados para cada uma individualmente. No entanto, verificámos que existe uma representatividade e concordância da amostra de clientes respondentes, em relação à caracterização dos clientes reais das BP que constituíram o universo da amostra, e que tinha sido disponibilizada pelos Bibliotecários respondentes, confirmando-se que as BP são maioritariamente frequentadas por adultos do sexo feminino;
2. Em relação à imagem geral das BP na comunidade servida, a visão dos Bibliotecários coincide com a percepção dos Clientes respondentes, a qual é considerada boa, ainda que não tão boa, como pensam os Bibliotecários;
3. No que se refere às expectativas dos Clientes com o serviço das BP, parece haver um desfasamento entre as opiniões manifestadas pelos Clientes e a visão da maioria dos Bibliotecários, dado que aqueles privilegiam maioritariamente o carácter gratuito das BP, o qual é maioritariamente secundarizado por estes, ao considerarem a política de preços praticada pelas BP, como globalmente razoável, ainda que seja também neste âmbito que encontramos o maior número de Bibliotecários com respostas negativas. No entanto, a ausência de dados sobre a política de preços praticada pelas BP, impede a formulação de conclusões neste domínio;
4. Relativamente à qualidade apercebida pelos Clientes em relação ao serviço prestado pelas BP, há um consenso entre a sua opinião e a visão dos Bibliotecários, a qual é maioritariamente considerada como boa, coincidindo

também ao nível do fator preponderante para a sua determinação - o acesso à coleção;

5. No que diz respeito à componente humana do serviço, a visão dos bibliotecários, que lhe atribuem uma importância elevada para a determinação da Qualidade do serviço que prestam, reflete-se no grau de satisfação evidenciado pelos Clientes, os quais estão muito satisfeitos neste domínio, em particular com a qualidade humana das equipas das BP;
6. Relativamente à excelência do desempenho das BP, nota-se uma ausência de consensos entre a visão dos Bibliotecários e a opinião dos Clientes, dado que enquanto aqueles a consideram muito aquém do desejável, estes manifestam-se maioritariamente satisfeitos com o desempenho das BP que frequentam;
7. As causas da Insatisfação dos Clientes das BP, parecem ser do conhecimento dos Bibliotecários, dado que estes consideram, maioritariamente, a atualização da coleção impressa, como o alvo prioritário de melhoria da Qualidade dos serviços oferecidos pelas BP, o que é também apontado pelos Clientes como a maior causa para a sua insatisfação. Por outro lado, e confirmando o que foi dito anteriormente, as causas apontadas pelos Clientes das BP para a sua Satisfação, contrariam a visão dos Bibliotecários, dado que as BP parecem satisfazer os clientes ao darem-lhes um bom serviço, em nada aquém do desempenho que seria exetável;
8. Os alvos considerados como prioritários de melhoria para os Clientes, designadamente a atualização e diversificação da coleção de documentos eletrónicos, também são conhecidos pelos Bibliotecários, que consideram igualmente a necessidade da sua atualização, ainda que, ao analisarem globalmente a coleção a considerem como sendo de qualidade e em número suficiente;
9. Em relação à perceção geral dos Bibliotecários sobre a experiência dos seus clientes com as BP que frequentam, as opiniões dividem-se: se por um lado a utilização da Internet é reconhecida pelos Bibliotecários como sendo a necessidade que conduz maioritariamente ao uso das BP, através da importância que lhes é atribuída em termos do necessário aumento de espaço para uso das novas tecnologias e do aumento do número de terminais de computador, por outro lado a requisição para leitura domiciliária, apontada

pelos Clientes como uma das principais razões para usarem a BP, não é acompanhada por um necessário reconhecimento dos Bibliotecários em termos de Alargamento dos prazos de leitura domiciliária. Também parece haver um desconhecimento dos Bibliotecários em relação às necessidades de uso dos seus Clientes no que se refere à audição de música, ao espaço de sociabilização, à visualização de vídeos, à ocupação de tempos livres e à participação nas atividades de animação/formação, dado que a grande maioria de Clientes afirma nunca ir à BP por estas razões, enquanto os Bibliotecários consideram, por exemplo, como muito importante para a melhoria do serviço prestado pelas BP a atualização da coleção audiovisual. Talvez, e no que se refere à pouca frequência das BP pelos clientes para participação em atividades desenvolvidas, os dados possam ser conhecidos pelos Bibliotecários ao reconhecerem genericamente a importância elevada da informação sobre as mesmas, ainda que a considerem adequada. Daí, se possa concluir que não é pela falta de informação que os clientes não as frequentam, pois eles próprios confirmam que as informações sobre as atividades e as próprias atividades em si são boas, ainda que não constituam um fator incentivador para o uso que fazem das BP;

10. O acesso à informação, e contrariamente ao que pensam os Bibliotecários, não é maioritariamente processado a partir da pesquisa no catálogo, mas através de uma procura direta nas estantes;
11. Em relação ao grau de satisfação dos Bibliotecários e dos Clientes das BP podemos afirmar que ele é globalmente bom, ainda que o maior número de satisfeitos se encontre do lado dos Bibliotecários, os quais estão proporcionalmente mais satisfeitos do que os seus clientes.

1.2 Análise Explicativa

A análise explicativa dos dados obtidos a partir do protocolo principal da nossa investigação – o Questionário sobre a Satisfação dos Utilizadores das Bibliotecas Públicas da Rede Nacional de Leitura Pública da Região Centro - desenvolveu-se através da Regressão Linear Múltipla (MRLM), na senda, aliás, de outros autores, para quem ela *constitui a especificação mais utilizada nos estudos de satisfação do cliente*¹⁶⁰¹.

Esta Técnica Estatística, permite criar associações lineares entre as variáveis explicativas e significativas (as independentes) e a variável a prever (a variável dependente) e *afigura-se particularmente adequada para analisar fenómenos humanos*¹⁶⁰² de natureza multidimensional, como é o caso da satisfação.

O conceito de satisfação adotado na nossa investigação é o de um processo acumulativo e interativo, já que o resultado da análise multivariada, ou seja, o contributo das variáveis independentes para a explicação da variável dependente, não é coincidente com o somatório dessas mesmas variáveis quando confrontadas separadamente. A inclusão de um número cada vez maior de variáveis independentes vai poder contribuir para aumentar, ou diminuir, o grau de intensidade da relação (ou explicação).

A eleição das diversas variáveis, resultou da análise conjunta da literatura no domínio da satisfação dos clientes da área da Gestão e da Ciência da Informação.

Testámos nove variáveis que ao longo da revisão da literatura eram indicadas como predictoras¹⁶⁰³ ou significativas (Imagem; Expetativas; Qualidade Apercebida; Valor Apercebido; Necessidades de Uso; Recursos Materiais; Recursos Humanos; Lealdade e Reclamação), isto é, que nos permitiriam compreender e explicar a variável dependente, ou de resposta, que constituía o objeto do nosso estudo – a Satisfação.

As primeiras sete variáveis, foram consideradas como determinantes ou antecedentes da satisfação, e as duas últimas como consequências ou indicadores de desempenho do grau de satisfação.

¹⁶⁰¹ VILARES, Manuel José ; COELHO, Pedro Simões – *Op. cit.*, p. 204.

¹⁶⁰² VILARES, Manuel José; COELHO, Pedro Simões – *Op. cit.*, p. 149.

¹⁶⁰³ MAROCO, João – *Op. cit.*, p. 561.

Estas variáveis latentes não eram passíveis de observação direta, sendo apenas objeto de observação as manifestações dessas variáveis, designadas por variáveis de medida, ou *indicadores utilizados para “medir” indirectamente as variáveis latentes*¹⁶⁰⁴, traduzidas no questionário pelo conjunto de perguntas concretas feitas aos clientes e respeitantes a cada um dos grandes *itens* agora definidos como variáveis latentes.

Numa primeira fase da análise, e decorrente da forte correlação encontrada ao longo da análise descritiva efetuada entre os diversos indicadores previstos para medir as variáveis latentes, utilizámos o método *stepwise*¹⁶⁰⁵ para destrinçar quais dos indicadores eram significativamente mais representativos (caraterizadores) das respetivas variáveis latentes (Tabela VI-46).

¹⁶⁰⁴ VILARES, Manuel José ; COELHO, Pedro Simões – *Op. cit.*, p. 246. As variáveis de medida correspondem às questões previstas no questionário. De acordo com MARTENSEN, Anne ; GRONHOLDT, Lars – Improving library users’ perceived quality, satisfaction and loyalty : an integrated measurement and management system. *Journal of Academic Librarianship*. Vol. 29, nº 3 (2003), p. 141, *the use of multiple questions for each latent variable increases the precision of the estimate compared to use of a single question.*

¹⁶⁰⁵ Passo-a-passo. Este é um dos Métodos disponíveis no SPSS para a seleção sequencial de variáveis, permitindo a remoção de uma variável cuja importância no modelo é reduzida pela adição de novas variáveis, sendo particularmente apropriado quando existem correlações significativas entre as variáveis independentes. Ver MAROCO, João – *Op. cit.*, p. 609 e PESTANA, Maria Helena ; GAGEIRO, João Nunes – *Op. cit.*, p. 593-594 e 602-602.

VARIÁVEIS LATENTES/VARIÁVEIS DE MEDIDA	Coeficientes ^{a1606}	
IMAGEM	R²= 0,117	Beta
É uma biblioteca inovadora e virada para o futuro	inovfut	0,155
Em geral este é um bom equipamento cultural	bequicul	0,123
É uma biblioteca que presta serviços fundamentais à comunidade	servcom	0,073
É uma biblioteca com forte implantação na comunidade	implcom	0,073
EXPETATIVAS	R²= 0,056	
A capacidade da biblioteca prestar os serviços prometidos com segurança e precisão	sersegu	0,133
O conhecimento e cortesia do pessoal da biblioteca e a sua capacidade para inspirar confiança e confidencialidade	conhpes	0,095
Oportunidade, disponibilidade e facilidade de acesso a material relevante	opdisac	0,085
Melhoria do acesso às colecções electrónicas	coletet	-0,059
QUALIDADE APERCEBIDA	R²= 0,142	
Pessoal	pesso	0,136
Espaço	espac	0,121
Catálogo Manual/Online	catalg	0,105
Serviço de Empréstimo	servempr	0,088
Política de preços	preco	0,069
VALOR APERCEBIDO	R²= 0,008	
A satisfação resulta de um sentimento global acerca da biblioteca	valperc	-0,089
NECESSIDADES DE USO	R²= 0,028	
Requisição para leitura domiciliária	rleidom	0,151
Utilização da Internet	uintnet	0,068
Conhecer pessoas	conpress	0,049
SATISFAÇÃO COM OS RECURSOS MATERIAIS	R²= 0,112	
Manutenção da arrumação e do bom ambiente na sala de leitura	mabasl	0,123
Iluminação	ilumin	0,094
Mobiliário	mobili	0,106
Localização	localiz	0,090
SATISFAÇÃO COM OS RECURSOS HUMANOS	R²= 0,117	
Competência Técnica do Pessoal	cotecpe	0,202
Competência Humana do Pessoal	cohumpe	0,158
RECLAMAÇÃO	R²= 0,018	
Quando não encontro a informação que procuro nesta biblioteca, reclamo	nirecl	-0,135

a. Variável Dependente: Satisfação - Significância $\alpha \leq 0,05$.

TABELA VI-46 – Variáveis Latentes e Variáveis de Medida da Satisfação dos Clientes das BP da RNLPRC

Da análise efetuada, concluímos que dos 78 indicadores de medida previstos para explicar a Satisfação dos clientes das BP da RNLPRC, apenas 24 conseguem explicar significativamente o conjunto das variáveis latentes, o que será determinante para o desenho de futuros protocolos de investigação.

¹⁶⁰⁶ De acordo com VILARES, Manuel José ; COELHO, Pedro Simões – *Op. cit.*, p. 209, o Coeficiente de Determinação R^2 fornece assim a percentagem da variação da variável dependente (neste caso a Satisfação) que é explicada pelo modelo, variando entre 0 e 100% (ou mais rigorosamente, entre 0 e 1). O modelo terá tanto mais capacidade explicativa, quanto mais o R^2 se aproximar de 1. Mas, e como refere AABO, Svanhild – Valuing the benefits of public libraries. *Information Economics and Policy*. Vol. 17 (2005), p. 187, na literatura da área da CI os valores de R^2 são normalmente baixos, mas *more important than a high R^2 are significant explanatory factors with the expected signs.*

O contributo de cada um dos 24 indicadores de medida para explicar o peso individual de cada variável latente, assume magnitudes e sinais diferentes:

- A imagem das BP é explicada essencialmente pelo carácter inovador e vanguardista dos seus produtos e/ou serviços;
- As expectativas dos clientes das BP são explicadas pela positiva ao nível da credibilidade e confiança no desempenho dos seus produtos e/ou serviços e, pela negativa, através da melhoria das coleções eletrónicas, cuja magnitude conduz a um aumento significativo da percentagem da variação da satisfação que é explicada por esta variável. Ou seja, os respondentes deste inquérito ao atribuírem um peso negativo à melhoria das coleções eletrónicas, estão a manifestar a crença de que a sua satisfação com as BP tem de ser explicada por outra razão, como por exemplo a melhoria das coleções impressas;
- A qualidade apercebida das BP é significativamente explicada pela componente humana do serviço e o espaço físico, assim como alguns serviços de consulta também são referidos com alguma importância;
- O valor apercebido das BP é negativamente influenciado pela existência de um sentimento tradicional de aceitação dos equipamentos culturais que, pela sua natureza institucional se autojustificam, daí a necessidade de encontrar outras razões para a sua explicação, como por exemplo o custo-benefício destas organizações sociais;
- As necessidades de uso das BP são explicadas significativamente pela necessidade de requisitar documentos para empréstimo domiciliário, embora o uso da internet e o conhecimento de pessoas sejam também salientados, apesar de terem um peso menor;
- A satisfação com os recursos materiais das BP é explicada prioritariamente pela organização e pelas condições das suas salas de leitura;
- A satisfação com os recursos humanos das BP, que é explicada essencialmente pela sua competência técnica, recebem o maior peso entre todas as respostas;
- O comportamento de reclamação é explicado unicamente pela insuficiência de informação disponível.

De acordo com esta análise em que cada variável latente é composta apenas pelos indicadores com significância, a variável latente Qualidade Apercebida pelos Clientes das BP da RNLPRC, tem um peso significativo na explicação da variação da

sua Satisfação, a qual, é também explicada, com o mesmo grau de variação, pela imagem que têm da BP e em simultâneo pela sua satisfação com os recursos humanos.

A satisfação com os recursos materiais existentes nas BP, as expectativas e as necessidades dos respondentes, são outras variáveis a considerar na determinação do grau de Satisfação global com as BP da RNLPRC.

A ausência de reclamações, é assinalada como influenciando, quase negativamente, o grau de Satisfação Global com as BP da RNLPRC, pelo que este tipo de comportamento se assume como determinante ao nível da gestão estratégica das BP, dando a conhecer os pontos fracos das BP, ou os incidentes críticos ocorridos, daí a pertinência ao nível do seu incentivo.

Nenhuma das variáveis de medida associadas à variável latente Lealdade foi considerada como sendo suficientemente significativa para explicar a satisfação dos clientes, o que pode ser justificado pelo facto dos respondentes poderem estar satisfeitos ainda que não sejam leais, ou estarem insatisfeitos ainda que continuem a frequentar a Biblioteca do seu município, porventura por não terem opção de escolha, daí não haver correlação entre estas duas variáveis.

Por último, convém também assinalar, que, e de acordo com a análise da regressão efetuada, à medida que se iam introduzindo novos indicadores explicativos para o desempenho das diversas variáveis latentes, diminuía a sua capacidade individual para explicar o desempenho da variável dependente, aumentando assim a margem de erro dessas previsões, daí a necessidade de se estimar em conjunto, e não isoladamente, o contributo relativo de cada uma das variáveis para o Modelo de Satisfação.

1.3 Modelo explicativo da Satisfação e da Lealdade dos Clientes das Bibliotecas Públicas

Numa segunda fase da análise explicativa, pretendíamos complementar e aprofundar a análise anterior, respondendo às questões formuladas inicialmente: Quais são as causas para a satisfação dos clientes das BP Portuguesas?; Quais são as consequências da satisfação dos clientes das BP Portuguesas?

Das respostas a estas perguntas, resultaria a decisão sobre onde devem ser aplicados os poucos recursos existentes para melhorar a satisfação e a lealdade dos clientes e, ao mesmo tempo, como deve ser estabelecida a missão das BP Portuguesas no século XXI, em função da satisfação das necessidades dos seus clientes.

Para responder a estas questões testámos as seguintes hipóteses:

H1. A Imagem das BP influencia, direta e indiretamente, a Satisfação dos seus Clientes;

H2. A Imagem das BP influencia, direta e indiretamente, a Lealdade dos seus Clientes;

H3. As Expetativas dos Clientes das BP influenciam direta e indiretamente a sua Satisfação;

H4. A Qualidade apercebida do desempenho das BP, influencia direta e indiretamente a Satisfação dos seus Clientes;

H5. As Necessidades individuais de uso das BP influenciam, direta e indiretamente, a Satisfação dos seus Clientes;

H6. As Necessidades individuais de uso das BP influenciam, direta e indiretamente, a Lealdade dos seus Clientes;

H7. O Valor apercebido do desempenho das BP influencia, diretamente, a Satisfação dos seus Clientes;

H8. A Satisfação dos Clientes com os recursos materiais influencia, diretamente, a Satisfação global com as BP;

H9. A Satisfação dos Clientes com os recursos materiais influencia, diretamente, a Lealdade para com as BP;

H10. A Satisfação dos Clientes com os recursos humanos influencia, diretamente, a Satisfação global com as BP;

H11. A Satisfação dos Clientes com os recursos humanos influencia, diretamente, a Lealdade para com as BP;

H12. O estado de Satisfação dos Clientes das BP é o resultado da combinação estruturada da imagem, das expetativas, das necessidades, da qualidade apercebida e do valor apercebido em relação à organização;

H13. A Satisfação dos Clientes influencia, direta e indiretamente, a Lealdade para com as BP;

H14. A insatisfação dos Clientes influencia, diretamente, o número de reclamações.

A variável dependente, no caso da nossa investigação – A satisfação dos Clientes das BP da RNLPRC – constituía o verdadeiro objeto de estudo, o qual pretendíamos compreender e explicar, através das influências recebidas e exercidas (H12). Sendo assim, testámos o seguinte modelo:

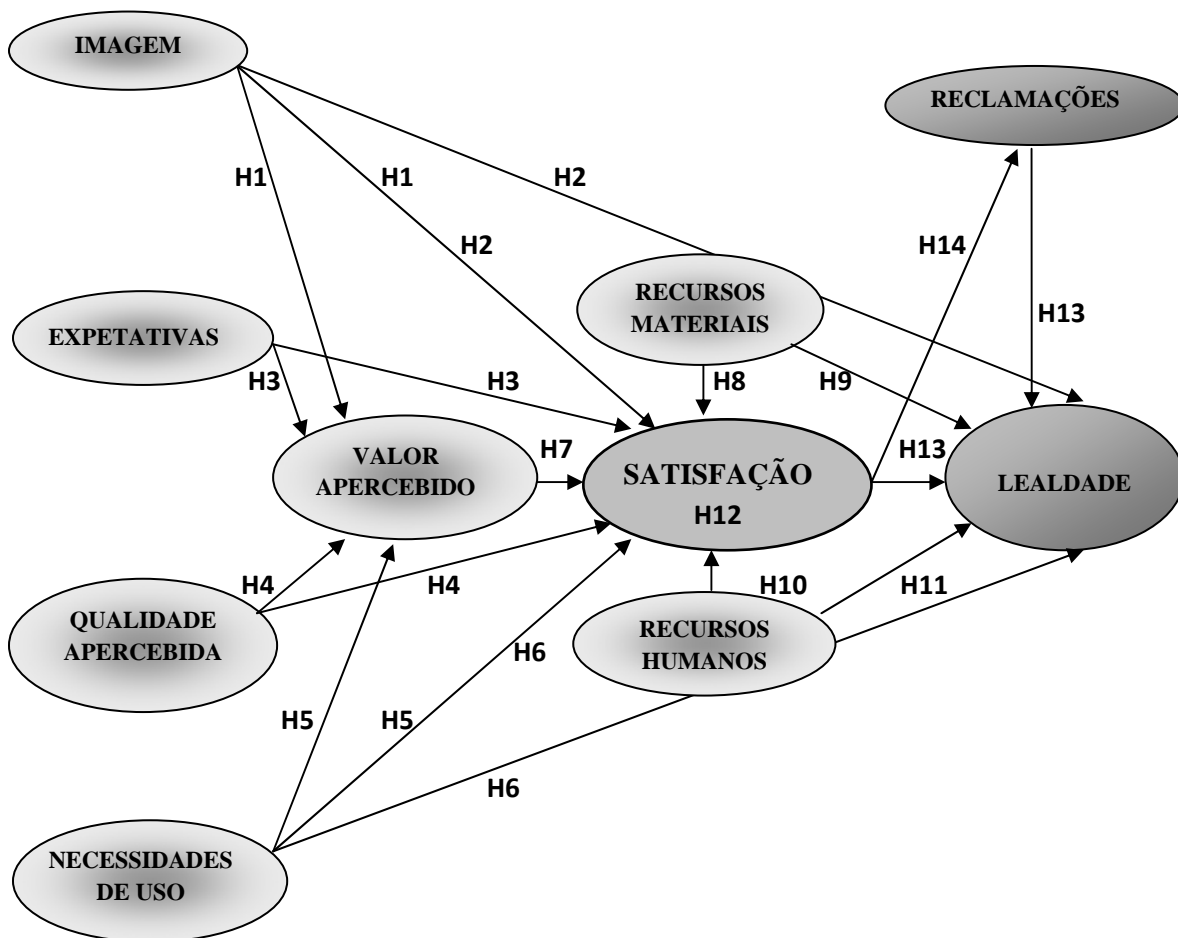


FIGURA VI-31 – Modelo de hipóteses da Satisfação e Lealdade dos Clientes das BP

O modelo de análise testado para explicar a Satisfação e Lealdade dos Clientes das BP da RNLPRC, resultava da *combinação*, entre o ACSI e o ECSI¹⁶⁰⁷.

Para além das variáveis comuns aos dois índices, utilizou-se a variável Imagem, do ECSI, e a variável Reclamações, do ACSI, e acrescentaram-se 3 variáveis que se consideraram determinantes para o contexto em análise: as necessidades de informação dos clientes¹⁶⁰⁸ - que motivam a frequência de uso das BP e o valor apercebido em relação às BP -; a componente material e a componente humana das BP, enquanto possíveis antecedentes da satisfação e lealdade dos seus clientes¹⁶⁰⁹.

Em relação ao aumento do índice de lealdade, objetivo central de toda a estratégia de satisfação do cliente, são estimadas, para além da satisfação, 4 determinantes para a sua explicação, (imagem, necessidades de uso, recursos materiais, recursos humanos e reclamações).

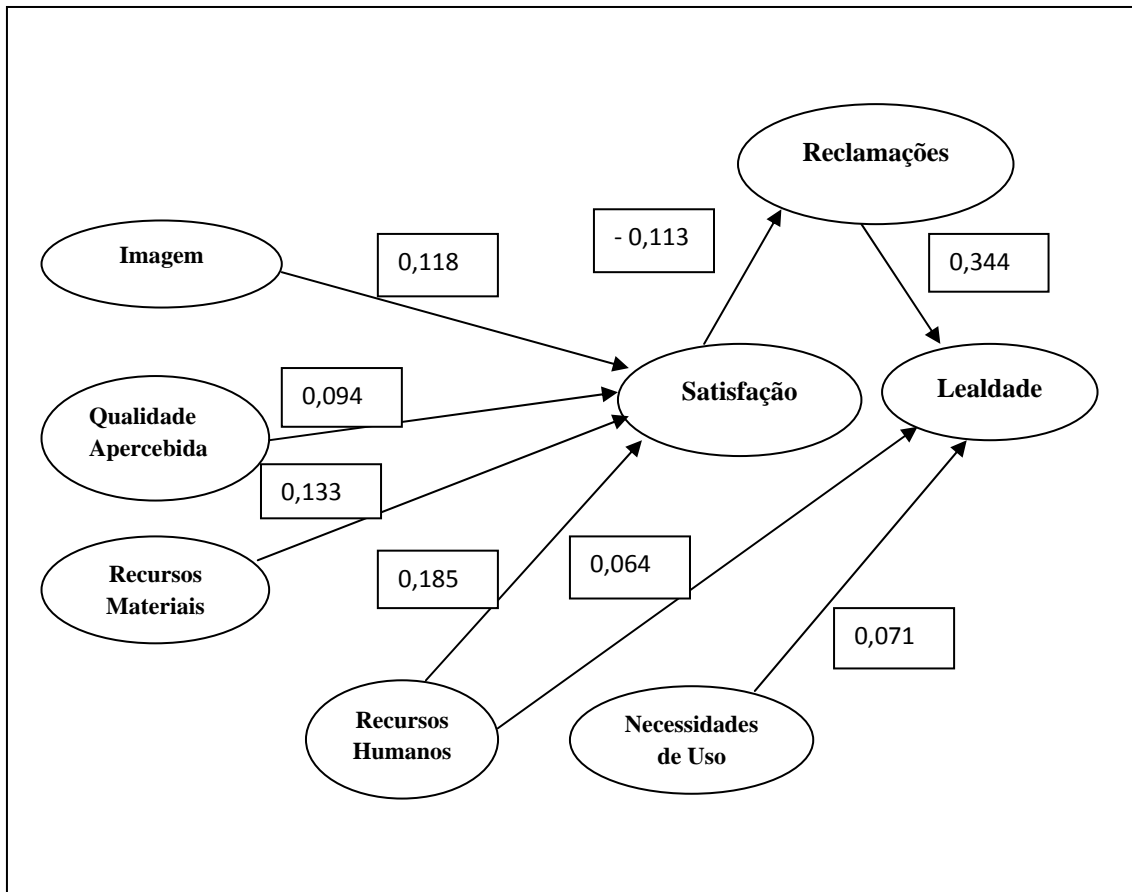
O modelo final que se apresenta, resultou da análise de Trajectórias (*Path Analysis*¹⁶¹⁰) das variáveis independentes que se apresentaram como mais significativas, isto é, que melhor se ajustaram a esta amostra e que melhor explicaram a variável dependente, neste caso a satisfação dos clientes das BP da RNLPRC:

¹⁶⁰⁷ Ver capítulo IV, da I parte desta Investigação.

¹⁶⁰⁸ Ver sobre a importância da inclusão desta variável nos modelos de investigação sobre a satisfação dos clientes das bibliotecas e, sobretudo, sobre a necessidade de clarificar os conceitos de - expectativas e necessidades, os trabalhos de SHI, Xi ; LEVY, Sarah – A theory-guided approach to library services assessment. *College & Research Libraries* [Em linha]. (2005), p. 266-277. [Consult. 2006-01-20]. Disponível em WWW:<URL:http://www.ala.org/ala/acrl/acrlpubs/crljournal/backissues2005a/crlmay05/Shi.pdf, p. 274-275 e NICHOLAS, David – *Assessing information needs : tools and techniques*. London : Aslib, 1996. ISBN 978-0851423852, p. 19-26.

¹⁶⁰⁹ Numa etapa inicial da análise explicativa dos dados que recolhemos, testámos vários modelos com inclusão de outras variáveis independentes, designadamente as sociodemográficas, mas, tal como ocorreu ao nível da análise descritiva efetuada, estas variáveis não se apresentaram como suficientemente significativas para explicar a variável dependente, confirmando assim a opinião de D'ELIA, Georges ; WALSH, Sandra – *Op. cit.*, p. 18, ao afirmarem que uma grande parte dos estudos desenvolvidos no âmbito das Bibliotecas demonstraram que *la satisfaction de l'usager n'est liée ni au sexe ni au mode d'utilisation*.

¹⁶¹⁰ MAROCO, João – *Op. cit.*, p. 648-667. Como o SPSS não dispõe de nenhum módulo de Análise de Equações Estruturais, existindo aplicações informáticas específicas para esse efeito, como o AMOS, PLS, EQS, LisRel, Eviews, etc., utilizou-se esta *extensão particular do modelo de regressão linear múltipla*... que tem como objetivo *decompor a associação entre variáveis em diferentes efeitos, directos e indirectos, como aqueles que seriam observáveis num conjunto de relações causais*. O cálculo das medidas de ajustamento das trajetórias – *Path Coefficients* -, foi estabelecido *usando os coeficientes de regressão estandardizados (Betas)*. Para reduzir a margem de erro da previsão e aumentar a precisão ou o nível de confiança com que os coeficientes foram estimados, calcularam-se as médias das respostas de cada respondente, em cada um dos indicadores das variáveis independentes, já que se verificou haver forte correlação linear entre esses indicadores dentro de cada variável. De seguida Ver *Idem, ibidem*, p. 664. Ver também PESTANA, Maria Helena ; GAGEIRO, João Nunes – *Op. cit.*, p. 609-611.



R^2 para a variável endógena mediadora - Satisfação = 0,173 ou 17,3%

R^2 para a variável endógena mediadora – Reclamações = 0,013 ou 1,3%

R^2 para a variável endógena independente – Lealdade = 0,136 ou 13,6%.

FIGURA VI-32 – Modelo da Satisfação e Lealdade dos Clientes das BP da RNLPRC

De acordo com este modelo, e decorrente das correlações estabelecidas, foram confirmadas e infirmadas as seguintes hipóteses:

- H1. A Imagem das BP influencia diretamente, a Satisfação dos seus Clientes;
- H2. A Imagem das BP influencia indiretamente, a Lealdade dos seus Clientes;
- H3. As Expetativas dos Clientes das BP não influenciam nem direta, nem indiretamente a sua Satisfação;
- H4. A Qualidade apercebida do desempenho das BP, influencia diretamente a Satisfação dos seus Clientes e indiretamente a Lealdade;
- H5. As Necessidades individuais de uso das BP não influenciam nem direta, nem indiretamente, a Satisfação dos seus Clientes;
- H6. As Necessidades individuais de uso das BP influenciam diretamente, a Lealdade dos seus Clientes;
- H7. O Valor apercebido do desempenho das BP não influencia diretamente a Satisfação dos seus Clientes;

H8. A Satisfação dos Clientes com os recursos materiais influencia diretamente a Satisfação global com as BP;

H9. A Satisfação dos Clientes com os recursos materiais influencia indiretamente a Lealdade para com as BP;

H10. A Satisfação dos Clientes com os recursos humanos influencia diretamente, a Satisfação global com as BP;

H11. A Satisfação dos Clientes com os recursos humanos influencia diretamente, e indiretamente a Lealdade para com as BP;

H12. O estado de Satisfação dos Clientes das BP é o resultado da combinação estruturada da imagem, da qualidade apercebida, da satisfação com os Recursos Materiais e da Satisfação com os Recursos Humanos da organização;

H13. A Satisfação dos Clientes influencia indiretamente a Lealdade para com as BP;

H14. A insatisfação dos Clientes influencia diretamente o número de reclamações, pelo que quem mais reclama mostra-se mais leal.

A partir dos resultados do Modelo explicativo dos efeitos sobre a Satisfação e Lealdade dos Clientes das BP da RNLPRC, podemos concluir que:

1. A Satisfação dos Clientes que constituem o Universo da nossa amostra é explicada em 18,5% pela competência técnica e pela qualidade humana do pessoal das BP, em 13,3% pelas instalações e pelo ambiente da sala de leitura das BP, em 11,8% pela Imagem que têm das BP e em 9,4% pela qualidade apercebida dos produtos e/ou serviços oferecidos pelas BP¹⁶¹¹;

2. A Lealdade dos clientes respondentes é explicada em 34,4% pelo tratamento das reclamações recebidas, em 7,1% pela satisfação das necessidades de informação que conduzem ao uso das BP e em 6,4% pelas relações estabelecidas com o pessoal das BP;

3. As Reclamações dos clientes respondentes são explicadas em 11,3% como uma consequência da sua insatisfação;

¹⁶¹¹ Estes resultados vêm confirmar a dupla natureza do conceito de satisfação – emocional e material, pois a satisfação dos clientes das BP da RNLPRC, é explicada quer pelos recursos materiais, quer pelos recursos humanos, pelo que podem ser consideradas como variáveis preditoras independentes do grau de Satisfação Global. Ver SHI, Xi ; HOLAHAN, Patricia J. ; JURKAT, M. Peter – *Op. cit.*, p. 123 e APPLGATE, Rachel – *User satisfaction with information services : a test of the disconfirmation-satisfaction model with a library OPAC*. Madison : [s.n.], 1995. Tese de doutoramento (Ph. D.) em Filosofia, apresentada à Universidade de Wisconsin.

4. No que se refere à influência das Expectativas e do Valor percebido, assumidas como antecedentes da satisfação dos clientes ao longo de toda a revisão da literatura efetuada no domínio do comportamento do consumidor, os resultados da nossa investigação demonstraram que, apesar da validade dessa análise para a grande generalidade dos produtos e serviços, nomeadamente no domínio das Organizações Lucrativas, esta relação de dependência ainda não é consensual ao nível do Serviço de uma BP, porventura pelo caráter eminentemente gratuito a que está associado.

A ausência de influência do valor percebido dos produtos e/ou serviços das BP sobre a satisfação dos clientes, já tinha sido referida anteriormente, nomeadamente ao longo da análise descritiva efetuada e da revisão da literatura no domínio da CI¹⁶¹², a qual ilustra uma cultura de avaliação centrada no sistema e não no cliente e/ou nas suas expectativas e valor percebido.

Daí decorre que estas variáveis estejam fortemente ligadas ao desempenho desse mesmo sistema e não à satisfação, ou à reação resultante desse desempenho¹⁶¹³.

5. Finalmente, e reiterando o que foi dito anteriormente, agora no que se refere à influência das Necessidades de Informação, assumidas como antecedente da satisfação ao longo de toda a revisão da literatura efetuada no domínio da CI, e, tal como decorre da análise descritiva efetuada, o desfasamento entre a oferta e a procura das BP, isto é, entre os produtos e/ou serviços oferecidos pelas BP e as necessidades reais dos Clientes das BP, pode explicar a ausência de influência desta variável no processo de formação da sua satisfação.

Daí a necessidade de agir localmente, e no imediato, em relação às áreas de melhoria assinaladas pela amostra como determinantes para aumentar a sua satisfação¹⁶¹⁴, designadamente a atualização e a diversificação da coleção

¹⁶¹² Ver capítulo III, da I parte desta Investigação.

¹⁶¹³ Consideramos que a ausência de informação sobre as oportunidades e limitações dos produtos e/ou serviços oferecidos pelas BP aos seus clientes, limita as suas expectativas e a sua perceção de valor, condicionando dessa forma o seu peso para a formação da satisfação. Ver sobre este assunto os trabalhos de D'ELIA, Georges ; WALSH, Sandra – *Op. cit.*, p. 16 ; APPLGATE, Rachel – *User satisfaction with information services*, p. 49-57; ROWLEY, Jennifer E. – From storekeeper to salesman : implementing the marketing concept in libraries. *Library Review*. ISSN 0024-2535. Vol. 44, nº 1 (1995), p. 25 ; NICHOLAS, David – *Op. cit.*, p. 26; STEIN, Joan - Designing user satisfaction surveys for interlibrary loan services. *Performance Measurement and Metrics*. ISSN 0024-2535. Vol. 1, nº 1 (1999), p. 59; SAROJA, G. ; SUJATHA, G. - *Application of total quality management to library and information services in Indian open universities* [Em linha]. [Consult. 2011-04-21] Disponível em WWW:<URL: <http://www.col.org/forum/pcfpapers/saroja.pdf>, p. 2.

¹⁶¹⁴ Estimadas a partir da metodologia utilizada anteriormente – *Stepwise* -, fazendo uma regressão dos dados obtidos diretamente através do questionário, a partir dos 20 indicadores associados à variável

impressa¹⁶¹⁵ e a disponibilização de pessoal para apoio a idosos¹⁶¹⁶, deslocalizando definitivamente a discussão dos meios para os resultados e dessa forma recentrando estrategicamente, a partir da opinião dos clientes, alguns dos temas recorrentes ao nível da CI, designadamente o papel das novas Tecnologias e o alargamento do horário de funcionamento das BP¹⁶¹⁷.

Assim, para colmatar estas lacunas e aumentar os índices de satisfação dos Clientes das BP, consideramos como áreas prioritárias de intervenção¹⁶¹⁸:

- a implementação de uma cultura de avaliação centrada na opinião dos clientes e nas suas necessidades de informação;
- a rentabilização das sinergias resultantes das potencialidades expressas pelos clientes respondentes ao nível dos *Recursos Humanos* e Materiais que dispõem as BP e que explicam significativamente a sua satisfação;
- o estímulo do comportamento de reclamação dos clientes como uma oportunidade para conhecer os pontos fracos e as ameaças à satisfação e à lealdade e consequentemente melhorar as BP;
- o estabelecimento de uma política de comunicação com as comunidades envolventes, informando os *stakeholders* sobre as potencialidades destes equipamentos

latente necessidades atuais ao nível da melhoria dos produtos e serviços oferecidos pelas BP. Esta variável, que por razões diversas, acabou por não ser incluída no modelo explicativo final, explicava significativamente - $R^2= 0,030$ - a satisfação global. Através do uso desta metodologia, procurámos determinar os indicadores mais prementes, ou seja, aqueles que melhor explicavam, ou tinham maior impacto no grau de satisfação dos clientes das BP da RNLPRC. Para isto estimaram-se também os parâmetros de Regressão – Beta. Da análise efetuada, concluímos que das 20 variáveis de medida previstas, apenas 4 conseguem explicar significativamente esta variável latente, ainda que com magnitudes e valores diferentes. Esta variável é explicada positivamente pela Atualização e diversificação da colecção impressa (adcoimp) - Beta 0,163 – e pela Disponibilização de pessoal para apoio aos idosos (dpaido) - Beta 0,061 –; e negativamente, pelo Aumento do espaço dedicado ao uso das novas tecnologias (aeduntec) - Beta -0,070 – e pelo Alargamento do horário de funcionamento (ahofu) - Beta -0,067 –.

¹⁶¹⁵ Confirmando-se também, através destes resultados, algumas das conclusões obtidas pelo estudo de MARTENSEN, Anne ; GRONHOLDT, Lars – *Op. cit.*, p. 143, designadamente ao nível da importância da colecção impressa para explicar a variação da satisfação dos clientes das BP.

¹⁶¹⁶ Este alvo de melhoria do serviço das BP, apontado como prioritário pela amostra estudada, tem um significado particular para a Região Centro do território continental, mas, e dado o envelhecimento progressivo da população portuguesa, poderá ser extrapolado diretamente para todas as restantes BP do país.

¹⁶¹⁷ É importante referir que estes temas, apesar da prioridade que possam assumir ao nível dos estudos sobre a melhoria da Qualidade do Desempenho das Bibliotecas, representam a curto prazo, e de acordo com a Análise dos dados recolhidos nesta investigação, um papel secundário, designadamente no que diz respeito aos Estudos da Satisfação dos Clientes das Bibliotecas.

¹⁶¹⁸ Onde devem ser alocados mais recursos.

ao nível do desenvolvimento individual e coletivo¹⁶¹⁹, aumentando dessa forma as suas expetativas em relação às BP;

- a determinação dos custos inerentes à manutenção e ao desenvolvimento das BP, enquanto serviços de recolha, tratamento e difusão da informação, e dos benefícios inerentes ao uso estratégico deste recurso, aumentando o valor apercebido pela Sociedade no domínio da Missão das BP enquanto equipamentos estrategicamente criados para o acesso à Informação e ao Conhecimento.

¹⁶¹⁹ Através da criação do que designámos anteriormente de SILC – Serviço de Informação Local ao Cidadão. Ver capítulo II da I parte desta Investigação

CONCLUSÃO

Chegada ao final da nossa investigação urge fazer uma última reflexão e um balanço sobre os resultados alcançados e as limitações sentidas, assim como apresentar sugestões sobre as perspectivas futuras de desenvolvimento da investigação no domínio da Satisfação dos Clientes dos Serviços de Informação, com particular atenção ao nível dos Clientes das Bibliotecas.

A conclusão geral e imediata a retirar dos resultados obtidos a partir da nossa investigação, aponta para um elevado grau de satisfação dos clientes, resultante do reconhecimento global dos investimentos realizados, ao longo dos vinte e cinco anos de funcionamento da Rede Nacional de Leitura Pública, quer ao nível das infraestruturas espaciais das Bibliotecas Públicas, quer no que diz respeito às competências dos seus profissionais na área da Ciência da Informação.

Mas, de *per se*, esta conclusão geral, a par da boa imagem que lhes é reconhecida nesta investigação, não assegura a sobrevivência destas organizações no tecido político, económico e social das comunidades em que estão inseridas e que, na sua grande maioria, não usufrui deste bem público.

Por isso, uma outra conclusão, ainda que mediata, poderá também ser retirada dos resultados obtidos na análise de algumas das variáveis estudadas, nomeadamente as expectativas, o valor apercebido e a lealdade dos clientes, e diz respeito à necessidade de ultrapassar a visão tradicional das Bibliotecas Públicas, enquanto serviços gratuitos de empréstimo domiciliário, e incentivar e incrementar a mudança paradigmática em curso no domínio da Ciência da Informação, designadamente no que concerne à visão das Bibliotecas Públicas como Serviços de Informação imprescindíveis para o desenvolvimento da sociedade, com a missão de transformar os recursos informativos em riqueza e desenvolvimento sustentável.

Sendo assim, é ao nível do funcionamento destas organizações e do contributo que elas podem dar para o bem comum, que devem ser canalizados os esforços e os investimentos futuros, mormente quando verificámos as dificuldades acrescidas da conjuntura atual, sobre o desempenho das Bibliotecas Públicas em vários países, e particularmente em Portugal.

Dá a importância assinalada nesta investigação em atrair apoios e recentrar o discurso da ausência de recursos, para a busca de meios que permitam efetivar a mudança referida, os quais se situam essencialmente no interior das organizações, ainda que tenham que ser obrigatoriamente reconhecidos pelo seu ambiente externo, o qual, e de acordo com a amostragem do nosso estudo, é particularmente favorável a reconhecer estas organizações como muito importantes para o desenvolvimento social.

A forte concorrência instalada no domínio das organizações sociais, agora também visível nas que operam no setor público do Estado, conduz as Bibliotecas Públicas a captarem a atenção e o interesse dos *stakeholders* envolvidos na atribuição de subsídios e na gestão da coisa pública, mas, e sobretudo, responsáveis pela tomada de decisões políticas em relação ao futuro destas organizações.

Assim, a competição entre as organizações assume-se como uma oportunidade privilegiada para a melhoria do funcionamento dos serviços das Bibliotecas e para uma gestão racional dos recursos existentes, o que só será possível aumentando a produtividade e diminuindo os custos.

Esta nova lógica de gestão das organizações públicas conduz à determinação do valor de cada organização individualmente, ou de um setor de atividade no seu conjunto, o qual é estabelecido a partir das necessidades da sua envolvente externa, as quais, e num futuro cada vez mais próximo, poderão funcionar como uma garantia para a sua sobrevivência.

Uma das vias para aumentar as expectativas, o valor apercebido e a lealdade dos clientes das Bibliotecas Públicas, reside, essencialmente, na sua capacidade individual e coletiva para criar e inovar, com base em pressupostos que partem inevitavelmente da cooperação e da partilha dos recursos existentes, os quais, e tal como ficou demonstrado pela nossa investigação, são avaliados pelos clientes respondentes, como sendo de uma mais-valia inexorável.

Todavia, as conclusões retiradas ao longo dos dois primeiros capítulos desta investigação, apontam para o facto do interesse individual suplantar muitas vezes o interesse social ou coletivo das comunidades, as quais se vêem por vezes despojadas, quer deliberada, quer involuntariamente, de bens públicos que, e enquanto tal, a todos pertencem.

É comum concluir, com alguma facilidade, que o poder que decorre do acesso à informação, é muitas vezes utilizado como uma forma de dominar as consciências dos menos favorecidos socialmente, diminuindo compulsivamente a sua capacidade de reação perante as adversidades que lhes são impostas e, por conseguinte, aumentando a sua fragilidade no domínio da tomada de decisões acertadas e adequadas ao seu progresso individual e coletivo.

Por conseguinte, a posse da informação por uma minoria de privilegiados, conduz à felicidade de muito poucos e à incapacidade das maiorias se afirmarem como forças vivas da sociedade em que estão inseridas. Mas, e infelizmente, aquilo a que assistimos ao longo da história destas organizações, e ainda hoje presenciamos, apesar de envolto em novas roupagens, é o perpetuar do carácter restritivo desta prerrogativa, verificando-se apenas uma mudança da sua titularidade e não da dimensão ou do âmbito dos agentes de poder.

Por outro lado, o cada vez maior grau de literacia da população em geral vai libertando-a dessa dependência quase absoluta perante os interesses de quem exerce o poder, quer local, quer regional, quer nacional. Desse modo, toma uma consciência cada vez mais sustentada da importância social dos empreendimentos ou organizações criadas para seu usufruto.

Daí que, e tal como se pode concluir a partir do estudo empírico efetuado, quanto maiores forem as expectativas da sociedade em relação a determinado bem ou serviço, maior é a sua capacidade em avaliar o seu desempenho e maiores são as suas exigências, em termos de grau de satisfação. Pelo contrário, quanto menores forem as suas expectativas, maior é o seu grau de satisfação e mais fácil se torna a subsistência das organizações, ainda que de qualidade reduzida ou duvidosa.

No entanto, e tal como também concluímos no terceiro capítulo desta investigação, a qualidade das organizações, ainda que não garanta a sua subsistência, é determinante para aferir o seu valor e para conduzir ao seu reconhecimento e à lealdade dos clientes que as financiam e que, ainda que potencialmente, delas podem usufruir.

Ainda assim, consideramos que as conclusões do nosso trabalho relativas à pouca influência das expectativas e da percepção de valor para explicar a satisfação dos clientes em relação a este equipamento municipal, pode ser encarada como uma oportunidade para a melhoria da situação atual das Bibliotecas Públicas portuguesas, dado que a inexistência de insatisfação dos clientes respondentes, facilita sobremaneira o trabalho a desenvolver e a mudança a efetivar.

Pese embora, e como verificámos, seja bastante mais fácil medir a insatisfação do que a satisfação, pois esta é muitas vezes indecifrável e invisível para o próprio cliente, nestas circunstâncias, qualquer melhoria ao nível do desempenho das Bibliotecas Públicas, ainda que de pouca monta, será facilmente apercebida pelos clientes, aumentando consideravelmente o valor apercebido em relação a esta organização.

Por isso, a adaptação estratégica da missão das Bibliotecas Públicas portuguesas às necessidades, atuais e futuras, dos seus clientes reais e potenciais, constituirá um valor acrescentado para a sua afirmação como Serviços de Informação, e para a sua visibilidade enquanto motor de desenvolvimento político, económico e social das comunidades locais e assumir-se-á como uma mudança tranquila, simples e exequível, com poucas implicações nocivas para o funcionamento ordinário destas organizações.

Tal como decorre da análise dos resultados obtidos, as opiniões dos clientes respondentes, maioritariamente do sexo feminino e em idade ativa, apontam para a abordagem não económica da sua satisfação perante as Bibliotecas Públicas, a qual é entendida não como a diferença apercebida entre os lucros esperados e os benefícios obtidos, mas como uma resposta emocional, privilegiando-se a dimensão psicossocial deste julgamento individual, eminentemente subjetivo e resultante do relacionamento geral entre os clientes e os fornecedores, neste caso de informação.

Mas, e de acordo com a investigação que efetuámos, a complexidade do processo de determinação do grau de influência de cada uma das variáveis para explicar a satisfação dos clientes das Bibliotecas reside, essencialmente, na transposição dos obstáculos que se interpõem entre o funcionamento tradicional destas organizações e o conhecimento das exigências sociais com que são confrontadas na atual Sociedade da Informação e do Conhecimento.

Concluimos que estes obstáculos são essencialmente de natureza mental e estão relacionados com os receios inerentes à inclusão da opinião dos clientes no processo de gestão das Bibliotecas, em nome de um *guarda-chuva*, designado muitas vezes de tradição, ou em tantas outras de modernidade, e que serve muitas vezes, e em ambos os casos, para abrigar fragilidades e inconsistências ao nível do cumprimento da sua missão e das suas funções.

Esses receios, são muitas vezes visíveis, ou materializados, pelo reduzido nível de adesão, ou motivação, dos profissionais da área da Ciência da Informação, a este tipo de investigações que envolvem, naturalmente, julgamentos de avaliação, direta ou indireta dos serviços, e que são considerados como sendo inevitavelmente de natureza punitiva ou condenatória.

Embora tenhamos conseguido ao longo da nossa investigação, ultrapassar estas idiossincrasias, foi notória a resistência, ainda que inicial e circunscrita a um número relativamente reduzido de responsáveis de Bibliotecas, em compreenderem a utilidade futura dos resultados a serem obtidos, não só para a melhoria global das suas organizações, mas também, e fundamentalmente, para o desenvolvimento da área da Ciência da Informação.

Aliás, e relativamente a esta investigação, os eventuais receios vieram a demonstrar-se totalmente infundados, nomeadamente no que diz respeito ao reconhecimento da excelência do desempenho das Bibliotecas Públicas da Rede Nacional de Leitura Pública da Região Centro.

De facto, ainda que a análise feita na nossa investigação diga respeito ao conjunto das 65 Bibliotecas, e não obstante as assimetrias verificadas no terreno, assim como as conclusões do estudo explicativo realizado, o grau de satisfação dos clientes respondentes com o desempenho das Bibliotecas Públicas, é estatisticamente superior ao dos seus responsáveis.

Estes resultados poderão, de alguma forma, incentivar o desenvolvimento de investigações desta natureza, que impliquem os clientes, ainda que indiretamente, no processo de gestão das Bibliotecas Públicas.

Para corroborar este ambiente favorável ao desenvolvimento dos estudos do comportamento dos clientes no âmbito da Avaliação institucional, da Gestão da Qualidade Total e do Marketing, acresce a vontade expressa pelos clientes respondentes em comunicar com o investigador, quer através da apresentação de sugestões para a melhoria do funcionamento interno das organizações que frequentam, quer através do reconhecimento da competência técnica e qualidade humana do pessoal das Bibliotecas Públicas da Rede Nacional de Leitura Pública da Região Centro, enquanto variáveis determinantes para aumentar a sua satisfação.

Finalmente, e ainda que tenhamos relevado as necessárias limitações desta investigação para a análise económica do valor das Bibliotecas Públicas, é importante

referir o papel que foi reconhecido a estas organizações enquanto fontes privilegiadas de satisfação de necessidades de informação dos clientes respondentes, permitindo-lhes assumir, ou reassumir, um contributo significativo ao nível do desenvolvimento de determinadas competências que lhes podem conferir uma vantagem competitiva na Sociedade da Informação e do Conhecimento, designadamente ao nível da Literacia da Informação.

Assim sendo, as Bibliotecas Públicas, através do seu contributo para a produção de conhecimento, vêem reconhecida a oportunidade única e quase exclusiva, de atuarem localmente como elementos de apoio à criatividade e à inovação, estreitando laços de cooperação e relações sólidas e duradouras com os seus clientes, e funcionando como suporte de aprendizagens ao longo da vida, relativamente à aquisição de competências que sentem, muitas vezes, como insuficientes e porventura desatualizadas.

Uma análise do método adotado – o inquérito por questionário - permite-nos concluir, tendo em conta o âmbito territorial da análise desenvolvida, sobre a sua utilidade para o cumprimento dos objetivos definidos inicialmente, permitindo-nos uma visão holística das causas e das consequências da satisfação dos clientes das Bibliotecas Públicas da Rede Nacional de Leitura Pública da Região Centro.

Todavia, consideramos que a ausência de confirmação da relação direta da satisfação para explicar a lealdade dos clientes das Bibliotecas Públicas implica um aprofundamento da investigação, nomeadamente ao nível das expectativas e das necessidades de informação dos clientes e uma compreensão do impacto dos diversos produtos e serviços oferecidos pelas Bibliotecas Públicas para a melhoria e para a felicidade dos indivíduos.

No que diz respeito ao âmbito de aplicação do objeto do nosso estudo – as Bibliotecas Públicas – parece-nos que ele não constitui uma limitação da investigação, pois o quadro concetual traçado constitui um passo suficientemente sólido para o estudo da Satisfação dos Clientes, independentemente do âmbito de aplicação.

Por isso, e ainda que consideradas as naturais afinidades no funcionamento orgânico das Bibliotecas Públicas, mormente quando circunscritas a um espaço determinado, como é o caso da Região Centro do país, estudos ulteriores permitirão determinar o peso dos diversos elementos distintivos para a configuração da gestão de cada sistema de informação, a qual, e tal como referimos ao longo do nosso trabalho,

deverá ter uma individualidade própria, embora, e no caso das Bibliotecas Públicas portuguesas, orientada pelas diretrizes subjacentes à Rede Nacional de Leitura Pública.

Mau grado a amostragem aleatória possa constituir um obstáculo à generalização dos dados obtidos a outros clientes, noutras circunstâncias, que não as das Bibliotecas Públicas da Rede Nacional de Leitura Pública da Região Centro, as conclusões obtidas neste trabalho, nomeadamente o facto das características de natureza sociodemográfica do universo da nossa amostra, não influenciarem, pelo menos em termos gerais e diretamente, a determinação do grau de intensidade da satisfação, deverão ser úteis para os desenvolvimentos futuros do estudo da Satisfação dos Clientes dos Serviços de Informação, ainda que aplicados em âmbitos geográficos e tipológicos distintos, variando apenas o tipo de questionário a elaborar e os indicadores de medida associados às variáveis latentes previstas nesta investigação.

Assim sendo, cada Biblioteca poderá utilizar o questionário elaborado como ponto de partida para a investigação a desenvolver, adaptá-lo e testá-lo, em função das necessidades individuais de cada sistema de informação, podendo, inclusive, utilizar apenas os indicadores de medida que considerámos como os mais significativos, e portanto menos redundantes, para explicar cada uma das causas e consequências da satisfação dos clientes da Rede Nacional de Leitura Pública da Região Centro.

O nosso estudo funcionará também como um ponto de partida para todos quantos sentirem necessidade de seleccionar novos temas de investigação no âmbito da Satisfação dos Clientes das Bibliotecas, nomeadamente através da significativa componente referencial recolhida, a qual constitui uma fonte privilegiada de acesso a temas determinantes no domínio da Ciência da Informação, e de outras áreas disciplinares, que direta ou indiretamente contribuem para enriquecer e fundamentar o tema tratado.

No terreno das limitações, os nossos principais entraves, foram indiscutivelmente de ordem operativa, e prenderam-se por um lado com a dimensão da área da região centro e por outro lado com o volume de dados que maneámos na segunda fase do nosso estudo.

Ainda ao nível das limitações, assinalam-se os custos de replicação deste tipo de metodologia, nomeadamente o tempo dedicado ao planeamento e acompanhamento dos processos de inquérito, muitas vezes incompreendido pelos sujeitos diretamente envolvidos, e também os custos materiais de um estudo desta natureza, designadamente

a impressão das cópias dos milhares de exemplares do questionário, os portes do correio tradicional, as chamadas telefónicas subjacentes ao acompanhamento do processo de inquérito, as viagens de recolha dos inquéritos e observação direta das Bibliotecas, e outros.

Inevitavelmente toda a investigação tem limites definidos, e há sempre mais investigação para fazer... mormente no domínio das Bibliotecas, entendidas como organizações que servem a sociedade e, porquanto, consideradas como organismos vivos e em permanente evolução, que acompanham e procuram satisfazer as pessoas, através do conhecimento das suas emoções, dos seus sentimentos e das suas necessidades estruturais.

A dinâmica da investigação científica justifica algumas sugestões sobre as perspectivas futuras de desenvolvimento de estudos no domínio da Satisfação dos Clientes dos Serviços de Informação:

- Utilizar estes resultados como ponto de partida para um estudo que permita não só estabelecer relações explicativas entre as variáveis independentes e a variável dependente, mas também relações estruturais entre as diversas variáveis independentes, aumentando assim a precisão dos cálculos do índice da Satisfação dos Clientes das Bibliotecas Públicas da Rede Nacional de Leitura Pública da Região Centro;
- Comparar o grau de satisfação dos clientes das Bibliotecas Públicas da Região Centro, quer em termos de sub-regiões, quer em termos de dimensões tipológicas das Bibliotecas;
- Desenvolver estudos específicos em cada uma, ou em algumas das Bibliotecas analisadas, abarcando a totalidade dos clientes inscritos, ou segmentando a amostra;
- Combinar o uso de metodologias de natureza quantitativa com metodologias de natureza qualitativa, no sentido de compreender e explicar o que está para além do pano, e que não é visível através das respostas formais aos questionários;
- Replicar a análise das Bibliotecas Públicas da Rede Nacional de Leitura Pública da Região Centro, a outras regiões do país;
- Alargar o espectro da análise da satisfação dos clientes, aos estudos sobre a qualidade das organizações, que pela não implicação de experiência com o serviço podem ser direcionados para os clientes potenciais, aprofundando as razões do alheamento da população em relação ao uso das Bibliotecas Públicas;

- Criar mecanismos de comunicação e de cooperação institucional com os *stakeholders* das Bibliotecas Públicas, e com outros equipamentos da autarquia, ou com outras bibliotecas, de outras tipologias, aumentando o universo potencial da amostra dos estudos da satisfação dos clientes;

- Potenciar as valências das Bibliotecas Públicas que são pouco (re)conhecidas pelos clientes, nomeadamente as que dizem respeito às funções de lazer, estudando as potencialidades da inclusão de estratégias de marketing para o funcionamento dos Serviços e para o aumento dos índices de satisfação;

- Analisar as políticas de aquisições das Bibliotecas Públicas, nomeadamente no que diz respeito à constituição e atualização das coleções impressas e ao incentivo do empréstimo interbibliotecário;

- Acentuar o papel de intermediação das Bibliotecas Públicas no acesso à informação que conduza ao conhecimento e

- Estimular uma cultura de avaliação das organizações em função dos resultados dos estudos da satisfação dos clientes.

*Creating and measuring satisfaction is an ongoing process, not an end*¹⁶²⁰.

¹⁶²⁰ HERNON, Peter; WHITMAN, John R. – *Delivering satisfaction and service quality: a customer-based approach for libraries*. Chicago; London: ALA, 2001, ISBN 0-8389-0789-X, p. 99.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AABO, Svanhild - Are public libraries worth their price? : a contingent valuation study of norwegian public libraries. *New Library World*. Vol. 106 (2005), p. 487-496.

AABO, Svanhild - Public libraries and valuation : a norwegian study applying a non-market approach. *Informacijos Mokslai* [Em linha]. Nº 40 (2007), p. 115-124. [Consult. 2011-05-16]. Disponível em WWW:<URL:http://www.leidykla.vu.lt/fileadmin/Informacijos_mokslai/40/115-124.pdf. ISSN 1392-0561.

AABO, Svanhild - Valuation of public. In JOHANNSEN, Carl Gustav ; KAJBERG, Leif, ed. – *New frontiers in public library research*. Maryland : Scarecrow Press, 2005. ISBN 0-8108-5039-7, p. 97-109.

AABO, Svanhild - The value of public libraries. In IFLA GENERAL CONFERENCE, 71st, Oslo, Norway, August 14 - 18th, 2005 - *Libraries : a voyage of discovery* [Em linha]. [Consult. 2011-05-16] Disponível em WWW:<URL:<http://archive.ifla.org/IV/ifla71/papers/119e-Aabo.pdf>.

AABO, Svanhild - The value of public libraries in Norway. *Bibliotekforum*. Vol. 6 (2005), p. 38-40.

AABO, Svanhild – Valuing the benefits of public libraries. *Information Economics and Policy*. Vol. 17 (2005), p. 175-198.

AABO, Svanhild ; AUDUNSON, Ragnar - Rational choice and evaluation of public libraries : can economic models for evaluating non-market goods be applied to public libraries? *Journal of Library and Information Science*. Vol.34, nº 1 (2002), p. 5-16.

ABAD GARCÍA, Maria Francisca – *Evaluación de la calidad de los sistemas de información*. Madrid : Editorial Síntesis, 2005. ISBN 84-9756-264-X.

ABAD GARCIA, Maria Francisca – *Investigación evaluativa en documentación : aplicación a la documentación médica*. Valencia : Universitat de Valencia, 1997. (Educaió. Materials; 23).

ABELS, Eileen G. ; KANTOR, Paul B. ; SARACEVIC, Tefko - Studying the cost and value of library and information services : applying functional cost analysis to the library in transition. *Journal of the American Society for Information Science*. Vol. 47, nº 3 (1996), p. 217-227.

ABBOTT, Christine - *Performance measurement in library and information services*. London : ASLIB, 1994.

ACADEMIA DAS CIÊNCIAS DE LISBOA - *Academia das Ciências de Lisboa* [Em linha]. [Consult. 2011-01-17]. Disponível em WWW:< URL: <http://cvc.instituto-camoes.pt/ciencia/e31.html>.

ACCOUNTS COMMISSION FOR SCOTLAND - *Can't get no satisfaction? : using a gap approach to measure service quality* [Em linha]. [Consult. 2011-06-16]. Disponível em WWW:<URL:http://www.audit-scotland.gov.uk/docs/local/2000/nr_000627_GAP_service_quality.pdf.

ADÃO, Áurea – *Estado absoluto e ensino das primeiras letras : as escolas régias (1772-1794)*. Lisboa : Universidade de Lisboa, 1995. Tese de Doutoramento. Texto policopiado.

ADEYOYIN, Samuel Olu – Strategic planning for marketing library services. *Library Management*. ISSN 0143-5214. Vol. 26, n° 8/9 (2005), p. 494-507.

ALBRECHT, Karl – *The only thing that matters : bringing the power of the customer into the center of your business*. New York : Harper Business, 1992.

ALLEPUZ ROS, Teresa – Gestores y consumidores de información en la economía del conocimiento. In *Jornadas Españolas de Documentación, VI, 1998* [Em linha]. [Consult. 2004-11-18]. Disponível em WWW:<URL:http://127.0.0.1:4664/cache?event_id=57236&schema_id=2&q=allepuz&s=glegeXRzcBjHrh9Muz6c5l4pdqY.

ALMEIDA JÚNIOR, Oswaldo Francisco de – *Do paradigma do acervo para o paradigma da informação* [Em linha]. [Consult. 2010-10-17]. Disponível em WWW: http://www.ofaj.com.br/disciplinas_conteudo.php?cod=27.

ALMEIDA JÚNIOR, Oswaldo Francisco de - *Mediación e información. Ibersid : revista de sistemas de información y documentación*. ISSN 1888-0967. N° 1 (2007), p. 27-35.

ALMEIDA JÚNIOR, Oswaldo Francisco de ; BORTOLIN, Sueli - *Mediação da informação e da leitura* [Em linha]. [Consult. 2011-02-23]. Disponível em WWW:<URL:
http://eprints.rclis.org/bitstream/10760/13269/1/MEDIA%C3%87%C3%83O_DA_INFORMA%C3%87%C3%83O_E_DA_LEITURA.pdf.

ALONSO ARÉVALO, Julio ; ECHEVERRÍA CUBILLAS, Mª José ; MARTÍN CERROPOR, Sonia - *La gestión de las bibliotecas universitarias : indicadores para su evaluación* [Em linha]. Comunicação apresentada em Seminário : indicadores en la universidad : información y decisiones, León, Universidad de León, Programa Institucional de Calidad, 9-11 de junio de 1999. [Consult. 2011-02-23]. Disponível em WWW:<URL:http://www.rebiun.org/opencms/opencms/handle404?exporturi=/export/docReb/biblio_alonsoarevalo_otros.pdf&%5d

ALTMAN, Ellen [et al.] – *A data gathering and instructional manual for performance measures in public libraries*. Chicago : Celadon Press, 1976.

AMAT I NOGUERA, Núria – *La biblioteca : tratado general sobre su organización, técnicas y utilización*. 2ª reimp. Barcelona : Scripta, 1985. ISBN 84-85205-89-8.

The American Customer Satisfaction Index [Em linha]. [Consult. 2011-02-18]. Disponível em WWW:<URL:http://www.theacsi.org/.

AMERICAN LIBRARY ASSOCIATION – *Predecessors of the public library* [Em linha]. [Consult. 2011-01-17]. Disponível em WWW:<URL:http://www.ala.org/ala/mgrps/rts/lhrt/popularresources/Chpt4Predecessors.pdf.

AMERICAN LIBRARY ASSOCIATION - *Worth their weight : an assessment of the evolving field of library valuation* [Em linha]. [Consult. 2011-12-17]. Disponível em WWW:<URL:http://www.ala.org/ala/research/librarystats/worththeirweight.pdf.

AMERICAN LIBRARY ASSOCIATION. Reference and User Service Association Division - *Guidelines for behavioural performance of reference and information services* [Em linha]. [Consult. 2011-02-10]. Disponível em WWW:<URL:http://www.ala.org/Template.cfm?Section=Home&template=/ContentManagement/ContentDisplay.cfm&ContentID=26937.

AMERICAN MARKETING ASSOCIATION - *Definition of marketing* [Em linha]. [Consult. 10-05-11]. Disponível em WWW:<URL:http://www.marketingpower.com/AboutAMA/Pages/DefinitionofMarketing.aspx.

ANDALEEB, Syed Saab ; SIMMONDS, Patience L. – Explaining user satisfaction with academic libraries : strategic implications. *College and Research Libraries*. Vol. 59 (1998), p. 156-167.

ANDERSON, E. W. [et al.] – Customer satisfaction, market share, and profitability : findings from Sweden. *Journal of Marketing*. Vol. 58 (1994), p. 53-66.

ANDERSON, E. W. ; FORNELL, E. W. - The customer satisfaction index as a leading indicator. In *Handbook of service marketing and management*. London : Sage, 2000, p. 255-267.

ANDERSON, E. W. ; FORNELL, E. W. - Foundations of the american customer satisfaction index. *Total Quality Management*. Vol. 11, nº 7 (2000), p. 869-882.

ANDERSON, E. W. ; FORNELL, C. ; LEHMANN, D. R. – Customer satisfaction, market share, and profitability : findings from Sweden. *Journal of Marketing*. Vol. 58 (1994), p. 53-66.

ANDERSON, E. W. ; SULLIVAN, M. W. – The antecedents and consequences of customer satisfaction for firms. *Marketing Science*. Vol. 12 (1993), p. 125-143.

ANDREASEN, Alan R. ; KOTLER, Philip - Strategic marketing for nonprofit organizations. 6^a ed. Upper Saddle River, NJ : Prentice Hall, 2003.

ANKENY, Melvon – Evaluating end-user services : success or satisfaction? *Journal of Academic Librarianship*. Vol. 16 (1991), p. 352-356.

Annual Review of Information Science and Technology. ASIS. Vol. 1 (1966)- . New York : John Wiley & Sons. ISSN 0066-4200.

APOLINÁRIO, J. M. Marques – A gestão nas organizações sem fins lucrativos : converter boas intenções em resultados. *Dirigir*. Lisboa : IEFP. ISSN 0871-7354. N° 81/82 (2002), p. 42-47.

APPLEGATE, Rachel – Models of satisfaction. In KENT, Allan, ed. - *Encyclopedia of library and information science*. New York : Marcel Dekker, 1997. Vol. 60, supplement 23, p. 199-227.

APPLEGATE, Rachel – Models of user satisfaction : understanding false positives. *Research Quarterly*. Vol. 32, n° 4 (1993), p. 525-539.

APPLEGATE, Rachel – *User satisfaction with information services : a test of the disconfirmation-satisfaction model with a library OPAC*. Madison : [s.n.], 1995. Tese de doutoramento (Ph. D.) em Filosofia, apresentada à Universidade de Wisconsin.

ARCHI, Alfonso – Les archives royales d'Ebla. In *Syrie : mémoire et civilisation*. Nantes : Flammarion, 1993. p. 107-119.

ARISHEE, Jebreel H. – *Personal and cultural values as factors in user satisfaction : a comparative study of users of library services*. Pittsburgh : [s.n.], 2000. Tese de doutoramento (Ph. D.) em Filosofia, apresentada à Universidade de Pittsburgh.

AROT, Dominique – Les bibliothèques publiques confrontées à la rigueur budgétaire : regards croisés France-Allemagne. In SALAUN, Jean-Michel, dir. - *Économie et bibliothèques*. Paris : Electre-Éditions du Cercle de la Librairie, 1997. ISBN 2-7654-0670-7, p. 129-142.

ARRIAGA, José de – *História da Revolução Portuguesa de 1820* [Em linha]. Porto : Livraria Portuense Lopes & C^a, 1888. Vol. 3. [Consult. 10-05-11]. Disponível em WWW:<URL:

<http://www.archive.org/stream/historiadarevol02arrigoog#page/n736/mode/2up/search/1eitura>.

ARRUDA, Guilhermina Melo – *As práticas da biblioteca pública a partir das suas quatro funções básicas* [Em linha]. [Consult. 2011-04-17]. Disponível em WWW:<URL: <http://dici.ibict.br/archive/00000734/01/T079.pdf>.

ARTAL RODRÍGUEZ, Carmen - *La biblioteca pública vista por los ciudadanos : informe del estudio realizado en tres ciudades : 1998-99*. Barcelona : Fundación Bertelsmann, 1999.

ARVIDSSON, Ulla – Librarians' experiences of introducing the internet in the public library : a study in southern California. In JOHANNSEN, Carl Gustav ; KAJBERG, Leif, ed. – *New frontiers in public library research*. Maryland : Scarecrow Press, 2005. ISBN 0-8108-5039-7, p. 11-24.

ARY, Donald ; JACOBS, Lucy C. ; RAZAVIEH, Asghar – *Introduction to research in education*. 3rd ed. New York : Rinehart and Winston, 1985.

ASHCROFT, Linda ; HOEY, Clive – PR, marketing and the internet : implications for information professionals. *Library Management*. ISSN 0143-5214. Vol. 22, nº 1/2 (2001), p. 68-74.

ASLIB - *Review of the public library service in England and Wales for the Department of National Heritage : final report*. London : Aslib, The Association for Information Management, 1995.

ASSOCIAÇÃO PORTUGUESA DE BIBLIOTECÁRIOS, ARQUIVISTAS E DOCUMENTALISTAS - *APBAD* [em linha]. [Consult. 2011-02-10]. Disponível em WWW:<URL:http://www.apbad.pt/.

ASOCIACIÓN ESPAÑOLA DE DOCUMENTACIÓN E INFORMACIÓN. Grupo de Trabajo sobre Calidad - *Guía para la aplicación de la norma ISO 9000 a bibliotecas y servicios de información y documentación*. Madrid : SEDIC, 1998.

ASSOCIATION DES BIBLIOTHÉCAIRES FRANÇAIS – *Le métier de bibliothécaire*. Nouv. éd. Paris : Electre, 1996. ISBN 2-7654-0606-5.

ASSOCIATION OF COLLEGE AND RESEARCH LIBRARIES - *Task force on academic library outcomes assessment report* [Em linha]. [Consult. 2011-05-17]. Disponível em WWW:<URL:www.ala.org/ala/acrl/acrlpubs/whitepapers/taskforceacademic.htm.

ASSOCIATION OF RESEARCH LIBRARIES - *DigiQual* - [Em linha]. [Consult. 2011-05-17]. Disponível em WWW:<URL:http://www.digiqual.org/digiqual/index.cfm.

ASSOCIATION OF RESEARCH LIBRARIES - *Measuring the Impact of Networked Electronic Services (MINES) is an online, transaction-based survey that collects data on the purpose of use of electronic resources and on the demographics of users* [Em linha]. [Consult. 2011-05-17]. Disponível em WWW:<URL:http://www.arl.org/stats/initiatives/mines/index.shtml.

ATENAS RIVER, Javiera – Estrategias bancarias aplicables a las bibliotecas : la satisfacción y fidelización de usuarios. *Biblios* [Em linha]. Nº 23 (2006), p. 1-12. [Consult. 2011-05-17]. Disponível em WWW:<URL:http://eprints.rclis.org/bitstream/10760/7394/1/2005_16.pdf.

AUDUNSON, Ragnar – Between professional field norms and environmental change impetus : a comparative study of change processes in public libraries. *Library and Information Science Research*. Vol. 21, nº 4 (1999), p. 523-552.

AUDUNSON, Ragnar – Processes of change in the public library system. *Scandinavian Public Library Quarterly*. Vol. 30, nº 4 (1997), p. 27-31.

BACA, David Ray – *Dimensions of service quality of the University of Arizona : sponsored projects services office internal customers*. Texas : [s.n.], 2006. Tese de doutoramento (Ph. D.) em Filosofia, apresentada à Universidade do Texas A&M.

BADENOCH, Douglas [et al.] – The value of information. In FEENEY, Mary ; GRIEVES, Maureen, ed. – *The value and impact of information*. London : Bowker Saur, 1994. ISBN 1-85739-084-9, p. 9-77.

BARNARD, Susan - Total quality management. In *Encyclopedia of library and information science*. New York : Marcel Dekker, 1998. Vol. 61, supplement 24, p. 311-326.

BARNES, J. G. ; GLYNN, W. J. - The customers want service : why technology is no longer enough. *Journal of Marketing Management*. Vol. 9, nº 1 (1993), p. 43-53.

BARNES, Stuart ; VIDGEN, Richard – *WebQual : an exploration of web-site quality*. In EUROPEAN CONFERENCE IN INFORMATION SYSTEMS, Vienna 2000 [Em linha] [Consult. 2011-05-17]. Disponível em WWW:<URL:http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/summary?doi=?doi=10.1.1.107.5463.

BARRON, Daniel D. - *The economic impact of public libraries on South Carolina*. South Carolina : School of Library and Information Science, 2005.

BARRY, Carol L. – User-defined relevance criteria : an exploratory study. *Journal of the American Society for Information Science*. Vol.45 (1994), p.149-159.

BARTHES, Roland ; COMPAGNON, Antoine – Leitura. In *Enciclopédia Einaudi*. Lisboa : Imprensa Nacional-Casa da Moeda, 1987. Vol. 11, p. 184-206.

BARTOLOMÉ MARTÍNEZ, Bernabé – Las bibliotecas públicas y la lectura. In ESCOLANO, Agustín, dir. - *Leer y escribir en España : doscientos años de alfabetización*. Madrid : Fundación Germán Sánchez Ruipérez ; Pirámide, 1992. (Biblioteca del libro ; 59), p. 309-334.

BASANTA, Antonio ; HERNÁNDEZ SÁNCHEZ, Hilario - *Diez reflexiones en torno a la lectura y la información en las bibliotecas públicas* [Em linha]. [Consult. 2010-05-17]. Disponível em WWW:<URL:http://www.bibliotecaspublicas.info/hhs/10reflexiones_EyB.pdf.

BATES, Marcia – *User studies : a review for librarians and information scientists* [Em linha]. ERIC Document Reproduction Service, 1971. [Consult. 2010-05-17]. Disponível em WWW:<URL:http://www.eric.ed.gov/PDFS/ED047738.pdf.

BATT, Chris – *La biblioteca pública del siglo XXI* [Em linha]. [Consult. 2011-02-18]. Disponível em WWW:<URL:http://travesia.mcu.es/portaln/jspui/bitstream/10421/692/1/com_387.pdf.

BATT, Chris – The library of the future : public libraries and the internet. In IFLA GENERAL CONFERENCE, 61st, Istanbul, Turkey - August 20-25th, 1995 - *Libraries of the future* [Em linha]. [Consult. 2011-02-18]. Disponível em WWW:<URL:http://archive.ifla.org/IV/ifla61/61-batc.htm.

BAUNE, Isabelle ; PERRIAULT, Jacques – Bibliothèques de lecture publique : pour une nouvelle visibilité. *Bulletin des Bibliothèques de France* [Em linha]. Paris. Vol. 50,

nº 1 (2005), p. 13-16. [Consult. 2011-02-10]. Disponível em WWW:<URL: <http://bbf.enssib.fr/consulter/bbf-2005-01-0013-002>.

BAWDEN, David - Revisión de los conceptos de alfabetización informacional y alfabetización digital. *Anales de Documentación*. [Em linha]. Vol. 5 (2002), p. 361-408. [Consult. 2011-02-10]. Disponível em WWW:<URL: [WWW:<URL: http://www.um.es/fccd/anales/ad05/ad0521.pdf](http://www.um.es/fccd/anales/ad05/ad0521.pdf).

BEARDEN, W. O. ; TEEL, J. E. – Selected determinants of consumer satisfaction and complaint behavior. *Journal of Marketing Research*. Vol. 20 (1983), p. 21-28.

BEELER, Richard – The relationship of user fees and user satisfaction. In WILLIAMS, M.E. ; HOGAN, T. H. , ed. – *Proceedings. National Online Meeting*, New York, March 24-26th, 1981. Medford, NJ : Learned Information, c. 1981, p. 61-69.

BELASCO, James A. – *Teaching the elephant to dance : empowering change in your organization*. New York : Crown, 1990.

BELAYCHE, Claudine – Les bibliothèques publiques : missions et enjeux. In ASSOCIATION DES BIBLIOTHÉCAIRES FRANÇAIS - *Le métier de bibliothécaire*. 9^a ed. Paris : Éditions du Cercle de la Librairie, 1992. ISBN 2-7654-0606-5, p. 35-49.

BELL, Daniel – The social framework of the information society. In FORRESTER, T., org. – *The microelectronics revolution*. Oxford : Blackwell, 1980, p. 500-549.

BELL, Judith – *Como realizar um projecto de investigação : um guia para a pesquisa em ciências sociais e da educação*. Lisboa : Gradiva, 1997. (Trajectos ; 38) ISBN 972-662-524-6.

BENAVENTE, Ana – *A literacia em Portugal : resultados de uma pesquisa extensiva e monográfica*. Lisboa : Fundação Calouste Gulbenkian, 1996. ISBN 972-3- 0713-9.

BENTON FOUNDATION - Buildings, books, and bytes : libraries and communities in the digital age. *Library Trends* [Em linha]. Vol. 46, nº 1 (1997), p. 178-223. [Consult. 2011-06-17]. Disponível em WWW:<URL: http://www.ideals.illinois.edu/bitstream/handle/2142/8130/librarytrendsv46i1o_opt.pdf?sequence=1.

BENZ, Matthias - Not for the profit, but for the satisfaction? : evidence on worker well-being in non-profit firms. *Kyklos*. Vol. 58, nº 2 (2005), p. 155–176.

BERRY, Leonard L. – Relationship marketing. In BERRY, Leonard L. ; SHOSTACK, G. Lynn ; UPAH, Gregory D., ed. – *Emerging perspectives on services marketing*. Chicago : American Marketing Association, 1983, p. 25-28.

BERTRAND, Anne Marie – *Les Bibliothèques municipales : acteurs et enjeux*. Paris : Éditions du Cercle de la Librairie, 1994. ISBN 2-7654-0552-2.

BERTRAND, Anne Marie - *Bibliothèques territoriales : identité et environnement*. Paris : Éditions du CNFPT, 1999. ISBN 2-8414-3168-1.

BERTRAND, Anne Marie [et al.] - *Les bibliothèques municipales et leurs publics : pratiques ordinaires de la culture* [Em linha]. Paris : Editions de la Bibliothèque Publique d'Information / Centre Pompidou, 2001. (Études e recherche, ISSN 0993-8958). [Consult. 2011-02-10]. Disponível em WWW:<URL:http://editionsdelabibliotheque.fr/livre/index.cfm?GCOI=84240100176630&fa=complements. ISBN 2-84246-052-9.

BERTRAND, Anne Marie ; HERSENT, Jean François – Les usagers et leur bibliothèque municipale. *Bulletin des Bibliothèques de France* [Em linha]. Paris. Vol. 41, nº 6 (1996), p. 8-16. [Consult. 2011-02-10]. Disponível em WWW:<URL:http://bbf.enssib.fr/consulter/bbf-1996-06-0008-001.

Las bibliotecas públicas de Gran Bretaña se niegan a desaparecer [Em linha]. [Consult. 2011-02-18]. Disponível em WWW:<URL:http://www.publico.es/espana/359781/las-bibliotecas-publicas-de-gran-bretana-se-niegan-a-desaparecer

Las bibliotecas públicas en España : dinámicas 2001-2005. Madrid : Fundación Germán Sánchez Ruipérez, 2008. ISBN 978-84-89384-73-6.

BIRNEROVA, A. – Acquisitions by public libraries of the Levice district. *Kniznice a Informacie*. Vol. 27, nº 11 (1995), p. 423-426.

BITNER, Mary Jo – Evaluating service encounters : the effects of physical surrounding and employee response. *Journal of Marketing*. Vol. 54, nº 2 (1990), p. 69-82.

BITNER, Mary Jo ; HUBBERT, Amy R. – Encounter satisfaction versus overall satisfaction versus quality : the customer's voice. In RUST, Roland T. ; OLIVER, Richard L., ed. - *Service quality : new directions in theory and practice*. Thousand Oaks : Sage, 1994. ISBN 978-08-03949-20-1, p. 72-94.

BLANKE, H. T. – Las bibliotecas y la comercialización de la información : hacia una discusión crítica de la labor bibliotecaria. *ACIMED* [Em linha]. Vol. 4, nº 1 (1996), p. 47-53. [Consult. 2011-02-27]. Disponível em WWW:<URL:http://bvs.sld.cu/revistas/aci/vol4_1_96/aci08196..htm.

BLEIWEIS, M. – *Helping business : the library's role in the community economic development*. New York : Neal Schuman, 1997.

BLOEMER, J. M. M. ; POIESZ, T. B. C. – The illusion of consumer satisfaction. *Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior*. Vol. 2, (1989), p. 43-48.

BLOEMER, Josée ; RUYTER, Ko de ; PEETERS, Pascal – Investigating drivers of bank loyalty : the complex relationship between image, service quality and satisfaction. *International Journal of Bank Marketing*. ISSN 0265-2323. Vol. 16, nº 7 (1998), p. 276-286.

BOLTON, R. N. ; DREW, J. H. – A multistage model of customers assessments of service quality and value. *Journal of Consumer Research*. Vol. 17, (1991), p. 375-384.

BOLTON, R. N. ; DREW, J. H. – The structure of customer satisfaction : effects of survey measurement. *Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behaviour*. Vol. 4, (1991), p. 21-31.

BOND III, Edward U. ; FINK, Ross L. - Customer satisfaction and the marketing-quality interface. *Journal of Business & Industrial Marketing*. Vol. 18, nº 3 (2003), p. 204-218.

BONET, Ignasi ; OMELLA, Ester ; VILAGROSA, Enrica – *La biblioteca en el espacio público : proyectos de servicio bibliotecario más allá del equipamiento estable* [Em linha]. [Consult. 2011-02-27]. Disponível em WWW:<URL:http://www.diba.es/biblioteques/documentspdf/bonet_omella_vilagrosa.pdf>.

BORGES, Jorge Luis – *Elogio de la sombra*. Buenos Aires : Emecé, 1969.

BORGES, Maria Manuel Borges – *De Alexandria a Xanadu*. Coimbra : Quarteto Editora, 2002. (Ciberculturas ; 2). ISBN 972-8535-80-5.

BORGES, Renata de Souza – *Biblioteca pública municipal Josué Guimarães : uma análise de uso e satisfação* [Em linha]. Porto Alegre : [s.n.], 2008. [Consult. 2011-05-16]. Disponível em WWW:<URL:<http://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/24888/000668025.pdf?sequence=1>>. Tese de bacharelato em Biblioteconomia, apresentada à Faculdade de Biblioteconomia e Comunicação da Universidade do Rio Grande do Sul.

BOTEZAN, Iuliana - Por una Europa de la globalización bibliotecária : estándares internacionales y proyectos europeos en materia de estadísticas de estructuras documentales. *Documentación de las Ciencias de la Información*. Vol. 28 (2005), p. 135-146.

BOULDING, W. [et al.] – A dynamic process model of service quality : from expectations to behavioural intentions. *Journal of Marketing Research*. Vol. 30 (1993), p. 7-27.

BOUTHILLIER, France - The meaning of service : ambiguities and dilemmas for public library service providers. *Library & Information Science Research*. Vol. 22, nº 3 (2000), p. 243-272.

BOUVET, Jean-François Barbier – La fin et les moyens : méthodologies des enquêtes sur la lecture. In POULAIN, Martine, dir. - *Pour une Sociologie de la lecture : lectures et lecteurs de la France contemporaine*. Paris : Éditions du Cercle de la Librairie, 1988. ISBN 978-2765404033, p. 215-239.

BOWEN, John T. ; CHEN, Shiang-Lih – The relationship between customer loyalty and customer satisfaction. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*. ISSN 0959-6119. Vol. 13, nº 5 (2001), p. 213-217.

BRANDALISE, Loreni Teresinha – *Modelos de medição de percepção e comportamento : uma revisão* [Em linha]. [Consult. 2011-05-16]. Disponível em WWW:<URL: <http://www.lgti.ufsc.br/brandalise.pdf>.

BRASÃO, Inês Paulo Cordeiro ; DOMINGOS, Nuno ; SANTOS, Tiago - *Leitores de bibliotecas públicas : inquérito à Rede de Leitura Pública na região de Lisboa*. Lisboa : Edições Colibri, 2004. (Extra-coleção). ISBN 972-772-516-3.

BREEDLOVE, Elizabeth A. ; LIVINGSTONE, John H. ; VELDOF, Marilyn - *HUB Library user satisfaction survey : summary*. New Jersey : New Jersey State Library, 2000, p. 1-17.

BREST, Paul ; MONROE, K.B. – *Pricing : making profitable decisions*. New York : McGraw-Hill, 1991.

BRICE, Anne Brice ; BOOTH, Andrew ; BEXON, Nicola - Evidence based librarianship : a case study in the social sciences. In IFLA GENERAL CONFERENCE, 71st, Oslo, Norway, August 14 – 18th, 2005 - *Libraries : a voyage of discovery* [Em linha] [Consult. 2011-05-16] Disponível em WWW:<URL: http://archive.ifla.org/IV/ifla71/papers/111e-Brice_Booth_Bexon.pdf.

BRITO, Gisele Ferreira de ; VERGUEIRO, Waldomiro de Castro Santos - Avaliação da qualidade orientada ao usuário : estudo de caso em biblioteca acadêmica utilizando o método SERVQUAL. In CONGRESSO BRASILEIRO DE BIBLIOTECOLOGIA, DOCUMENTAÇÃO E CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO, 24, Maceió, Alagoas, 07 a 10 de Agosto de 2011 - *Sistemas de informação, multiculturalidade e inclusão social* [Em linha]. [Consult. 2011-01-21]. Disponível em WWW:<URL:<http://eprints.rclis.org/bitstream/10760/16033/1/329-2573-1-PB.pdf>.

BRITO, Gisele Ferreira de ; VERGUEIRO, Waldomiro de Castro Santos - Qualidade centrada nos clientes e conhecimento organizacional : aplicação em serviços de informação. *Percursos*. Vol. 12, nº 2 (2011), p. 5-21.

BROADBENT, M. ; LOFGREN, H. - *Priorities, performance and benefits : an exploratory study of library and information units*. Melbourne : Centre for International Research on Communication and Information Technologies ; Australian Council of Libraries and Information Services, 1991.

BROPHY, Peter – La démarche qualité dans les bibliothèques du Royaume-Uni. *Bulletin des Bibliothèques de France* [Em linha]. Paris. Vol. 43, nº 1 (1998), p. 52-56. [Consult. 2011-01-26]. Disponível em WWW:<URL: <http://bbf.enssib.fr/consulter/10-brophy.pdf>.

BROPHY, Peter – The development of a model for assessing the level of impact of information and library service. *Library & Information Research*. Vol. 29, nº 93 (2005), p. 43-49.

BROPHY, Peter – Performance measures for 21st century libraries. In STEIN, Joan ; KYRILLIDOU, Martha ; DAVIS, Denise, ed. - NORTHUMBRIA INTERNATIONAL CONFERENCE ON PERFORMANCE MEASUREMENT IN LIBRARIES AND INFORMATION

SERVICES, 4th, Pennsylvania, USA, August 12-16th, 2001 - *Meaningful Measures for Emerging Realities* [Em linha]. Washington D.C. : Association of Research Libraries, 2002 [Consult. 2011-01-26]. Disponível em WWW:<URL http://old.libqual.org/documents/admin/4np_secure.pdf.

BROPHY, Peter – Quality in library and information services. In FEATHER, John ; STURGES, Paul, ed. lit. - *International encyclopedia of information and library science*. London : New York : Routledge, 1997. ISBN 0-415-09860-2, p. 386-387.

BROPHY, Peter – Quality management : a university approach. *Aslib Information*. Vol. 21, n° 6 (1993), p. 246-248.

BROPHY, Peter - Quality management in libraries In WRESSELL, Pat ed. - NORTHUMBRIA INTERNATIONAL CONFERENCE ON PERFORMANCE MEASUREMENT IN LIBRARIES AND INFORMATION SERVICES, 1st, *Northumberland, England*, August 31-September 4th, 1995. Newcastle : University of Northumbria, 1995, p. 77-81.

BROPHY, Peter – *Measuring library performance : principles and techniques*. London : Facet, 2006.

BROPHY, Peter [et al.] – *Performance indicators for electronic library services*. [Em linha]. Manchester : EQUINOX – Library Performance Measurement and Quality Management System, 2000. [Consult. 2011-04-27]. Disponível em WWW:URL://<http://equinox.dcu.ie/reports/pilist.html>.

BROPHY, Peter ; COULLING, Kate – *Quality management for information and library managers*. Aldershot : Aslib Gower, 1997. ISBN 0-566-07725-6.

BRYSON, Jo – *Técnicas de gestión para bibliotecas y centros de información*. Madrid : Fundación Germán Sánchez Ruipérez, 1992. ISBN 84-86168-73-2.

BUCKLAND, Michael K. – Concepts of library goodness. In ROBERTS, Stephen A., ed. - *Costing and economics of library and information services*. London : Aslib, 1984. (Aslib Reader Series ; 5). ISBN 0-85142-176-8, p. 258-262.

BUDD, John M. – A critique of customer and commodity. *College and Research Libraries*. Vol. 58 (1997), p. 310-321.

BURNS, Tom ; STALKER, G. M. – *The management of innovation*. London : Tavistock Public, 1961.

BUSHING, Mary C. – The library's product and excellence. *Library Trends*. Illinois : Graduate School of Library and Information and Information Science. Vol. 43, n° 3 (1995), p. 384- 400.

BUTLER, Riichard J. – User satisfaction with a service : an approach from power and task characteristics. *Journal of Management Studies*. Vol.17 (1980), p. 1-18.

CABRAL, Luís, coord. - *Biblioteca Pública Municipal do Porto : exposição no 150º aniversário da sua fundação (1833-1983)*. Porto : B.P.M.P., 1984.

CABRAL, Luís – *As bibliotecas públicas portuguesas : problemas e propostas de desenvolvimento*. Porto : Edições Afrontamento, 1999. (Histórias e Ideias ; 10). ISBN 972-36-0497-3.

CABRAL, Luís – *As bibliotecas vistas sob uma perspectiva organizacional : alguns aspectos*. [S.l. : s.n.], 1982. Texto policopiado.

CABRAL, Luís ; REAL, Manuel – *A biblioteca pública : aspectos tipológicos e linhas gerais da sua evolução*. Lisboa : BAD, 1982.

CABRAL, Maria Luísa – *Bibliotecas : acesso sempre*. Lisboa : Edições Colibri, 1996. ISBN 972-8288-16-6.

CAGNOLI, Roberto – *Marketing bibliotecário : usuarios o clientes?* [Em linha]. [Consult. 2006-09-07]. Disponível em WWW:<URL:<http://eprints.rclis.org/archive/00006030/01/sem dilemas-cagnoli.pdf>, p. 7-22.

CALENGE, Bertrand - Du comment au pour quoi : connaître les publics de la bibliothèque municipale de Lyon. *Bulletin des Bibliothèques de France* [Em linha]. Paris. Vol.51, nº 6 (2006), p. 47-53. [Consult. 2011-02-10]. Disponível em WWW:<URL: <http://bbf.enssib.fr/consulter/bbf-2006-06-0047-009.pdf>.

CALIMERA. *Cultural applications : local institutions mediating electronic resources*. [Final Report, May, 2005]. Bruxelas : European Commission, 2005.

CALVA GONZÁLEZ, Juan José - *Satisfacción de usuarios : la investigación sobre las necesidades de información*. México : UNAM, Centro Universitario de Investigaciones Bibliotecológicas, 2009. (Cuadernos de Investigación ; 11). ISBN 978-607-02-0575-0.

CALVERT, Philip James – *Assessing the effectiveness and quality of libraries*. Wellington : [s.n.], 2008. Tese de doutoramento (Ph. D.) em Filosofia, apresentada à Universidade de Victoria, na especialidade de Sistemas de Informação.

CALVERT, Philip James - A different time, a different country : an instrument for measuring service quality in Singapore's polytechnic libraries. *The Journal of Academic Librarianship*. ISSN 0099-1333. Vol. 24 (1998), p. 432-437.

CALVERT, Philip James – International variations in measuring customer expectations. *Library Trends*. Illinois : Graduate School of Library and Information and Information Science. Vol. 49, nº 4 (2001), p. 732-757.

CALVERT, Philip James ; HERNON, Peter - Surveying service quality within university libraries. *The Journal of Academic Librarianship*. ISSN 0099-1333. Vol. 23 (1997), p. 408-415.

CAMPELLO, Bernadete Santos - Fontes de informação utilitária em bibliotecas públicas. *Revista de Biblioteconomia de Brasília*. Vol. 22, nº 1 (1998), p. 35-46.

CANO VERS, Marta – Los planes de formación laboral de la Red de Bibliotecas de la Diputación de Barcelona. In *La biblioteca pública frente a la recesión : acción social y educativa*. Madrid : Anabad ; Murcia : Ediciones Tres Fronteras, 2010. ISBN 978-84-7564-561-2, p. 153-172.

CAPUCHO, Maria das Dores – *Medida da satisfação do cliente*. Caparica : Instituto Português da Qualidade, 2001. ISBN 972-763-022-7.

CAPURRO, Rafael - Epistemologia e ciência da informação. In ENCONTRO NACIONAL DE PESQUISA EM CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO, 5, Belo Horizonte, 10 de Novembro de 2003 - *Anais...* [Em linha]. Belo Horizonte : ENANCIB, 2003. [Consult. 2011-02-10]. Disponível em WWW:<URL: <http://enancib.ibict.br/index.php/xii/enancibXII/paper/view/886>.

CÁRDENAS CRISTIÁ, Arianne de ; JIMÉNEZ HERNÁNDEZ, Niamey - Acceso universal a la información : de la educación de usuarios a la alfabetización Informacional. *Bibliotecas : Anales de Investigación*. ISSN 0006-176X. Nº 3 (2007), p. 5-40.

CARDOSO, Miguel Esteves – *A causa das coisas*. Lisboa : Assírio & Alvim, 1986.

CARDOZO, Richard N. – An experimental study of consumer effort, expectation and satisfaction. *Journal of Marketing Research*. Nº 2 (1965), p. 244-249.

CARRIÓN GÚTIEZ, Manuel - *Manual de bibliotecas*. Madrid : Fundación Germán Sánchez Ruipérez, 1990. ISBN 84-86168-26-0.

CARUANA, Albert – Service loyalty : the effects of service quality and the mediating role of customer satisfaction. *European Journal of Marketing*. ISSN 0309-0566. Vol. 36, nº 7/8 (2002), p. 811-828.

CARVALHO, Kátia de ; REIS, Marivaldina Bulcão – Missão do bibliotecário : a visão de José Ortega Y Gasset. *Revista Brasileira de Biblioteconomia e Documentação. Nova Série* [Em linha]. São Paulo. Vol. 3, nº 2 (2007), p. 34-42. [Consult. 2011-01-17]. Disponível em WWW:<URL:<http://www.febab.org.br/rbbd/ojs-2.1.1/index.php/rbbd/article/viewFile/63/58>.

CARVALHO, Maria Margarida Melo de - *Do conceito à prática : a importância da qualidade na Biblioteca da Universidade de Trás-os-Montes e Alto Douro*. [Em linha]. Vila Real : [s.n.], 2010. [Consult. 2011-05-16]. Disponível em WWW:<URL:http://repositorio.utad.pt/bitstream/10348/111/1/msc_mmmcarvalho.pdf. Tese de Mestrado apresentada à Universidade de Trás-os-Montes e Alto Douro.

CASE, Donald O. - Information behavior. *Annual Review of Information Science and Technology*. New York : John Wiley & Sons. ISSN 0066-4200. Vol. 40 (2006), p. 293-327.

CASE, Donald O. – *Looking for information : a survey of research on information seeking, needs, and behavior*. San Diego : Academic Press, 2002. ISBN 0-12-150381-X.

CASTELLS, Manuel - *Communication power*. Oxford ; New York : Oxford University Press, 2009. ISBN 9780199567041.

CASTELLS, Manuel - *A sociedade em rede : a era da informação: economia, sociedade e cultura*. São Paulo : Paz e Terra, 1999, vol.1.

CASTELO BRANCO, Camilo – *Bohemia do espirito* [Em linha]. Porto : Livraria Civilização, 1886. [Consult. 2011-01-17]. Disponível em WWW:<URL:<http://www.archive.org/stream/bohemiadoespiri00brangoog#page/n208/mode/2up/search/bibliotheca>.

CASTILHO, António Feliciano de – *Revista Universal Lisbonense*. Lisboa : Imprensa da Gazeta dos Tribunais. Lnº 29, Tomo I (1842-1843), p. 347-352.

CASTILLO FERNÁNDEZ, Javier – Biblioteca punto de empleo : actuaciones cooperativas de la Biblioteca Regional de Murcia con el Servicio Regional de Empleo y Formación. In *La biblioteca pública frente a la recesión : acción social y educativa*. Madrid : Anabad ; Múrcia : Ediciones Tres Fronteras, 2010. ISBN 978-84-7564-561-2, p. 173-188.

CATT, Martha E. – The olympic training field for planning quality library services. *Library Trends*. Illinois : Graduate School of Library and Information and Information Science. Vol. 43, nº 3 (1995), p. 367- 383.

CAVANAGH, Mary - Sensemaking a public library's internet policy crisis. *Library Management*. ISSN 0143-5214. Vol. 26, nº 6/7 (2005), p. 351-360.

CELESTINO ANGULO, Sonsoles – Los usuarios de la biblioteca universitaria. *Boletín de la Asociación Andaluza de Bibliotecarios*. ISSN 0213-6333. Nº 41 (1995), p. 20-38.

CERRILLO, P. ; YUBERO, S. - *La formación de mediadores para la promoción de la lectura*. Cuenca : Universidad de Castilla-La Mancha, 2003.

CERRILLO, P. ; LARRANAGA, E. ; YUBERO, S. - *Libros, lectores e mediadores : la formación de los hábitos lectores como processo de aprendizagem*. Cuenca : Universidad de Castilla-La Mancha, 2002.

CHANDLER JR., Alfred – *Strategy and structure*. Cambridge : MIT Press, 1962.

CHEN, Tung-Shou ; CHEN, Rong-Chang ; CHANG, Tsui-Yun - A research to increase users' satisfaction and loyalty based on the customer satisfaction index : a case study on the National Taichung Institute of Technology's Library. In CHEN, Z. [et al.], ed. - *INTERNATIONAL CONFERENCE ON ASIAN DIGITAL LIBRARIES, 7th, Shanghai, China, December 13-17th, 2004 : proceedings* [Em linha]. Berlin : Springer, 2004, p. 574-583. [Consult. 2011-06-17]. Disponível em WWW:<URL:<http://www.springerlink.com/content/prfmlpuqvek0/#section=562435&page=1&locus=0>.

CHIAVENATO, Idalberto – *Administração nos novos tempos : os novos horizontes em Administração*. São Paulo : Makron Books, 1999. ISBN 85-346-0926-8.

CHIAVENATO, Idalberto – *Introdução à teoria geral da administração*. 4ª ed. São Paulo : Makron Books, 1993. ISBN 0-07-450-068-6.

CHISITA, Collence.T. - *Public libraries as engines for socio-economic development and sustainable social cohesion : case study of Harare* [Em linha]. [Consult. 2011-06-17]. Disponível em WWW:<URL: <http://www.satellitemalmo.org/pics/1/1/Fulltext%20-%20Chisita%20Collence.pdf>.

CHUA, Jeanne ; MENTOL, Rokiah; KUA, Lena – Customer satisfaction in libraries. *Infoserv*. (Out. 2004), p. 1-8.

CHURCHILL JR., Gilbert A. ; SURPRENANT, Carol – An investigation into the determinants of customer satisfaction. *Journal of Marketing Research*. Vol. 19 (1982), p. 491-504.

Claves para el éxito : indicadores de rendimiento para bibliotecas públicas. Barcelona : Eumo Editorial [etc.], 1995. ISBN 84-7602-326-X.

COLEMAN, V. [et al.] - Toward a TQM paradigm : using SERVQUAL to measure library service quality. *College & Research Libraries*, Vol. 58 (1997), p. 237-251.

COMISSÃO EUROPEIA. DG da Sociedade de informação - O comunicado de Leuven. In *PUBLICA, Leuven, Belgium, 22 August, 1998* [Em linha]. [Consult. 2011-02-27]. Disponível em WWW:<URL:http://rcbp.dglb.pt/pt/ServProf/Documentacao/Documents/03_Declaracao_de_Lovaina_1998.pdf.

COMISSÃO EUROPEIA. DG da Sociedade de informação - Copenhagen Declaration. In EUROPEAN CONFERENCE, Copenhagen, Denmark, 14 – 15th October, 1999, p. 4 – *Something for everyone : public libraries and the information society : contributions & debate from the Pan-European Conference initiated by PubliCA* [Em linha]. [Consult. 2011-02-27]. Disponível em WWW:<URL:<http://presentations.aakb.dk/CopenhagenConference99/report.pdf>.

COMISSÃO EUROPEIA. DG da Sociedade de informação - Manifesto de Oeiras : a agenda PULMAN para a Europa-e. In THE PULMAN CONFERENCE - *Public libraries, local museums and archives in eEurope, Oeiras, Portugal, 13-14th March, 2003* [Em linha]. [Consult. 2006-12-17]. Disponível em WWW:<URL:<http://www.pulmanweb.org/documents/manifesto/Manifesto-Portuguese-version.doc>.

COMISSÃO EUROPEIA. DG da Sociedade de informação. Cordis - *As bibliotecas públicas e a sociedade da informação : um estudo* [Em linha]. União Europeia : Cordis, 1997. [Consult. 2011-02-18]. Disponível em WWW:<URL:<http://cordis.europa.eu/libraries/pt/plis/study.html#top#top>.

COMISSÃO EUROPEIA. DG da Sociedade de informação. Public Libraries Mobilising Advanced Networks - *Linhas de orientação Pulman* [Em linha]. [Consult. 2011-02-27]. Disponível em WWW:<URL:<http://www.pulmanweb.org/DGMs/DGMs.htm>.

COMISSÃO EUROPEIA. Innovative Public Services Group - Customer Satisfaction Expert Meeting, London, 27th June, 2005 - *Interim Outcome Report*. London: IPSG, 2005. Paper 08b DRAFT, p. 1-8.

CONDE, Idalina – Contextos, culturas, identidades. In VIEGAS, José Manuel Leite ; COSTA, António Firmino da, org. - *Portugal, que modernidade?* Oeiras : Celta Editora, 1998, p. 79-120.

CONSELHO DAS COMUNIDADES EUROPEIAS - Directiva 92/100/CEE do Conselho, de 19 de Novembro de 1992, relativa ao direito de aluguer, ao direito de comodato e a certos direitos conexos aos direitos de autor em matéria de propriedade intelectual. *Jornal Oficial n.º L 346 de 27/11/1992 p. 0061 – 0066* [Em linha]. [Consult. 2011-11-10]. Disponível em WWW:<URL: <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=CELEX:31992L0100:PT:HTML>.

CONTRERAS CONTRERAS, Fortunato – *Bibliotecas publicas : espacios de inclusión social* [Em linha]. [Consult. 2011-05-23]. Disponível em WWW:<URL:http://eprints.rclis.org/bitstream/10760/7023/1/2_4.pdf.

COOK, Colleen [et al.] - LibQUAL+ : service quality assessment in research libraries. *IFLA Journal*. Vol. 27, n.º 4 (2001), p. 264-268.

COOK, Colleen ; HEATH, Fred M. – Users’ perceptions of library service quality : a LibQual+ qualitative study. *Library Trends*. Illinois : Graduate School of Library and Information and Information Science. Vol. 49, n.º 4 (2001), p. 548-584

COOK, Colleen ; HEATH, F. ; THOMPSON, B. - User’s hierarchical perspectives on library service quality : a ‘LibQual +’ study. *College and Research Libraries*. (2001), p. 147-153.

COOK, Colleen ; THOMPSON, Bruce – Higher-order factor analytic perspectives on user’s perceptions of library service quality. *Library & Information Science Research*. Vol. 22, n.º 4 (2000), p. 393-404.

COOVER, Robert W. - User needs and their effects on information center administration. *Special Libraries*. Vol. 60, n.º 7 (1969), p. 446-456.

COUNTER – *Counting online usage of networked electronic* [Em linha]. [Consult. 2011-04-27]. Disponível em WWW:<URL:<http://www.projectcounter.org>.

COURTRIGHT, Christina - Context in information behavior research. *Annual Review of Information Science and Technology*. New York : John Wiley & Sons. ISSN 0066-4200. Vol. 41 (2007), p. 273-306.

CRAM, Jennifer K. – Marketing for non-school libraries : a guide to an essential management activity [Em linha]. [Consult. 2004-05-17]. Disponível em WWW:<URL:<http://www.alia.org.au/~jcram/MARKETMA.PDF>, p. 1-24.

CRAM, J. - Six impossible things before breakfast : a multidimensional approach to measuring the value of libraries : keynote adrese. In *NORTHUMBRIA INTERNATIONAL*

CONFERENCE ON PERFORMANCE MEASUREMENT IN LIBRARIES AND INFORMATION SERVICES, 3rd, Longhirst Hall, Northumberland, August 27-31st, 1999 [Em linha]. Newcastle: Information North, 2000, p. 19-29 [Consult. 2011-05-17]. Disponível em WWW:<URL:http://www.alia.org.au/~jcram/sixthing.PDF, p. 1-17.

CRAM, Jennifer K. ; SHINE, V. - Performance measurement as promotion : demonstrating benefit to your significant others. In *Biennial Conference of the School Library Association of Queensland, Southport, Gold Coast, Queensland, June 29 - July 1st, 2004* [Em linha]. [Consult. 2011-05-16]. Disponível em WWW:<URL:http://www.alia.org.au/~jcram/PMasPromotion.pdf, p. 1-13.

CRAM, Laura – The marketing audit : baseline for action. *Library Trends*. Illinois : Graduate School of Library and Information and Information Science. Vol. 43, n° 3 (1995), p. 326- 348.

CRAWFORD, Walt ; GORMAN, Michael – *Future libraries : dreams, madness, & reality*. Chicago ; London : American Library Association, 1995. ISBN 0-8389-0647-8.

CRESWELL, J. W. – *Research design : qualitative and quantitative approaches*. Thousand Oaks : Sage, 1994.

CRONIN, Blaise – Mainstream marketing : introductory notes. In CRONIN, Blaise, ed. – *The marketing of library and information services 2*. London : ASLIB, 1992. ISBN 0-85142-278-0, p. 3-5.

CRONIN, Blaise – Problemas de la planificación a largo plazo. In *Bibliotecas públicas hoy y mañana : nuevos planteamientos de objetivos y gestión*. Madrid ; Salamanca : Fundación Germán Sánchez Ruipérez, 1988. ISBN 84-86168-28-7, p. 32-54.

CRONIN, Joseph J. ; BRADY, M. K. ; HULT, G. T. M. – Assessing the effects of quality, value, and customer satisfaction on consumer behavioural intentions in service environments. *Journal of Retailing*. Vol. 76, n° 2 (2000), p. 193-218.

CRONIN, Joseph J. ; TAYLOR, Steven A. – Measuring service quality : a re-examination and extension. *Journal of Marketing*. Vol. 56 (1992), p. 55-68.

CRONIN, Joseph J. ; TAYLOR, Steven A. – SERVPERF versus SERVQUAL : reconciling performance-based and perceptions-minus-expectations measurement of service quality. *Journal of Marketing*. Vol. 58 (1994), p. 125-131.

CROSBY, Phillip B. – *Quality is free*. New York : Mentor ; New American Library, 1979.

CULLEN, Rowena - Perspectives on user satisfaction survey. *Library Trends*. Illinois : Graduate School of Library and Information and Information Science. Vol. 49, n° 4 (2001), p. 662-686.

CUNHA, Murilo Bastos da – Das bibliotecas convencionais às digitais. *Perspectivas em Ciência da Informação* [Em linha]. Vol. 13, n° 1 (2008), p. 2-17. [Consult. 2011-04-06]. Disponível em

WWW:<URL:<http://portaldeperiodicos.eci.ufmg.br/index.php/pci/article/viewFile/221/388>. ISSN 1981-5344.

CUNHA, Vanda Angélica da – A biblioteca pública no cenário da sociedade da informação. *Biblios*. Nº 15 (2003), p.67-76.

CUSSÓ CERVERA, Mercè [et al.] – *Turismo : cooperación entre la biblioteca pública y la oficina de información turística local* [Em linha]. [Consult. 2011-05-16]. Disponível em WWW: <URL: [http://travesia.mcu.es/portalnb/jspui/bitstream/10421/741/1/comunicaci%
f3n%2011.pdf](http://travesia.mcu.es/portalnb/jspui/bitstream/10421/741/1/comunicaci%f3n%2011.pdf)

DABHOLKAR, P. A. – Contingency framework for predicting causality between customer satisfaction and service quality. *Advances in Consumer Research*. Vol. 22 (1995), p. 101-108.

DALRYMPLE, Prudence Ward – A quarter century of user-centered study : the impact of Zweizig and Dervin on LIS research. *Library & Information Science Research*. Vol. 23 (2001), p. 155-165.

DALRYMPLE, Prudence Ward – User-centered evaluation of information retrieval. In *Evaluation of public services and public services personnel*. Illinois : University of Illinois ; Graduate School of Library and Information Science, 1991, p. 85-102.

DALRYMPLE, Prudence Ward ; ZWEIZIG, Douglas – Users' experience of information retrieval systems : an exploration of the relationship between search experience and affective measures. *Library & Information Science Research*. Vol. 14 (1992), p. 167-181.

DAMÁSIO, António R. – *L'autre moi-même : les nouvelles cartes du cerveau, de la conscience et des émotions*. Paris : Odile Jacob, 2010. ISBN 9782738119407.

DAMÁSIO, António R. – *O erro de Descartes*. 19ª ed. Mem Martins : Publicações Europa-América, 1999. ISBN 972-1-03944-6.

DAMÁSIO, António R. - *O Livro da consciência : a construção do cérebro consciente*. Lisboa : Temas e Debates, 2010. ISBN 978- 9896441203.

DANTAS, Edmundo Brandão - *A informação como insumo da prática do marketing na gestão do conhecimento do cliente* [Em linha]. [Consult. 2011-10-24]. Disponível em WWW: <http://www.bocc.ubi.pt/pag/dantas-edmundo-informacao-pratica-marketing.pdf>.

DE PROSPO, Ernest R. ; ALTMAN, Ellen ; BEASLEY, Kenneth E. – *Performance measures for public libraries*. Chicago : Public Library Association, 1973.

D'ELIA, George P. - Development and testing of a conceptual model of public library user behavior. *Library Quarterly*. Vol. 50 (1980), p. 410-430.

D'ELIA, George P. - *The roles of the public library in society : the results of a national survey. Final report*. Evanston : Urban Libraries Council, 1993.

D'ELIA, George P. [et al.] - The impact of the internet on the public library : current status and signs for the future. In CAMPBELL, D. Grant, ed. - CANADIAN ASSOCIATION FOR INFORMATION SCIENCE CONFERENCE, 29th, Université Laval, Quebec, May 27 - 29th, 2001, p. 315-325 - *Beyond the web : technologies, knowledge and people* [Em linha]. [Consult. 2011-10-24]. Disponível em WWW: http://www.caais-acsi.ca/proceedings/2001/Jorgensen_c_2001.pdf.

D'ELIA, George P. ; RODGER, Eleanor - Customer satisfaction with public libraries. *Public Libraries*. Vol. 35 (1996), p. 292-297.

D'ELIA, George P. ; WALSH, Sandra – Content, pas content? : la satisfaction de l'utilisateur soulèverat-elles les bibliothèques publiques? *Bulletin des Bibliothèques de France*. Vol. 29, n° 1 (1984), p. 16-25. Tradução do original – User satisfaction with library service : a measure of public library performance? *Library Quarterly*. Vol. 53, n° 2 (1983), p. 109-133.

D'ELIA, George P. ; WALSH, Sandra – Patrons' uses and evaluations of library services : a comparison across five public libraries. *Library and information Science Research*. Vol. 7 (1985), p. 3-30.

DELORS, Jacques [et al.] – Educação : um tesouro a descobrir : *relatório para a UNESCO da Comissão Internacional sobre educação para o século XXI*. 10^a ed. São Paulo : Cortez Editora, 2006.

DEMING, William Edwards – *Out of the crisis*. Cambridge : MIT, Center for Advanced Engineering Study, 1984.

DEMING, William Edwards – *Quality, productivity and competitive position*. Cambridge : MIT, Center for Advanced Engineering Study, 1982.

DERVIN, Brenda – From the mind's eye of the user : the sense-making qualitative-quantitative methodology. In *Qualitative research in information management*. Englewood : Libraries Unlimited, 1992, p. 61-84.

DERVIN, Brenda – Information as a user construct : the relevance of perceived information needs to synthesis and interpretation. In WARD, S. A. ; REED, L. J., ed. – *Knowledge structure and use: implications for synthesis and interpretation*. Philadelphia : Temple University Press, 1983, p. 155-183.

DERVIN, Brenda – Sense-making theory and practice : an overview of user interests in knowledge seeking and use. *Journal of Knowledge Management*. Vol. 2, n° 2 (1998), p. 36-46.

DERVIN, Brenda – A theoretic perspective and research approach for generating research helpful to communication practice. In *Sense-making methodology reader : selected writings of Brenda Dervin*. Cresskill : Hampton Press, 2002, p. 251-268.

DERVIN, Brenda – Useful theory for librarianship : communication, not information. *Drexel Library Quarterly*. Vol. 13, n° 3 (1977), p. 16-32.

DERVIN, Brenda ; NILAN, Michael S. - Information needs and uses. *Annual Review of Information Science and Technology*. New York : John Wiley & Sons. ISSN 0066-4200. Vol. 21 (1986), p. 3-33.

DE RUYTER, K. ; BLOEMER, J. ; PEETERS, P. - Merging service quality and service satisfaction : an empirical test of an integrative model. *Journal of Economic Psychology*. Vol. 18, nº 4 (1997), p. 187-406.

DEVADASON, Francis Jawahar ; LINGAM, Pandala Pratap – A methodology for the identification of information needs of users. *IFLA Journal*. Vol. 23, nº 1 (1997), p. 41-51.

DEVEREUX, Paul J. ; WEISBROD, Burton A. - *Satisfaction with local public services : does it affect complaints (voice) and geographic mobility (exit)?* [Em linha]. [Consult. 2005-10-24]. Disponível em WWW:<URL:<http://www.econ.ucla.edu/devereux/satisfaction.pdf>, p. 1-25.

DIAS, Geraldo J. A. Coelho – Na pré-história das bibliotecas. In *Da memória do mundo* [Em linha]. Porto : Universidade do Porto, Faculdade de Letras, Biblioteca Central, 1996, p. 33-36. [Consult. 2011-03-10]. Disponível em WWW:<URL:<http://ler.letras.up.pt/site/default.aspx?qry=id03id115&sum=sim>.

DÍAZ GRAU, Antonio - *Creando lazos de unión entre los ciudadanos : la biblioteca pública como impulsor de capital social* [Em linha]. [Consult. 10-05-11]. Disponível em WWW:<URL:<http://www.anabad.org/admin/archivo/docdow.php?id=130>.

DÍAZ GRAU, Antonio ; GARCÍA GÓMEZ, Francisco Javier - *El poder de reacción de las bibliotecas públicas de 1945 hasta la actualidad* [Em linha]. [Consult. 2011-04-18]. Disponível em WWW:<URL:<http://eprints.rclis.org/bitstream/10760/6884/1/ReaccionBP.pdf>.

Dicionário de Marketing. Lisboa : Instituto Piaget, 1996. (Sociedade e Organizações ; 9). ISBN 972-8245-89-0.

DICK, A. ; BASU, K.- Customer loyalty : toward an integrated conceptual framework. *Journal of Marketing Science*. Vol. 22, nº 2 (1994), p. 99-113.

DI DOMENICO, Giovanni - Il customer relationship management della biblioteca : dalla soddisfazione del cliente/utente alla sua fidelizzazione. *Biblioteche Oggi*. Nº 8 (2001), p. 50-55.

DI DOMENICO, Giovanni – Progettare la user satisfaction : come la biblioteca efficace gestisce gli aspetti immateriali del servizio. *Biblioteche Oggi*. Vol. 9, nº 14 (1996), p. 52-65.

DI DOMENICO, Giovanni – Il servizio bibliotecario personalizzato nella rilevazione della qualità percepita dagli utenti : investire su nuove metodologie di indagine per sviluppare nuove strategie di customer satisfaction. *Biblioteche Oggi*. Nº 5 (2006), p. 40-47.

DOMINGOS, Manuela D. – O público dos gabinetes de leitura. In *Estudos de sociologia da cultura : livros e leitores do século XIX*. Lisboa : Instituto Português de Ensino à Distância, 1985. (Temas de Cultura Portuguesa; 10), p. 135-191.

DOMINGUES, Ivo – A qualidade como ponto de encontro disciplinar. *Cadernos do Noroeste. Série Sociologia. Sociedade e Cultura*, 3. Braga : Instituto de Ciências Sociais da Universidade do Minho. ISSN 0870-9874. Vol. 16, nº 1-2 (2001), p. 149-163.

DOMÍNGUEZ SANJURJO, María Ramona – *Nuevas formas de organización y servicios en la biblioteca pública*. Gijón : Ediciones Trea, 1996. (Biblioteconomía y administración cultural ; 9). ISBN 84-89427-17-8.

DOUGHERTY, Richard M. ; HEINRITZ, Fred John – *Scientific management of library operations*. Metuchen: N.J.: London : The Scarecrow Press, 1982. ISBN 0-8108-1485-4.

DRUCKER, Peter F. – *As organizações sem fins lucrativos*. Lisboa : Difusão Cultural, 1993. (Homens & Empresas). ISBN 972-709-188-1.

DRUCKER, Peter F. – *Management : tasks, responsibilities, practices*. New York : Harper & Row, 1974.

DRUCKER, Peter F. - *The new realities*. New York : Harper & Row, 1989.

DRUCKER, Peter F. - *A prática de administração de empresas*. São Paulo : Pioneira, 1981.

DUBE-RIOUX, Laurette – The power of affective reports in predicting satisfaction judgements. *Advances in Consumer Research*. Vol. 17(1990), p. 571-576.

DUMONT, Monique – Client et bibliothèque : à la recherche de l'équilibre. *Argus*. Vol. 22, nº 2 (1993), p. 7-11.

DUQUE-ZULUAGA, Lola C. ; SCHNEIDER, Ulrike - *Market orientation and organizational performance in the nonprofit context : exploring both concepts and the relationship between them* [Em linha]. [Consult. 2011-04-18]. Disponível em WWW:<URL: <http://epub.wu.ac.at/324/>.

DUVOLD, Ellen-Merete – The meaning of the public library in people's everyday life : some preliminary results from a qualitative study. In JOHANNSEN, Carl Gustav ; KAJBERG, Leif, ed. – *New frontiers in public library research*. Maryland : Scarecrow Press, 2005. ISBN 0-8108-5039-7, p. 269-284.

EAST, R. - *Consumer behaviour : advances and applications in marketing*. Hempstead : Prentice-Hall, 1997.

ECO, Umberto – *A biblioteca*. Lisboa : Difel, 1987. ISBN 978-972-29-0964-8.

ECO, Umberto ; CARRIÈRE, Jean Claude – *A obsessão do fogo*. Lisboa : Difel, 2009. ISBN 978-972-29-0964-8.

The economics of information. In *International Encyclopedia of Information and Library Science*. London ; New York : Routledge, 1997. ISBN 0-415-09860-2.

ECSI Portugal – Índice nacional de satisfação do cliente [Em linha]. [Consult. 2011-05-17]. Disponível em WWW:<URL:<http://www.ecsiportugal.pt/>.

EDGAR, W. B. - Questioning LibQUAL+ : critiquing its assessment of academic library effectiveness. *Proceedings of the American Society for Information Science and Technology*. Vol. 4, nº 1 (2007), p. 1-17.

EDGAR, W. B. - Questioning LibQUAL+(TM) : expanding its assessment of academic library effectiveness. *Portal-Libraries and the Academy*. Vol.6 (2006), p. 445-465.

EDWARDS, S. ; BROWNE, M. - Quality in information services : do users and librarians differ in their expectations. *Library & Information Science Research*. Vol. 17 (1995), p. 163-182.

EFTHIMIADIS, Efthimis N. – Interactive query expansion : a user-based evaluation in a relevance feedback environment. *Journal of the American Society for Information Science*. Vol. 51, nº 11 (2000), p. 989-1003.

EINSTEIN, Albert - *Fundamental ideas and problems of the theory of relativity : lecture delivered to the Nordic Assembly of Naturalists at Gothenburg, July 11, 1923* [Em linha]. [Consult. 2011-09-17]. Disponível em WWW:<URL:http://www.nobelprize.org/nobel_prizes/physics/laureates/1921/einstein-lecture.pdf.

ELLIOT, Kevin M. – A comparison of alternative measures of service quality. *Journal of Customer Services in Marketing & Management*. Vol. 1 (1994), p. 33-34.

ELLIS, Davis – Information-seeking behavior. In FEATHER, John ; STURGES, Paul, ed. - *International Encyclopedia of Information and Library Science*. London : New York : Routledge, 1997. ISBN 0-415-09860-2, p. 216-217.

EMERY, Charles D. – *Buyers and borrowers : the application of consumer theory to the study of library use*. New York : The Haworth Press, 1992. ISBN 1-56024-183.

ENCONTRO DOS BIBLIOTECÁRIOS E ARQUIVISTAS PORTUGUESES, 1, Coimbra, 1966 - *Actas*. Coimbra : Universidade de Coimbra, 1966.

ESCOLAR SOBRINO, Hipólito – *Historia de las bibliotecas*. 3ª ed. Madrid : Fundación Germán Sánchez Ruipérez, 1990. ISBN 84-86168-53-8.

ESPANCA, Túlio – Subsídios para a história da Biblioteca Pública de Évora (1804-1950). *A cidade de Évora*. Nº 63-64 (1980-81), p. 193-267.

ESPANHA. Ministério da Cultura - *Questionário* [Em linha]. [Consult. 2011-05-16]. Disponível em WWW:<URL:<http://www.mcu.es/bibliotecas/MC/EBPE/docs/formulario.pdf>.

ESTABROOK, Leigh - Emerging trends in community library services. *Library Trends*. Illinois : Graduate School of Library and Information and Information Science. Vol. 28, nº 2 (1979), p. 151-164.

EUROPEAN COUNCIL OF INFORMATION ASSOCIATIONS – *Euro-referencial I-D* [Em linha]. Lisboa : INCITE, 2005. 2 vol. [Consult. 2011-06-17]. Disponível em WWW:<URL:http://www.bahop.moptc.pt/tempfiles/20110524112628moptc.pdf. ISBN 972-98747-4-3.

EUROPEAN FOUNDATION FOR QUALITY MANAGEMENT – *The EFQM Excellence Model* [Em linha]. Brussels : EFQM. [Consult. 2011-05-16]. Disponível em WWW:<URL:http://www.efqm.org/en/tabid/108/default.aspx.

EUROPEAN INSTITUTE OF PUBLIC ADMINISTRATION – *CAF 2006 : Estrutura Comum de Avaliação : melhorar as organizações públicas através da auto-avaliação* [Em linha] Lisboa : Direcção Geral da Administração e do Emprego Público, 2007. [Consult. 2011-05-26] Disponível em WWW:<URL:http://www.eipa.eu/files/File/CAF/Brochure2006/Portuguese_2006.pdf

EUROPEAN MARKETING CONFEDERATION - *Enciclopédia Internacional de Marketing*. Porto : Porto Editora, 1998. ISBN 90-01-65172.

EVANS, Edward ; HEFT, Sandra M. – *Introduction to technical services*. 6th ed. Littleton : Libraries Unlimited, 1995.

EVARISTO, Cristina – A CAF como impulso para a melhoria contínua. *Cadernos BAD* [Em linha]. Nº 2 (2004), p. 48-64. [Consult. 2011-05-17]. Disponível em WWW:<URL:http://redalyc.uaemex.mx/pdf/385/38500205.pdf. ISSN 0007-9421.

EVEREST, Katherine ; PAYNE, Philip - The impact of libraries on learning, teaching, and research : report of the LIRG seminar held in Leeds 30th, October 2001. *Library and Information Research* [Em linha]. Vol. 25, nº. 81, p. 18-22. [Consult. 2011-05-17]. Disponível em WWW:<URL:http://eprints.rclis.org/archive/00003337/01/article81c.pdf.

ÉVORA. Biblioteca Pública - *Biblioteca pública de Évora* [Em linha]. [Consult. 2011-01-17]. Disponível em WWW:< URL: http://www.evora.net/bpe/inicial5.htm.

ÉVORA. Biblioteca Pública - *Inquérito à satisfação dos utilizadores da biblioteca pública de Évora : relatório* [Em linha]. [Consult. 2011-05-16]. Disponível em WWW:<URL:http://www.dglb.pt/sites/DGLB/Portugues/bibliotecaPublicaEvora/Documents/Relatório%20BPE%20Inq%20satisf%20utiliz20100929.pdf.

FARR, A. ; HOLLIS, N. - What do you want your brand to be when it grows up : big and strong? *Journal of Advertising Research*. Vol. 37, nº 2 (1997), p. 23-36.

FAYOL, Jules Henri - *Administration Industrielle et Générale*. Paris : [s. n.], 1916.

FECIKOVÁ, Ingrid – An index method for measurement of customer satisfaction. *The TQM Magazine* [Em linha]. Vol.16, nº 1 (2004), p. 57-66. [Consult. 2011-05-16].

Disponível em WWW:<URL:<http://www.emeraldinsight.com/0954-478X.htm>. ISSN 0954-478X.

FEIGENBAUM, Armand V. – Total quality control. *Harvard Business Review*. Vol. 34, nº 6 (1956), p. 93-101.

FEIGENBAUM, Armand V. – *Total quality control*. 3rd ed. New York : McGraw-Hill, 1983.

FELIU, Toni ; PERMANYER, Jordi – Avaluaçió de la satisfacció dels usuaris de les biblioteques públiques. *Bid* [Em linha]. Nº 9 (2002). [Consult. 2011-04-17]. Disponível em WWW:<URL: <http://www.ub.edu/bid/09feliu.htm>. ISSN 1575-5886.

FELIU, Toni ; PERMANYER, Jordi - De como las estadísticas y los indicadores ayudan a mejorar las bibliotecas : el caso de la Red de Bibliotecas Municipales de la Provincia de Barcelona. In IFLA GENERAL CONFERENCE, 70st, Buenos Aires, Argentina, August 22 - 27nd, 2004, - *Libraries : tools for education and development* [Em linha]. [Consult. 2011-05-16]. Disponível em WWW:<URL:http://archive.ifla.org/IV/ifla70/papers/076s-Feliu_Permanyer.pdf.

FERNÁNDEZ MARCIAL, Viviana – Las bibliotecas, espacios culturales en desuso : análisis crítico de las estrategias de promoción. *Biblos*. Nº 25-26 (2006), p. 1-9.

FERRADA CUBILLOS, Mariela – La satisfacción del usuario remoto de la biblioteca. *Biblos*. Nº 21-22 (2005), p. 26-41.

FERRATER MORA, José – *Dicionário de filosofia*. Lisboa : Círculo de Leitores, 1989.

FERREIRA, David Mourão – Serviço de bibliotecas e apoio à leitura. *Cadernos BAD*. ISSN 0007-9421. Nº 3 (1994), p. 159-179.

FERREIRA, Sueli Mara Soares Pinto - Novos paradigmas e novos usuários de informação. *Ciência da Informação*. Vol. 25, nº 2 (1995), p. [1-10].

FIGUEIREDO, Fernanda Eunice - Um olhar sobre o Programa Rede Nacional de Bibliotecas Públicas. *Páginas a&b: arquivos e bibliotecas*. Lisboa. ISSN 0873-5670. Nº 13 (2004), p. 105-127.

FIGUEIREDO, Nice Menezes de – Aspectos especiais de estudos de usuários. *Ciência da Informação*. Vol. 12, nº 2 (1983), p. 43-57.

FILE, Karen Maru ; JUDD, Ben B. ; PRINCE, Russ Alan - Interactive marketing : the influence of participation on positive word-of-mouth and referrals. *Journal of Services Marketing*. Vol. 6, nº 4 (1992), p. 5-14.

FILIOLE, Anne Marie – Le mots pour le dire. *Bulletin des Bibliothèques de France* [em linha]. Paris. Vol. 31, nº 4 (1986), p. 320-327. [Consult. 2011-02-10]. Disponível em WWW:<URL: <http://bbf.enssib.fr/consulter/bbf-1986-04-0320-004.pdf>.

FILIZ, Zeynep - Service quality of university library : a survey amongst students at Osmangazi University and Anadolu University. *Ekonometri ve İstatistik Sayı* [Em linha]. Vol. 5 (2007), p. 1-19. [Consult. 2011-01-21]. Disponível em WWW:<URL: <http://eidergisi.istanbul.edu.tr/sayi5/iueis5m1.pdf>.

FINE, S. – *Social marketing : promoting the causes of public and nonprofit agencies*. Needham : Allyn and Bacon, 1990.

FISHER, Karen ; JULIEN, Heidi - Information behavior. *Annual Review of Information Science and Technology*. New York : John Wiley & Sons. ISSN 0066-4200. Vol. 43 (2009), p. 317-358.

FITCH, Leslie ; WARNER, Jody – Dividends : the values of public libraries in Canada. *The Bottom Line. Managing Library Finances*. Vol. 11, nº 4 (1998), p. 158-179.

FONSECA, Edson Nery da – *Introdução à biblioteconomia*. São Paulo : Pioneira, 1992. (Manuais de Estudos).

FORD, B. J. - Information literacy as a barrier. *IFLA Journal*. Vol. 21, nº 2 (1991), p. 99-101.

FORNAS CARRASCO, Ricardo - La biblioteca pública municipal y los servicios de información local. *Métodos de Información*. Vol. 9, nº 51 (2002), p. 55-64.

FORNELL, Claes – A national customer satisfaction barometer : the swedish experience. *Journal of Marketing*. Vol. 56 (1992), p. 6-21.

FORNELL, Claes [et al.] – *The American Customer Satisfaction Index : methodology report*. Michigan : University of Michigan Business School, 1998.

FORNELL, Claes ; WERNERFELT, Birger – A model of customer complaint management. *Marketing Science* Vol. 7, nº 3 (1988), p. 287-298.

FOURNIER, Susan ; MICK, David Glen Mick - Rediscovering satisfaction. *Journal of Marketing*. Vol. 63 (1999), p. 5-23.

FRANÇA. Ministério da Cultura - L'expérience et l'image des bibliothèques municipales : enquête par sondage auprès de la population nationale. *Bulletin des Bibliothèques de France* [Em linha]. Paris. Vol. 25, nº 6 (1980), p. 265-299. [Consult. 2011-02-10]. Disponível em WWW:<URL:<http://bbf.enssib.fr/consulter/bbf-1980-06-0265-001.pdf>.

FRANKLIN, Brinley ; NITECKI, Danuta – *ARL new measures : user satisfaction white paper* [Em linha]. [Consult. 2011-09-10]. Disponível em WWW:<URL:<http://www.arl.org/libqual/geninfo/usersatisfaction.pdf>, p. 1-7.

FREITAS, Eduardo de – *As bibliotecas em Portugal : elementos para uma avaliação*. Lisboa : Observatório das Actividades Culturais, 1998. (Pesquisas; 2).

FREITAS, Eduardo de ; CASANOVA, José Luís ; ALVES, Nuno de Almeida – *Hábitos de leitura : um inquérito à população portuguesa*. Lisboa : D. Quixote, 1997. ISBN 972-20-1413-7.

FREUD, Sigmund - *A estrutura da personalidade psíquica e a psicopatologia*. Mem Martins : Europa-América, 1989. (Biblioteca universitária ; 53). ISBN 972-1-02894-0.

FREUD, Sigmund - *A interpretação dos sonhos*. Lisboa : Ed. 70, imp. 1979.

FROHMANN, Bernd - O caráter social, material e público da informação. In *A dimensão epistemológica da ciência da informação e suas interfaces técnicas, políticas e institucionais nos processos de produção, acesso e disseminação da informação*. São Paulo : Cultura Académica ; Marília : Fundepe, 2008, p. 19-34.

FRYE, Richard – *Assessment, accountability, and student learning outcomes* [Em linha]. [Consult. 2011-05-17]. Disponível em WWW:<URL:http://pandora.cii.wvu.edu/dialogue/issue2.html.

FUEGI, David – *Who needs statistics? : a note on the LIBECON project : cultivate interactive* [Em linha]. 9 (February 2003). [Consult. 2004-01-22]. Disponível em WWW:<URL:http://www.cultivate-int.org/issue9/libecon/

FUEGI, David ; JENNINGS, Martin – *International library statistics : trends and commentary based on the Libecon date, 2004* [Em linha]. [Consult. 2011-06-22]. Disponível em WWW:<URL:http://www.libecon.org/pdf/InternationalLibraryStatistic.pdf.

FUENTES ROMERO, Juan José - La sección de temas locales ante la sociedad del conocimiento y de la información : la información a la comunidad y la sección de temas locales. *Páginas a&b: arquivos e bibliotecas*. Lisboa. ISSN 0873-5670. Nº 13 (2004), p. 129-150.

FUNCHAL. Biblioteca Pública Regional da Madeira - *Inquérito de satisfação* [Em linha]. [Consult. 2011-02-10]. Disponível em WWW:<URL:http://www.bprmadeira.org/site/index.php/inquerito-de-satisfacao.

FUNDAÇÃO CALOUSTE GULBENKIAN – *Id. Programas Gulbenkian* [Em linha]. [Consult. 2011-05-21]. Disponível em WWW:<URL:http://www.gulbenkian.pt/media/files/fundacao/Relatorios/2004/Programas_Gulbenkian.pdf.

FUNDAÇÃO CALOUSTE GULBENKIAN – *Serviço de bibliotecas e apoio à leitura*. Lisboa: FCG, 1994.

FUNDAÇÃO CALOUSTE GULBENKIAN – *Serviço de bibliotecas e apoio à leitura* [Em linha]. [Consult. 2011-05-21]. Disponível em WWW:<URL:http://www.gulbenkian.pt/media/files/fundacao/Relatorios/2001/Rel_FC G2001_90a115.pdf.

FURTADO, José Afonso – *As bibliotecas públicas, as suas missões e os novos recursos de informação* [Em linha]. [Consult. 2011-01-17]. Disponível em WWW:<URL: http://independent.academia.edu/JoseAfonsoFurtado/Papers/637516/As_bibliotecas_publicas_as_suas_missoes_e_os_novos_recursos_de_informacao.

FUNDAÇÃO FRANCISCO MANUEL dos SANTOS – *PORDATA : base de dados Portugal contemporâneo* [Em linha]. [Consult. 2011-01-17]. Disponível em WWW:<URL:http://www.pordata.pt/azap_runtime/.

GALLACHER, Cathryn – *Managing change in libraries and information services*. London : Aslib ; Imi, 1999. ISBN 0-85142-422-8.

GALVÃO, Maria Cristiane Barbosa - Construção de conceitos no campo da ciência da informação. *Ciência da Informação*. Vol. 27, nº 1 (1998), p. 46-52.

GALVÃO, Rosa Maria ; MACHADO, Aurora – Avaliação de qualidade : em busca da excelência nas bibliotecas. In CONGRESSO NACIONAL DE BIBLIOTECÁRIOS, ARQUIVISTAS E DOCUMENTALISTAS, 8º, Estoril, 2004 - *Nas encruzilhadas da informação e da cultura: (re)inventar a profissão: actas* [Em linha]. [Consult. 2006-01-21]. Disponível em WWW:<URL:<http://www.sapp.telepac.pt/apbad/congresso8/com24.pdf>.

GARCÍA DÍAZ, Ignacio – El marketing y la actividad de información. *ACIMED* [Em linha]. Vol. 3, nº 2 (1995), p. 8-12. [Consult. 2011-06-17]. Disponível em WWW:<URL:<http://www.sld.cu/revistas/aci/aci03295.htm>

GARCÍA GÓMEZ, Francisco Javier ; DÍAZ GRAU, Antonio – El servicio de información local en las bibliotecas públicas municipales : importancia e pautas para su desarrollo. *Boletín de la Asociación Andaluza de Bibliotecarios*. ISSN 0213-6333. Vol. 16, nº. 62 (2001), p. 31-47.

GARCÍA MARTÍNEZ, Ana Teresa – *Sistemas bibliotecários : análise conceptual y estructural*. Gijón : Ediciones Trea, 2005. (Biblioteconomía y administración cultural; 134). ISBN 84-9704-203-4.

GARLICK, Marina ; HOEGH-GULDBERG, Hans - Measuring customer satisfaction : myth or reality? *Australasian Public Libraries and Information Services* [Em linha]. Vol. 11, nº 2 (1998). [Consult. 2011-05-16]. Disponível em WWW:<URL: <http://www.thefreelibrary.com/MEASURING+CUSTOMER+SATISFACTION%3A+MYTH+OR+REALITY%3F-a057516613>.

GASCUEL, Jacqueline - *Um espaço para o livro : como criar, animar ou renovar uma biblioteca*. Lisboa : D. Quixote, 1987.

GASQUE, Kelley Cristine Gonçalves Dias ; COSTA, Sely Maria de Souza - Evolução teórico-metodológica dos estudos de comportamento informacional de usuários. *Ciência da Informação*. Vol. 39, nº 1 (2010), p. 21-32.

GAZO, Dominique – Les facteurs de développement des bibliothèques publiques québécoises depuis 1959 = Development factors of the public libraries in Québec since

1959. *Encontros Bibli: Revista Eletrônica de Biblioteconomia e Ciência da Informação*. Florianópolis : Universidade Federal de Santa Catarina. ISSN 1518-2924. Nº 1 (2009), p. 13-41.

GIESE, Joan L. ; COTE, Joseph A. – Defining consumer satisfaction. *Academy of Marketing Science Review* [Em linha]. Vol 2000, nº 1 (2002). [Consult. 2004-11-08]. Disponível em WWW:<URL:http://www.amsreview.org/articles/giese01-2000.pdf.

GILL, Philip – *Guidelines for public libraries in the 21st century* [Em linha]. [Consult. 2011-01-17]. Disponível em WWW:<URL:http://archive.ifla.org/VII/s8/proj/publ97.pdf.

GOETSCH, D.L. ; DAVIS, S. B. - *Introduction to total quality : quality management for production, processing, and services*. 2nd ed. New Jersey : Prentice Hall, 1997.

GOLEMAN, Daniel – *Inteligência emocional*. 12ª ed. Lisboa : Temas e Debates, 2003. ISBN 972-759-063-2.

GÓMEZ HERNÁNDEZ, José António – *Gestión de bibliotecas*. Murcia : Universidad de Murcia, 2002. ISBN 84-8425-262-0.

GÓMEZ HERNÁNDEZ, José António – *Gestión de bibliotecas : la planificación y el marketing* [Em linha]. [Consult. 2005-06-06]. Disponível em WWW:<URL:http://gti1.edu.um.es:8080/jgomez/bibgen/intranet/03gestion-b.

GÓMEZ HERNÁNDEZ, José António – *La preocupación por la lectura pública en España : las bibliotecas “populares” : de las Cortes de Cádiz al plan de bibliotecas de María Moliner* [Em linha]. [Consult. 2011-01-17]. Disponível em WWW:<URL:http://revistas.ucm.es/byd/11321873/articulos/RGID9393220055A.PDF.

GÓMEZ HERNÁNDEZ, José António; LICEA DE ARENAS, Judith – El compromiso de las bibliotecas con el aprendizaje permanente : la alfabetización informacional. In LÓPEZ LÓPEZ, Pedro ; GIMENO PERELLÓ, Javier, coords. – *Información, conocimiento y bibliotecas en el marco de la globalización neoliberal*. Gijón : Ediciones Trea, 2005. (Biblioteconomía y Administración cultural ; 119). ISBN 84-9704-159-3, p. 153-154.

GÓMEZ HERNÁNDEZ, José Antonio ; SAORÍN PÉREZ, Tomás - *La imagen actual de las bibliotecas públicas en la cultura de masas* [Em linha]. [Consult. 2011-06-28]. Disponível em WWW:<URL: http://www.bibliotecaspublicas.info/bp/bibliografia.pdf.

GONZÁLEZ TERUEL, Aurora – *Los estudios de necesidades y usos de la información : fundamentos y perspectivas actuales*. Gijón : Ediciones Trea, 2005. (Biblioteconomía y administración cultural ; 123). ISBN 84-9704-166-6.

Grande dicionário da língua portuguesa, Coord. MACHADO, José Pedro. Lisboa : Círculo de Leitores, 1997. ISBN 972-42-0332-8, 6 vol.

GRAY, Carolyn M. – Systems thinking in information service delivery. In STEEL, Virginia ; WELCH, C. Brigid, ed. – *The future of information services*. New York : London : The Haworth Press, 1995. ISBN 1-56024-738-X, p. 25-43.

GREMLER, Dwayne D. ; BROWN, Stephen W. - The loyalty ripple effect : appreciating the full value of customers. *International Journal of Service Industry Management*. ISSN 0956-4233. Vol. 10, nº 3 (1999), p. 271-291.

GREMLER, Dwayne D. ; BROWN, Stephen W. - Service loyalty : its nature, importance, and implications. In EDVARDSSON, B. [et al.], ed. - *Advancing service quality : a global perspective*. New York : International Service Quality Association, 1996, p. 171-180.

GREMLER, Dwayne D. ; GWINNER, Kevin P.; BROWN, Stephen W. – Cultivating positive word-of-mouth communication through customer-employee bonds. In *Service quality in the new economy : interdisciplinary and international dimensions* [Em linha]. New York : International Service Quality Association, 2000, p. 183-192. (QUIS ; 7). [Consult. 2011-01-17]. Disponível em WWW:<URL:http://www.gremler.net/personal/research/2000_Cultivating_Positive_WOM_QUIS7.pdf. ISBN 0-9652482-2-4.

GREMLER, Dwayne D. ; GWINNER, Kevin P. ; BROWN, Stephen W. – Generating positive word-of-mouth communication through customer-employee relationships. *International Journal of Service Industry Management*. ISSN 0956-4233. Vol. 11, nº 1 (2001), p. 44-59.

GRIFFITHS, José-Marie – Performance measurement in libraries. In FEATHER, John ; STURGES, Paul, ed. - *International encyclopedia of information and library science*. London : New York : Routledge, 1997. ISBN 0-415-09860-2, p. 363-367.

GRIFFITHS, José-Marie ; KING, Donald W. – *Keys to success : performance indicators for public libraries*. UK : Office of Arts and Libraries, 1990.

GRIFFITHS, José-Marie ; KING, Donald W. – Libraries : the undiscovered national resource. In FEENEY, Mary ; GRIEVES, Maureen, ed. – *The value and impact of information*. London : Bowker Saur, 1994. ISBN 1-85739-084-9. p. 79-116.

GRONROOS, Christian – O caso de um produto desaparecido. *Marketeer*. Nº 57 (2001), p. 58-66.

GRONROOS, Christian – From marketing mix to relationship marketing : towards a paradigm shift in marketing. *Management Decision*. Vol. 32, nº 2 (1995), p. 4-21.

GRONROOS, Christian – *Marketing : gerenciamento e serviços*. Rio de Janeiro : Elsevier, 2003. ISBN 85-352-1259-0.

GRONROOS, Christian – Relationship approach to marketing in service contexts : the marketing and organizational behaviour interface. *Journal of Business Research*. Vol. 20 (1990), p. 3-11.

GRONROOS, Christian - *Service management and marketing : managing the moments of truth in service competition*. Lexington : Lexington Books, 1990.

GUEDES, Fernando – *O livro e a leitura em Portugal, subsídios para a sua história : séculos XVIII-XIX*. Lisboa : Editorial Verbo, 1987.

Guía para la aplicación de la norma ISO 9000 a bibliotecas y servicios de información y documentación. Madrid : SEDIC, 1998.

GUPTA, Dinesh K. ; JAIN, Abhinandan K. – Marketing library and information services : a study of periodical literature. *Annals of Library and information studies*. Vol. 56 (2009), p. 217-226.

GURNSEY, John – Information society. In FEATHER, John ; STURGES, Paul, ed. - *International encyclopedia of information and library science*. London : New York : Routledge, 1997. ISBN 0-415-09860-2, p. 218-220.

GUSTAFSSON, A. [et al.] - *Customer retention in the automotive industry : quality, satisfaction and loyalty*. [S. l.] : New York: Springer Gabler, 1997. ISBN 978-3409122375.

HABERMAS, Jurgen - *The structural transformation of the public sphere*. Cambridge : Polity Press, 1962.

HALLOWELL, Roger - The relationship of customer satisfaction, customer loyalty, and profitability : an empirical study. *International Journal of Service Industry Management* [Em linha]. Vol. 7, nº 4 (1996), p. 1-11. [Consult. 2000-09-12]. Disponível em WWW:<URL: <http://www.emerald-library.com/brev/08507db1.htm>.

HAM, Carrie Leugenia – Analyzing the value of service quality management : gaining competitive advantages. *International Journal of Value-Based Management*. Vol. 16 (2003), p. 131-152.

HANNERZ, Ulf – *Culture between center and pehphery : toward a macroanthropology*. Stockholm : Swedish Society for Anthropology and Geography, 1988.

HARRIS, Michael H. – *History of libraries in the western world*. 4th ed. London : The Scarecrow Press, cop. 1995. ISBN 0-8108-2972-X.

HARRIS, Michael H. - The role of the public library in american life : a speculative essay. *Occasional papers* [Em linha]. Illinois: Graduate School of Library Science. Nº 117 (1975). [Consult. 2011-01-17]. Disponível em WWW:<URL:<http://www.ideals.illinois.edu/bitstreamhandle21423863/gslisoccasionalpv00000i00117.pdfsequence=1>. ISSN 0073-5310.

HARRISON, Paul James ; SHAW, Robin N. – Intra-organisational marketing culture and market orientation : a case study of the implementation of the marketing concept in a public library. *Library Management*. ISSN 0143-5214. Vol. 25, nº 8/9 (2004), p. 391-398.

HARTER, Stephen P. – Psychological relevance and information science. *Journal of the American Society for Information Science*. Vol.43, nº 9 (1992), p. 602-615.

HARWOOD, Nicola ; BYDDER, Jillene – Student expectations of, and satisfaction with, the university library. *The Journal of Academic Librarianship*. ISSN 0099-1333. Vol. 24, nº 2 (1998), p. 161-171.

HEINSTROM, Jannica - Five personality dimensions and their influence on information behaviour. *Information Research* [Em linha]. Vol. 9, nº 1 (2003). Paper 165. [Consult. 2011-01-17]. Disponível em WWW:<URL: <http://informationr.net/ir/9-1/paper165.html>.

HENRIQUES, Eduardo Brito – Novos desafios e orientações das políticas culturais : tendências nas democracias desenvolvidas e especificidades do caso português. *Finisterra* [Em linha]. Vol. 37, nº 73 (2002), p. 61-80. [Consult. 2011-02-18]. Disponível em WWW:<URL:http://www.ceg.ul.pt/finisterra/numeros/2002-73/73_03.pdf.

HERNÁNDEZ PEDREÑO, Manuel – *Estado del bienestar, pobreza y exclusión social*. In *La biblioteca pública frente a la recesión : acción social y educativa*. Madrid : Anabad ; Murcia : Ediciones Tres Fronteras, 2010. ISBN 978-84-7564-561-2.

HERNÁNDEZ SÁNCHEZ, Hilario - *Las bibliotecas públicas en España : una realidad abierta*. Madrid : Fundación Germán Sánchez Ruipérez, 2001. ISBN 9788489384330.

HERNÁNDEZ SÁNCHEZ, Hilario - Las bibliotecas públicas y la educación: a propósito del Manifiesto de la Unesco sobre la Biblioteca Pública 1994. *Tribuna de Salamanca, Suplemento Especial Educación de 14 de octubre de 1995, p. VI*. [Em linha]. [Consult. 2011-05-10]. Disponível em WWW:<URL:http://exlibris.usal.es/hhs/articulos/a_proposito.htm.

HERNÁNDEZ SÁNCHEZ, Hilario - *Las colecciones, factor estratégico de desarrollo de las bibliotecas públicas* [Em linha]. [Consult. 2011-04-17]. Disponível em WWW:<URL:http://www.bibliotecaspublicas.info/hhs/santander_03.pdf.

HERNÁNDEZ SÁNCHEZ, Hilario - Formar usuarios : reflexiones desde la biblioteca pública. *Educación y Biblioteca*. Nº 100 (1999), p. 59-61.

HERNÁNDEZ SÁNCHEZ, Hilario ; REY MARTÍN, Carina ; COMALAT, Maite - *Opiniones y actitudes de los usuarios de las bibliotecas públicas del estado*. Madrid : Fundación Germán Sánchez Ruipérez ; Departamento de Análisis y Estudios, 2009.

HERNON, Peter - *Service delivery in academic/ tertiary libraries : improving quality over time* [Em linha]. [Consult. 2011-09-07]. Disponível em WWW:<URL:<http://www.pptsearch.net/details-service-delivery-in-academic-tertiary-libraries-55084.html>

HERNON, Peter - Service quality and outcomes measures. *Journal of Academic Librarianship*. Vol. 23, nº 1 (1997), p. 1-2.

HERNON, Peter ; ALTMAN, Ellen - *Assessing service quality : satisfying the expectations of library customers*. Chicago : American Library Association, 1998. ISBN 978-0-8389-3489-0.

HERNON, Peter ; ALTMAN, Ellen - *Assessing service quality : satisfying the expectations of library customers*. 2nd ed. Chicago : American Library Association, 2010. ISBN 978-0-8389-1021-4.

HERNON, Peter ; ALTMAN, Ellen - *Service quality in academic libraries*. Norwood : Ablex Publishing Corporation, 1996. ISBN 1-56750-210-5.

HERNON, Peter ; CALVERT, Philip James – *Methods for measuring service quality in university libraries in New Zealand*. *The Journal of Academic Librarianship*. ISSN 0099-1333. Vol. 22 (1996), p. 387-391.

HERNON, Peter ; DUGAN, Robert E. – *An action plan for outcomes assessment in your library*. Chicago : ALA, 2002. ISBN 0-8389-0813-6.

HERNON, Peter ; DUGAN, Robert E. – *Outcomes assessment in your library*. Chicago: London : American Library Association, 2002. ISBN 0-8389-0813-6.

HERNON, Peter ; MCCLURE, Charles R. – *Evaluation and library decision making*. New Jersey : Ablex Publishing Corporation, 1994. ISBN 0-89391-686-2.

HERNON, Peter ; NITECKI, Danuta A. – *Service quality : a concept not fully explored*. *Library Trends*. Illinois : Graduate School of Library and Information and Information Science. Vol. 49, nº 4 (2001), p. 687-708.

HERNON, Peter ; NITECKI, Danuta A. ; ALTMAN, Ellen – *Service quality and customer satisfaction : an assessment and future directions*. *The Journal of Academic Librarianship*. ISSN 0099-1333. Vol. 25, nº 1 (1999), p. 9-17.

HERNON, Peter ; WHITMAN, John R. – *Delivering satisfaction and service quality : a customer-based approach for libraries*. Chicago: London : ALA, 2001, ISBN 0-8389-0789-X.

HERRERA MORILLAS, José Luis ; PÉREZ PULIDO, Margarita – *Introducción a la biblioteconomía : manual del alumno universitario*. Badajoz : @becedario, 2006. ISBN 84-96560-11-2.

HERSENT, Jean-François - *Sociologie de la lecture en France : état des lieux (essai de synthèse à partir des travaux de recherche menés en France)* [Em linha]. [Consult. 2011-10-03]. Disponível em WWW:<URL:<http://www.culture.gouv.fr/culture/dll/sociolog.rtf>>

HERZBERG, Frederick – *Work and nature of man*. Cleveland : The World Publ. Press, 1966.

HIGHER EDUCATION FUNDING COUNCIL FOR ENGLAND - *The effective academic library : a framework for evaluating the performance of UK academic*

libraries: a consultative report to the HEFCE, SHEFC, HEFCW and DENI by the Joint Funding Councils' Ad-hoc Group on Performance Indicators for Libraries. Bristol : HEFCE Publications, 1995.

HILLENBRAND, C. – A place for all : social capital at the Mount Barker Community Library, South Australia. *Australasian Public Libraries and Information Services.* Vol 18, nº 2 (2005), p. 41-58.

HILLENBRAND, C. – Public libraries as developers of social capital. *Australasian Public Libraries and Information Services.* Vol. 18, nº 1 (2005), p. 4-12.

HILLER, Steve ; KYRILLIDOU, Martha ; SELF, Jim - *When the evidence isn't enough : organizational factors that influence effective and successful library assessment* [Em linha]. [Consult. 2011-05-17]. Disponível em WWW:<URL:<http://www.libqual.org/documents/admin/Hiller2.pdf>>.

HIRSCHMAN, Albert O. – *Exit, voice and loyalty : responses to decline in firms, organizations and states.* Cambridge : Harvard University Press, 1970.

HIRSHON, Arnold – The development of library client service programs and the role of library consortia. *Library Consortium Management : an international journal.* ISSN 1466-2760. Vol. 1, nº 3/4 (1999), p. 59-75.

HJORLAND, Birger - Domain analysis in information science. *Journal of Documentation.* Vol. 58, nº 4 (2002), p. 122-162.

HOLT, Glen E. - Library myths that affect performance. *The Bottom Line : managing library finances.* ISSN 0888-045X. Vol. 18, nº 2 (2005), p. 87-91.

HOLT, Glen E. ; ELLIOTT, D.; MOORE, A. - Placing a value on public library services. *Public Libraries.* Vol. 38 (1999), p. 89-108.

HORTON, W. – Most important for the people : australian libraries and the profession. *Australian Library Journal.* Vol. 45, nº 4 (1996), p. 256-273.

HOUNSELL, D. ; WINN, V. - Concluding, comments. *Social Science Information Studies.* Vol. 1, nº 4 (1981), p. 255-256.

HSIEH, Pao-Nuan ; CHANG, Pao-Long ; KUEN-HORNG, Lu - Quality management approaches in libraries and information services. *Libri.* ISSN 0024-2667. Vol. 50 (2000), p. 191–201.

HUGHES-HASSEL, Sandra ; MILLER, Erika Thickett - Public library websites for young adults : meeting the needs of today's teens online. *Library and Information Science Research.* Vol. 25 (2003), p. 143-156.

IACOBUCCI, Dawn ; OSTROM, Amy ; GRAYSON, Kent – Distinguishing service quality and customer satisfaction : the voice of the consumer. *Journal of Consumer Psychology.* Vol. 4, nº 3 (1995), p. 277-303.

IFLA – *Alexandria Manifesto on Libraries, the Information Society in Action* [Em linha]. [Consult. 2011-02-27]. Disponível em WWW:<URL:http://archive.ifla.org/III/wsis/AlexandriaManifesto.html.

IFLA - *Bibliotecas para cegos na era da informação : diretrizes de desenvolvimento* [Em linha]. São Paulo : Imprensa Oficial do Estado de São Paulo, 2009. (Relatório profissional, 86). [Consult. 2011-01-17]. Disponível em WWW:<URL:http://www.ifla.org/files/libraries-for-print-disabilities/publications/86-pt.pdf. ISBN 907789701.

IFLA - *Declaração da IFLA sobre as Bibliotecas e a Liberdade Intelectual* [Em linha]. Haia : Comité sobre a Liberdade de acesso à Informação e sobre a Liberdade de Expressão da IFLA, 1999. [Consult. 2011-02-27]. Disponível em WWW:<URL:http://archive.ifla.org/faife/policy/iflastat/iflastat_pt.htm.

IFLA – *Digital Library Manifesto, 2010* [Em linha]. [Consult. 2011-02-27]. Disponível em WWW:<URL:http://www.ifla.org/files/hq/documents/digital-library-manifesto-en.pdf.

IFLA - *Guidelines for library services to babies and toddlers* [Em linha]. [Consult. 2011-01-17]. Disponível em WWW:<URL:http://archive.ifla.org/VII/d3/pub/Profrep100.pdf.

IFLA - *Guidelines for library services to persons with dementia* [Em linha]. Haia : IFLA Headquarters, 2007. [Consult. 2011-01-17]. Disponível em WWW:<URL:http://archive.ifla.org/VII/s9/nd1/Profrep104.pdf.

IFLA - *Library Statistics Manifesto* [Em linha]. [Consult. 2011-05-17]. Disponível em WWW:<URL:http://www.ifla.org/files/statistics-and-evaluation/publications/library-statistics-manifesto-en.pdf.

IFLA – *Manifesto da IFLA sobre Internet* [Em linha]. Haia : Comité sobre a Liberdade de acesso à Informação e sobre a Liberdade de Expressão da IFLA, 1999. [Consult. 2011-02-27]. Disponível em WWW:<URL:http://www.ifla.org/files/faife/publications/policy-documents/internet-manifesto-pt.pdf.

IFLA - *Manifesto da IFLA sobre transparência, bom governo e combate à corrupção* [Em linha]. [Consult. 2011-05-17]. Disponível em WWW:<URL:http://www.ifla.org/files/faife/publications/policy-documents/transparency-manifesto-pt.pdf.

IFLA - *Mobile library guidelines* [Em linha]. Haia: IFLA Headquarters, 2010. [Consult. 2011-01-17]. Disponível em WWW:<URL:http://www.ifla.org/files/hq/publications/professional-report/123.pdf.

IFLA. Public Libraries Section - *10 ways to make a public library work : update your libraries* [Em linha]. [Consult. 2010-10-17]. 2009. Disponível em WWW:<URL:http://www.ifla.org/files/public-libraries/publications/10-ways-to-make-a-public-library-work.pdf.

IFLA - *Public library service guidelines*. 2ª ed. Berlin ; Munich : De Gruyter Saur, 2010. ISBN 978-3-11-023214-1.

IFLA - *Os serviços da biblioteca pública : directrizes da IFLA/UNESCO*. Lisboa : Caminho, 2003. ISBN 972-21-1567-7.

IFLA. Secção de Habilidades Informacionais – *Diretrizes sobre desenvolvimento de habilidades em informação para a aprendizagem permanente* [Em linha]. [Consult. 2011-01-17]. Disponível em WWW:<URL:http://www.ifla.org/files/information-literacy/publications/ifla-guidelines-pt.pdf.

IFLA. Section for Public Libraries - *The role of libraries in lifelong learning. Sweden, March 2004* [Em linha]. [Consult. 2011-01-17]. Disponível em WWW:<URL:http://archive.ifla.org/VII/s8/proj/Lifelong-LearningReport.pdf.

IFLA. Section of Libraries for Children and Young Adults - *Diretrizes para serviços de bibliotecas para crianças* [Em linha]. [Consult. 2011-01-17]. Disponível em WWW:<URL:http://www.ifla.org/files/libraries-for-children-and-ya/publications/guidelines-for-childrens-libraries-services-pt.pdf.

IFLA. Section of Libraries Serving Disadvantaged Persons - *Guidelines for library services to persons with dyslexia* [Em linha]. Haia: IFLA Headquarters, 2001. [Em linha]. [Consult. 2011-01-17]. Disponível em WWW:<URL:http://archive.ifla.org/VII/s9/nd1/iflapr-70e.pdf.

IFLA. Section of Libraries Serving Disadvantaged Persons - *Guidelines for libraries serving hospital patients and the elderly and disabled in long-term care facilities* [Em linha]. Haia : IFLA Headquarters, 2000. [Consult. 2011-01-17]. Disponível em WWW:<URL:http://archive.ifla.org/VII/s9/nd1/iflapr-61e.pdf.

IFLA. Section of Libraries for the Blind - *Guidelines for library service to braille users* [Em linha]. Toronto: IFLA Headquarters, 1998. [Consult. 2011-01-17]. Disponível em WWW:<URL:http://www.ifla.org/en/publications/guidelines-for-library-service-to-braille-users.

IMAI, M. – *Kaizen : the key to Japan's competitive success*. New York : Random House, 1986.

INSTITUTE FOR MUSEUMS AND LIBRARY SERVICES – *Why libraries matter : the case for outcomes* [Em linha]. Washington: IMLS, 2003. [Consult. 2011-07-16] Disponível em WWW:<URL: http://www.imls.gov/ppt/quint-mla-sla.ppt.

INSTITUTO NACIONAL DE ESTATÍSTICA - *Anuário Estatístico da Região Centro 2007* [Em linha]. Lisboa : INE, I.P., 2008. [Consult. 2011-01-03] Disponível em WWW:<URL:https://www.cedrc.pt/index.php?indicador_value=Indicadores+Demogr%C3%A1ficos&tipo=regiao&option=com_content&view=article&id=242&Itemid=138. ISBN 978-972-673-957-9.

INSTITUTO NACIONAL DE ESTATÍSTICA - *Censos 2001 : resultados definitivos : XIV recenseamento geral da população : IV recenseamento geral da habitação*. Lisboa : INE, 2001. 3º vol. : Centro. ISBN 972-673-604-8. ISSN 0872-6493.

INSTITUTO NACIONAL DE ESTATÍSTICA - *Estimativas provisórias de população residente, 2007 : Portugal, NUTS II, NUTS III e Municípios*. Lisboa : Instituto Nacional de Estatística, 2008. ISBN 978-972-673-972-2.

INSTITUTO NACIONAL DE ESTATÍSTICA - *Estimativas provisórias de população residente, 2008 : Portugal, NUTS II, NUTS III e Municípios*. Lisboa : Instituto Nacional de Estatística, 2009. ISBN 978-989-25-0023-2.

INSTITUTO PORTUGUÊS DA QUALIDADE – *Prémio de Excelência – Sistema Português da Qualidade* [Em linha]. [Consult. 2011-06-25]. Disponível em WWW:<URL:http://www.ipq.pt/custompage.aspx?modid=1296.

INTERNATIONAL COALITION OF LIBRARY CONSORTIA - *Guidelines for statistical measures of usage of web-based information resources*. [Em linha]. New Haven ; Connecticut : ICOLC, 2002. [Consult. 2004-01-26]. Disponível em WWW:<URL:http://www.library.yale.edu/consortia/2001westats.htm.

INTERNATIONAL CONFERENCE ON SCIENTIFIC INFORMATION, Washington D. C., 1958 - *Proceedings....* Washington : National Academy of Sciences ; National Research Council, 1959.

ISHIKAWA, Kaoru – *What is total quality control? : the japanese way*. Englewood Cliffs : Prentice-Hall, 1985.

ISLAM, Majidul ; KANTOR, Jeffrey - The development of quality management accounting practices in China. *Managerial Auditing Journal*. Vol. 20, nº 7 (2005), p. 707-724.

ISO 9001. 2008(E) - *Quality management systems: requirements = Systèmes de management de la qualité : exigences*. Genève : International Organization for Standardization, 2008.

ISO 11620. 1998(E) - *Information and documentation : library performance indicators*. Genève : International Organization for standardization, 1998.

ISO 11620. 2008(E) - *Information and documentation : library performance indicators*. 2nd ed. Genève : International Organization for standardization, 2008.

ISO 14001. 2004(E) - *Environmental management systems : requirements with guidance for use = Systèmes de management environnemental : exigences et lignes directrices pour son utilisation*. 2nd ed. Genève : International Organization for standardization, 2008.

ISO/CT46/SC8 - *International Standards Organization, Comité Técnico 46 (Informação e Documentação), Subcomité 8 (Qualidade, estatísticas e avaliação de desempenho)* [Em linha]. [Consult. 2011-04-06]. Disponível em

WWW:<URL:http://www.iso.org/iso/standards_development/technical_committees/other_bodies/iso_technical_committee.htm?commid=48826.

ISO/TR 20983. 2003(E) - *Information and Documentation - Performance Indicators for electronic library services*. Genève : International Organization for standardization, 2003.

IZQUIERDO ALONSO, Mónica ; RUIZ ABELLÁN, Joaquín ; PIÑERA LUCAS, José Tomás – Los estudios de usuarios en los programas de gestión de calidad : propuesta de un marco teórico integrador para el estudio del usuario de información. In JORNADAS ESPAÑOLAS DE DOCUMENTACIÓN, 6, Valencia, 19-21 octubre, 1998. - *Los sistemas de información al servicio de la sociedad* [Em linha]. [Consult. 2010-05-26] Disponível em WWW:<URL: http://fesabid98.florida-uni.es/Comunicaciones/m_izquierdo/m_izquierdo.htm, p. 1-12.

JACOBY, J. ; JACCARD, J. J. - The sources, meaning and validity of consumer complaining behaviour : a psychological analysis. *Journal of Retailing*. Nº 57 (1981), p. 4-24.

JAMES, Sylvia R. H. – *Introduction to policies on marketing library and information services*. Paris : Unesco, 1993. (PGI-93/WS/19).

JAYASUNDARA, Chaminda Chiran - *Developing a model for predicting customer satisfaction in relation to service quality in university libraries in Sri Lanka*. South Africa : [s.n.], 2009. Tese de doutoramento (Ph. D.) em Filosofia e Literatura, apresentada à Universidade de South Africa, na especialidade de Ciência da Informação.

JESÚS DEL OLMO, María - Prestación de servicios a usuários sin recursos en las BP estadounidenses. In *La biblioteca pública frente a la recesión: acción social y educativa*. Madrid : Anabad ; Murcia : Ediciones Tres Fronteras, 2010. ISBN 978-84-7564-561-2, p. 113-135.

JOCHUMSEN, Henrik ; RASMUSSEN, Casper Hvenegaard – The public library as a social field. In JOHANNSEN, Carl Gustav ; KAJBERG, Leif, ed. - *New frontiers in public library research*. Maryland : Scarecrow Press, 2005. ISBN 0-8108-5039-7, p. 284- 306.

JOHANNSEN, Carl Gustav - Quality management principles and methods in library and information science theory and practice. In *Encyclopedia of library and information science*. New York : Marcel Dekker, Inc, 1995. ISBN 0824721012. Vol.56, Supplement 19, p. 318- 352.

JOHANNSEN, Carl Gustav - Money makes the world go around : fee-based services in danish public libraries 2000-2003. *New Library World*. ISSN 0307-4803. Vol. 105, nº 1196/1197 (2004), p. 21-32.

JOHANNSEN, Carl Gustav ; PORS, Niels Ole – Library management and valuation. In JOHANNSEN, Carl Gustav ; KAJBERG, Leif, ed. – *New frontiers in public library research*. Maryland : Scarecrow Press, 2005. ISBN 0-8108-5039-7, p. 111-125.

JOHNSON, Catherine A. - Do public libraries contribute to social capital? : a preliminary investigation into the relationship. *Library & Information Science Research*. Vol. 32, nº 2 (2010), p. 147-155.

JOHNSON, Catherine A. - How do public libraries create social capital? : an analysis of interactions between library staff and patrons. *Library & Information Science Research*. Vol. 34, nº 1 (2012), p. 52-62.

JOHNSON, Diane Tobin – Focus on the library customer : revelation, revolution, or redundancy? *Library Trends*. Illinois : Graduate School of Library and Information and Information Science. Vol.43, nº 3 (1995), p. 318-325.

JOHNSON, Michael D. - *Customer orientation and market action*. New Jersey : Prentice Hall, 1997. ISBN 978-0133286670.

JOHNSON, Michael D. ; ANDERSON, E. W. ; FORNELL, Anderson – Rational and adaptive performance expectations in a customer satisfaction framework. *Journal of Consumer Research* Vol. 21, (1995), p. 695-707.

JOHNSON, Richard A. ; KAST, Fremont E. ; ROSENZWEIG, James E. - *Organização e administração*. São Paulo : Livraria Pioneira Editora, 1976.

JOHNSTON, W. G. - LibQUAL+ and the community college library. *Community and Junior College Libraries*. Vol. 14, nº 2 (2007), p. 139-150.

JONES, B. – Customers are consumers of library resources and services – or are they? *Australian Library Journal*. Vol. 47, nº 2 (1998), p. 131-144.

JUDD, Vaughan C. – Achieving a customer orientation using ‘people-power’, the ‘5th P’. *European Journal of Marketing*. ISSN 0309-0566. Vol. 37, nº 10 (2003), p. 1301-1313.

JULIEN, Heidi – A content analysis of recent information needs and uses literature. *Library & Information Science Research*. Vol. 18, nº 1 (1996), p. 53-65.

JULIEN, Heidi – Constructing ‘users’ in library and information science. *Aslib Proceedings*. Vol. 51, nº 6 (1999), p. 206-209.

JULIEN, Heidi – A longitudinal analysis of the information needs and uses literature. *Library & Information Science Research*. Vol. 22, nº 3 (2000), p. 291-309.

JULIEN, Heidi ; MCKECHNIE, Lynne E. F. ; HART, Sandra – Affective issues library and information science systems work : a content analysis. *Library & Information Science Research*. Vol. 27 (2005), p. 453-466.

JUNG, Carl Gustav - *O desenvolvimento da personalidade*. 3^a ed. Petrópolis : Vozes, 1986. (Obras Completas de Carl Gustav Jung; 17).

JUNG, Carl Gustav - *Tipos psicológicos*. Rio de Janeiro : Zahar, 1967. (Psyche).

- JURAN, Joseph M. – *Juran on leadership for quality*. New York : The Free Press, 1989.
- JURAN, Joseph M. - *Juran on planning for quality*. New York : The Free Press, 1988.
- JURAN, Joseph M. - *Quality control handbook*. New York : McGraw-Hill, 1951.
- JURAN, Joseph M. – *On quality by design : the new steps for planning quality into goods and services*. New York : The Free Press, 1992.
- KAHN, A. J. – *Neighbourhood information centers : a study and some proposals*. New York : Columbia University School of Social Work, 1966.
- KANO, N. [et al.] – Attractive quality and must-be quality. *Journal of the Japanese Society for Quality Control*. Vol. 14, nº 2 (1984), p. 39-48.
- KAPLAN, Robert S. ; NORTON, David P. – The Balanced Scorecard : measures that drive performance. *Harvard Business Review*. Vol. 70, nº 1 (1992), p. 71-79.
- KAPLAN, Robert S. ; NORTON, David P. - *The Balanced Scorecard : translating strategy into action*. Boston : Harvard Business School Press, 1996.
- KAPLAN, Robert S. ; NORTON, David P. – Putting the Balanced Scorecard to work. *Harvard Business Review*. Vol. 71, nº 5 (1993), p. 134-147.
- KAPLAN, Robert S. ; NORTON, David P. - Strategic learning & the Balanced Scorecard. *Strategy and Leadership*. Vol. 24, nº 5 (1996), p. 18-26.
- KASSIM, Norliya Ahmad - Evaluating users' satisfaction on academic library performance. *Malaysian Journal of Library & Information Science*. Vol.14, nº 2 (2009), p. 101-115.
- KERNBACH, Sally ; SCHUTTE, Nicola S. – The impact of service provider emotional intelligence on customer satisfaction. *Journal of Services Marketing*. ISSN 0887-6045. Vol. 19, nº 7 (2005), p. 438-444.
- KERR, George D. – *Fidelizar clientes en la biblioteca pública*. Barcelona : Fundación Bertelsmann, 2000. ISBN 84-930934-5-9.
- KERR, George D. – *Gaining and retaining customer loyalty*. Gutersloh : Bertelsmann Foundation Publishers, 1999. Também disponível a tradução espanhola – *Fidelizar clientes en la Biblioteca Pública*. Barcelona : Fundación Bertelsmann, 2000. ISBN 84-930934-5-9.
- KINNUCAN, Mark – The size of retrieval sets. *Journal of the American Society for Information Science*. Vol. 43, (1992), p. 72-79.
- KIRAN, K. - Service quality and customer satisfaction in academic libraries : perspectives from a malaysian university. *Library Review*. ISSN 0024-2535. Vol. 59, nº 4 (2010), p. 261-273.

KOONTZ, Christine M. - Los 'stakeholders' de la biblioteca pública : intereses /conflictos potenciales : un estudio de caso. In IFLA GENERAL CONFERENCE, 69th, Berlin, August 1 - 9th, 2003 - *Access point library : media - information – culture* [Em linha]. [Consult. 2011-05-16] Disponível em WWW:<URL: http://archive.ifla.org/IV/ifla69/papers/117s_trans-Koontz.pdf.

KOONTZ, Christine M. ; GUBBIN, Barbara, ed. - *IFLA Public Library Service Guidelines*. Berlin ; Munich : De Gruyter Saur, 2010. ISBN 978-3-11-023214-1.

KOONTZ, Christine M. ; ROCKWOOD, Persis E. – Developing performance measures within a marketing frame of reference. *New Library World*. ISSN 0307-4803. Vol. 102, nº 1163/1164 (2001), p. 146-153.

KORDUPLESKI, Raymond E. ; RUST, Roland T. ; ZAHORIK, Anthony J. - Why improving quality doesn't improve quality : or whatever happened to marketing? *California Management Review*. Nº 35 (1993), p. 82-95.

KOTLER, Philip - From sales obsession to marketing effectiveness. *Harvard Business Review*. Vol. 55, nº 6 (1997), p. 67–75.

KOTLER, Philip – *Marketing para organizações que não visam o lucro*. São Paulo : Atlas, 1994. ISBN 85-224-0397-X.

KOTLER, Philip ; BLOOM, Paul N. – *Marketing para serviços profissionais*. São Paulo : Atlas, 1990. ISBN 85-224-0303-1.

KOTLER, Philip ; LEVY, Sidney J. – Broadening the concept of marketing. *Journal of Marketing*. Vol.33, Nº 1 (1969), p. 10-15.

KRAMER, Samuel Noah – *A história começa na Suméria*. Lisboa : Publicações Europa-América, 1963.

KROON, George E. - Improving quality in services marketing : four important dimensions. *Journal of Customer Service in Marketing & Management*. Vol.1, nº 2 (1995), p. 13-28.

KUHN, Thomas Samuel- *A estrutura das revoluções científicas*. 7ª ed. São Paulo : Perspectiva, 2003. ISBN 85-273-0111-3.

KUHLTHAU, Carol C. – Inside the search process : information seeking from the user's perspective. *Journal of the American Society for Information Science*. Vol. 42, nº 5 (1991), p. 361-371.

KUHLTHAU, Carol C. – The role of experience in the information search process of an early career information worker : perceptions of uncertainty, complexity, construction, and sources. *Journal of the American Society for Information Science*. Vol. 50, nº 5 (1999), p. 399-412.

KUHLTHAU, Carol C. – *Seeking meaning : a process approach to library and information services*. 2nd ed. Westport : Libraries Unlimited, 2004. ISBN 978-1591580942.

KUHLTHAU, Carol C. [et al.] – Validating a model of the search process : a comparison of academic, public and school library users. *Library and Information Science Research*. Vol. 12 (1990), p. 5-31.

KUNDRATOVA, L. - Survey of the degree of user satisfaction with the services provided by the Gemer Library of Roznava, named after P. Dobsinsky. *Kniznice a Informacie*. Vol. 29, n° 3 (1997), p. 105.

KUPIEC, Anne – *Bibliothèques et evaluation*. [Paris] : Éditions du Cercle de la Librairie, 1994. ISBN 2-7654-0549-2.

KYRILLIDOU, Martha - *From input and output measures to quality and outcome measures, or, from the user in the life of the library to the library in the life of the user* [Em linha]. [Consult. 2010-05-17]. Disponível em WWW:<URL:http://www.arl.org/stats/arlstat/jal01.html.

KYRILLIDOU, Martha - *Library Assessment: why today and not tomorrow?* In LIBRARY ASSESSMENT CONFERENCE, Thessaloniki, June 13-15th, 2005 [Em linha]. [Consult. 2001-05-17]. Disponível em WWW:<URL:www.libqual.org/documents/admin/KyrillidouGreecePapers.doc.

KYRILLIDOU, Martha [et al.] - Digiqual TM : a digital library evaluation service. In NORTHUMBRIA INTERNATIONAL CONFERENCE ON PERFORMANCE MEASUREMENT IN LIBRARIES AND INFORMATION SERVICES, 7th, Cape Town and Stellenbosch, South Africa, August 13-16th, 2007 - *Measuring library performance and organizational effectiveness : from research to practice* [Em linha]. [Consult. 2011-05-17]. Disponível em WWW:<URL:na World Wide Web em www.libqual.org/documents/admin/digiqualNORTHUMB.doc.

KYRILLIDOU, Martha [et al.] – La mise en oeuvre interculturelle de LibQual+ MC : le cas du français. *Bulletin des Bibliothèques de France* [em linha]. Paris. Vol. 50, n° 5 (2005), p. 48-55. [Consult. 2011-02-10]. Disponível em WWW:<URL:http://bbf.enssib.fr/consulter/bbf-2005-05-0048-002.pdf.

KYRILLIDOU, Martha ; GIERSCH, Sarah - *Developing the DigiQUAL protocol for digital library evaluation* [Em linha]. [Consult. 2011-05-17]. Disponível em WWW:<URL:http://www.libqual.org/documents/admin/digiqual-jcdl05-v5.pdf.

KYRILLIDOU, Martha ; PERSSON, A. C. - The new library user in Sweden : a Libqual+ study at Lund University. *Performance Measurement and Metrics*. Vol. 7, n° 1 (2006), p. 45-53.

LAKOS, Amos - Culture of assessment as a catalyst for organizational culture change in libraries. In STEIN, Joan ; KYRILLIDOU, Martha ; DAVIS, Denise, ed. - NORTHUMBRIA INTERNATIONAL CONFERENCE ON PERFORMANCE MEASUREMENT IN LIBRARIES AND INFORMATION SERVICES, 4th, Pennsylvania, USA, August 12-16th, 2001 -

Meaningful Measures for Emerging Realities [Em linha]. Washington D.C. : Association of Research Libraries, 2002, p. 311-319. [Consult. 2011-01-26]. Disponível em WWW:<URL:http://www.libqual.org/documents/admin/lakos.pdf.

LAKOS, Amos – The missing ingredient: culture of assessment in libraries: opinion piece. *Performance Measurement and Metrics*. ISSN 0024-2535. Vol. 1, nº 1 (1999), p. 3-7.

LANCASTER, Frederick Wilfrid - *If you want to evaluate your library*. 2nd ed. London : Library Association Publishing, 1993. ISBN 1-85604-083-6.

LANCASTER, Frederick Wilfrid - *The measurement and evaluation of library services*. Washington : Information Resources, 1977. ISBN 087815017X.

LANCASTER, Frederick Wilfrid - *Principes directeurs pour l'évaluation des systèmes et services d'information*. Paris : Unesco, 1978. (Unesco ; PGI-78/WS/18).

LANCASTER, Frederick Wilfrid - *Toward paperless information systems*. London : Academic Press, 1978.

LAPORTE ROSELLÓ, Antoni - Les enquestes als usuaris de les biblioteques públiques de Catalunya : comentaris metodològics. [Em linha]. *Bid*. Nº 23 (2009). [Consult. 2011-04-17]. Disponível em WWW:<URL: http://www.ub.edu/bid/23/laporte1.htm. ISSN 1575-5886.

LA TOUR, Stephen A. ; PEAT, Nancy C. - Conceptual and methodological issues in consumer satisfaction research. *Advances in Consumer Research*. Vol. 6 (1979), p. 431-437.

LATOUR, Bruno - Plus elles se répandent, plus les bibliothèques deviennent centrales. *Bulletin des Bibliothèques de France* [em linha]. Paris. Vol. 56, nº 1 (2011), p. 34-36. [Consult. 2011-02-10]. Disponível em WWW:<URL:http://bbf.enssib.fr/consulter/bbf-2011-01-0034-007.

LATZKO, W. J. ; SAUNDERS, D. M. – *Four days with Dr. Deming : a strategy for modern methods of management*. [S.l.] : Addison Wesley, 1995.

LAW, D. - Resourcing the information explosion. *Cadernos BAD*. ISSN 0007-9421. Nº 1 (1992), p. 61-72.

LAWRENCE, Paul R. ; LORSCH, Jay W. - *As empresas e o ambiente : diferenciação e integração administrativas*. Petrópolis : Vozes, 1973.

LE COADIC, Yves-François – *Usages et usagers de l'information*. Paris : Association des Professionnels de l'Informatique et de la Documentation, 1997. ISBN 2-09-190366-3.

LEITÃO, Bárbara Júlia Menezello – *Grupos de foco : o uso da metodologia de avaliação qualitativa como suporte complementar à avaliação quantitativa realizada pelo Sistema de Bibliotecas da USP*. São Paulo : [s.n.], 2003. Tese de Mestrado em

Ciências da Comunicação, apresentada à Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo.

LERNER, Fred – *Historia de las bibliotecas del mundo : desde la invención de la escritura hasta la era de la computación*. Buenos Aires : Troquel, 1999. ISBN 950-16-2061-1.

LEVITT, Théodore – The globalization of markets. *The McKinsey Quarterly* [Em linha]. (1984), p. 2-20. [Consult. 2011-06-28]. Disponível em WWW:<URL: <http://www.vuw.ac.nz/~caplabtb/m302w07/Levitt.pdf>.

LEVITT, Théodore – Marketing intangible products and product intangibles. *Harvard Business Review*. May-june (1981), p. 94-102.

LEVITT, Théodore – Marketing myopia. *Harvard Business Review*. Jul.-ago. (1960), p. 45-56.

LEVITT, Théodore – Marketing success through differentiation-of anything. *Harvard Business Review*. Jan.-fev.(1980), p. 83-91.

LÉVY, Pierre - *Cibercultura*. 7ª ed. São Paulo : Editora 34, 1999. (Coleção TRANS).

LIANGZHI, Y. [et al.] - An epistemological critique of gap theory based library assessment : the case of SERVQUAL. *Journal of Documentation*. Vol. 64, nº 4 (2007), p. 511-551.

LIEBSCHER, Peter – Quantity with quality? : teaching quantitative and qualitative methods in an LIS Master's Program. *Library Trends*. Illinois : Graduate School of Library and Information and Information Science. Vol. 46, nº 4 (1998), p. 668-680.

LIKERT, Rensis A. - Technique for measurement of attitudes. *Archives of Psychology*. Nº 140 (1932), p. 1-55.

LILL, Cecile F. M. Van – *Libraries : why are we different from fast food outlets?* [Em linha]. [Consult. 2011-06-17]. Disponível em WWW:<URL:http://www.lianza.org.nz/library/files/store_022/van_Lill.pdf, p.1-13.

LILLEY, Emma ; USHERWOOD, Bob – Wanting it all : the relationship between expectations and the public's perceptions of public library services. *Library Management*. ISSN 0143-5214. Vol. 21, nº 1 (2000), p. 13-24.

LINCOLN, Yvonna S. – Insights into library services and users from qualitative research. *Library & Information Science Research*. Vol. 24 (2002), p. 3-16.

LINE, Maurice B. – The pursuit of competitive advantage in libraries leads...where? *New Library World*. ISSN 0307-4803. Vol. 95, nº 1116 (1994), p. 4-6.

LINLEY, Rebecca ; USHERWOOD, Bob - *New measures for the new library : a social audit of public libraries*. Sheffield : University of Sheffield, 1998. (British Library Research & Innovation Centre Report; 89). ISBN 07123 97124.

LOCKE, E. A. - What is job satisfaction? *Organizational Behavior and Human Performance*. Vol. 4, nº 4 (1969), p. 309-336.

LOCKE, E. A. ; WHITING, R. L. - Sources of satisfaction and dissatisfaction among solid waste management employees. *Journal of Applied Psychology*. Vol. 59, nº 2 (1974), p. 145-156.

LOICANO, Eleanor T. ; WATSON, Richard T. ; GOODHU, Dale - *WebQual™ : a measure of web site quality* [Em linha] [Consult. 2011-05-17]. Disponível em WWW:<URL:http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.86.4410&rep=rep1&type=pdf.

LOPES, Humberto Elias Garcia ; PEREIRA, Camila Cristina de Paula ; VIEIRA, Ana Flávia Santos – Comparação entre os modelos norte-americano (ACSI) e europeu (ECSI) de satisfação do cliente : um estudo no sector de serviços. *Revista de Administração Mackenzie*. ISSN 1678-6971. São Paulo : Universidade Presbiteriana Mackenzie. Vol.10, nº 1 (2009), p. 161-186.

LOPES, João Teixeira – *Estruturas espaciais e práticas sociais : a inexistente opção entre o local e o global* [Em linha]. [Consult. 2011-02-18]. Disponível em WWW:<URL:http://ler.letras.up.pt/uploads/ficheiros/1321.pdf.

LOPES-ALVAREZ, C. ; CHAVEZ-COMPARAN, A. - *Application of ISO 9000 in a university library a case study : advantages and disadvantages*. [Em linha]. [Consult. 2009-05-16]. Disponível em WWW:<URL:https://darchive.mblwhoilibrary.org/bitstream/1912/1681/1/proc05312.pdf.

LÓPEZ DE QUINTANA, Eugenio – Servicio a usuários y relaciones interpersonales en el ámbito de los sistemas de información. In MAGÁN WALIS, José Antonio, coord. - *Tratado básico de Biblioteconomía*. 2ª ed. Madrid : Editorial Complutense, 1996. ISBN 84-89365-74-1, p. 319-340.

LÓPEZ GIJÓN, Javier – *Evaluar para mejorar la calidad en la biblioteca pública* [Em linha]. [Consult. 2011-05-17]. Disponível em WWW:<URL:http://eprints.rclis.org/bitstream/10760/9162/1/EvaluacionyCalidad.pdf.

LÓPEZ LÓPEZ, Pedro ; GIMENO PERELLÓ, Javier, coord. – *Información, conocimiento y bibliotecas en el marco de la globalización neoliberal*. Gijón : Ediciones Trea, 2005. (Biblioteconomía y administración cultural ; 119). ISBN 84-9704-159-3, p. 145-179.

LORIT, Jean François [et al.] – *Les methodes d'évaluation de la satisfaction des usagers* [Em linha]. [Consult. 2006-07-31]. Disponível em WWW:<URL:http://www.openfing.org/proximites_sp/IMG/pdf/CCOMPTES_RAPPORT_SATISFACTION_DES_USAGERS.pdf.

LOVELOCK, Christopher H. – Classifying services to gain strategic marketing insights. *Journal of Marketing*. Vol. 47, nº 3 (1983), p. 9-20.

LOZANO DÍAZ, Roser – *La biblioteca pública del siglo XXI : atendiendo clientes, movilizandolos personas*. Gijón : Ediciones Trea, 2006. (Biblioteconomía y administración cultural; 148). ISBN 84-9704-251-4.

LOZANO DÍAZ, Roser – *Nuevos profesionales para un nuevo modelo de biblioteca pública* [Em linha]. [Consult. 2011-06-01]. Disponível em WWW:<URL:<http://eprints.rclis.org/bitstream/10760/6884/1/ReaccionBP.pdf>

LOZANO DÍAZ, Roser ; BUSQUET DURÁN, Montserrat ; OMELLA, Ester – *El servicio de información a la comunidad : un servicio innovador para una nueva función de la biblioteca pública* [Em linha]. [Consult. 2011-06-01]. Disponível em WWW:<URL:http://travesia.mcu.es/portalnb/jspui/bitstream/10421/1230/1/for_449.pdf

LYNCH, Clifford – Finding common ground: keynote address. In LAGUARDIA, Cheryl ; MITCHELL, Barbara A., org. – *Finding common ground : creating the library of the future without diminishing the library of the past*. New York ; London : Neal-Schuman Publishers, 1998, p. 1-15.

LYON, David – *A sociedade da informação : questões e ilusões*. Oeiras : Celta, 1992. ISBN 972-8027-02-3.

MACCOLVIN, Lionel Roy - *The theory of book selection for public libraries*. London : Grafton & Co., 1925.

MACHADO, Luís Oliveira – Rede Informática de Leitura Pública. *Cadernos BAD*. ISSN 0007-9421. Nº 3 (1994), p. 127-128.

MACNAUGHT, Bill - Impact and performance measurement in public library services in the UK. *Performance Measurement and Metrics*. ISSN 1467-8047. Vol. 5, nº 3 (2004), p. 96-100.

MACNAUGHT, Bill ; FLEMING, Mary Fleming – Assuring quality. In *Building a successful customer-service culture : a guide for library and information managers*. London : Facet Publishing, 2002. ISBN 1-85604-449-1, p. 116-142.

MADDEN, M. - *Lifestyles of library user and nonuser*. [Champaign, Ill.] : University of Illinois, Graduate School of Library Science, 1979. (Occasional papers; 137). ISSN 0073-5310.

MAGÁN WALS, José Antonio – El concepto de biblioteca en la actualidad : bibliotecas reales frente a bibliotecas virtuales. In MAGÁN WALS, José Antonio, coord. - *Tratado básico de biblioteconomía*. 2ª ed. Madrid : Editorial Complutense, 1996. ISBN 84-89365-74-1, p. 19-46.

MANO, Haim ; OLIVER, Richard L. – Assessing the dimensionality and structure of the consumption experience : evaluation, feeling and satisfaction. *Journal of Consumer Research*. Vol.20, nº 3 (1993), p. 451-466.

MANO GONZÁLEZ, Marta de la - *Normativa internacional sobre medida del rendimiento y calidad en bibliotecas*. Coimbra, Universidade de Coimbra, 6 a 9 de Junho de 2011.

Maratón de protestas en el Reino Unido contra el cierre de bibliotecas [Em linha]. [Consult. 2011-02-18]. Disponível em WWW:<URL:http://www.finanzas.com/noticias/economia/2011-02-06/425523_maraton-protestas-reino-unido-contra.html.

MARCELLA, Rita ; BAXTER, Graeme – Information need, information seeking behaviour and participation, with special reference to needs related to citizenship : results of a national survey. *Journal of Documentation*. Vol. 56, nº 2 (2000), p. 136-160.

MARCO, Guy A.– The terminology of planning : Part 1. *Library Management*. ISSN 0143-5214. Vol. 17, nº 2 (1996), p. 17-23.

MARKLESS, Sharon ; STREATFIELD, David – *Evaluating the impact of your library*. London : Facet Publishing, 2006. ISBN 978-1-85604-488-2.

MAROCO, João – *Análise estatística : com utilização do SPSS*. 3ª ed. Lisboa : Edições Sílabo, 2010. ISBN 978-972-618-452-2.

MARTENSEN, Anne [et al.] - Measuring student oriented quality in higher education : application of the ECSI methodology. *Sinergie Rapport di ricerca*. Nº 9 (2000), p. 371-383.

MARTENSEN, Anne ; GRONHOLDT, Lars – Improving library users' perceived quality, satisfaction and loyalty : an integrated measurement and management system. *Journal of Academic Librarianship*. Vol. 29, nº 3 (2003), p. 140-147.

MARTIN, Lowell A. – *Library response to urban change : a study of the Chicago Public Library*. Chicago : Public Library Association, 1969.

MARTIN, Lowell A. - User studies and library planning. *Library Trends*. Illinois : Graduate School of Library and Information and Information Science. Vol. 24, nº 3 (1976), p. 483-496.

MARTIN_BARBERO, Jesús – *Culturas : tecnicidades : comunicación* [Em linha]. [Consult. 2011-02-10]. Disponível em WWW:<URL:<http://www.oei.es/cultura2/barbero.htm>.

MARTÍNEZ DE SOUSA, José – *Diccionario de bibliología y ciencias afines*. Madrid : Fundacion German Sanchez Ruipérez, 1990. ISBN 84-86168-26-0.

MARTÍNEZ TERCERO, Mario – *Ciencia y marketing : manual para investigadores y doctorandos en Ciencia Social*. Madrid : ESIC EDITORIAL, 2000. ISBN 84-7356-214-3.

MASLOW, Abraham H. – *Motivation and personality*. New York : Harper & Row, 1954.

MATTHEWS, Graham – The user's perspective : a personal view. In MELLING, Maxine; LITTLE, Joyce, ed. - *Building a successful customer-service culture : a guide for library and information managers*. London : Facet Publishing, 2002. ISBN 1-85604-449-1, p. 1-26.

MATTHEWS, Joe - *The library Balanced Scorecard : the results please*. [Em linha]. Washington : American Library Association, 2007. [Consult. 2011-04-22] Disponível em WWW:<URL:http://www.ala.org/ala/mgrps/divs/llama/committees/measurement/Balanced%20Scorecard/library_bsc_ala_07jo.ppt

MATTHEWS, Joseph. R. - *Measuring for results : the dimensions of public library effectiveness*. Westport : Libraries Unlimited, 2004.

MATZLER, Kurt [et al.] – How to delight your customers. *Journal of product & Brand Management* [Em linha]. Vol. 5, nº 2 (1996), p. 1-9. [Consult. 2000-09-12]. Disponível em WWW:<URL:<http://www.emerald-library.com/brev/09605ba1.htm>. ISSN 1061-0421.

MAUROIS, André – *La biblioteca pública y su misión* [Em linha]. Paris : Unesco, 1961. [Consult. 2000-09-12]. Disponível em WWW:<URL:<http://unesdoc.unesco.org/images/0013/001331/133108so.pdf>.

MAYO, Georges Elton - *The human problems of an industrial civilization*. New York : The Macmillan Company, 1933.

MCCARTHY, Cheryl A. ; KRAUSSE, Sylvia C. ; LITTLE, Arthur A. - Expectations and effectiveness using CD-ROMs : what do patrons want and how satisfied are they? *College & Research Libraries*. (1997), p.128-142.

MCCARTHY, Grace - Getting to know your non-users. *Library Management*. ISSN 0143-5214. Vol. 15, nº 4 (1994), p.-30-34.

MCCLURE, Charles R. – Measurement and evaluation. In *American Library Association Yearbook 1994*. Chicago : American Library Association, 1985, Vol. 9, p. 185-198.

MCCLURE, Charles R. – *Planning and role setting for public libraries : a manual of options and procedures*. Chicago : American Library Association, 1987.

MCCLURE, Charles R. [et al.] – *Economic benefits and impacts from public libraries in the state of Florida : final report* [Em linha]. [Consult. 2011-07-10]. Disponível em WWW:<URL: <http://www.eric.ed.gov/PDFS/ED449805.pdf>

MCCLURE, Charles R. [et al.] – Output measures : myths, realities, and prospects. *Public Libraries*. Vol. 25 (1986), p. 49-52.

MCCRACKEN, Grant - Chief culture officer : how to create a living, breathing corporation. In *Entrevista ao Portal VER – Valores, Ética e Responsabilidade* [Em

linha]. [Consult. 2011-02-10]. Disponível em WWW:<URL:http://www.ver.pt/conteudos/ver_mais_Geral.aspx?docID=1045.

MCGREGOR, Douglas - *Os aspectos humanos da empresa*. Lisboa : A. M. Teixeira & Ca (Filhos) 1965.

MCLUHAN, Marshall ; FIORE, Quentin – *The medium is the message*. New York : Bantam Books 1967.

MCMENEMY, D. - What is the true value of a public library? *Library Review*. ISSN 0024-2535. Vol. 56, nº 4 (2007), p. 273-277.

Measuring our value : results of an independent economic impact study commissioned by the British Library to measure the library's direct and indirect value to the UK economy [Em linha]. [Consult. 2011-06-28]. Disponível em WWW:<URL:http://www.bl.uk/pdf/measuring.pdf.

MELNIK, Diana ; PEREIRA, María Elina – *Bases para la administración de bibliotecas : organización y servicios*. Buenos Aires : Alfagrama, 2005. ISBN 987-95615-7-0.

MELO, Daniel – A aventura da leitura pública no Portugal novecentista. *Páginas a&b: arquivos e bibliotecas*. Lisboa. ISSN 0873-5670. Nº 13 (2004), p. 187-197.

MELO, Daniel – As bibliotecas da Fundação Gulbenkian e a leitura pública em Portugal (1957-1987). *Análise Social*. Vol. 40, nº 174 (2005), p. 65-86.

MELO, Daniel - *A Leitura pública no Portugal contemporâneo : 1926-1987*. Lisboa : Imprensa de Ciências Sociais, 2004. ISBN 972-671-137-1.

MELO, Luiza Baptista ; PIRES, Cesaltina – Ferramentas de gestão do desempenho para o século XXI. *Páginas a&b: arquivos e bibliotecas*. Lisboa. ISSN 0873-5670. Nº 18 (2006), p. 84-92.

MELO, Luiza Baptista ; PIRES, Cesaltina - The impact of the electronic resources in portuguese academic libraries : results of a quantitative survey. In *International Conference on Qualitative and Quantitative Methods in Libraries, Chania, Crete, Greece, 2009: Proceedings* [Em linha]. Chania: ISAST, 2009. [Consult. 2009-10-15]. Disponível em WWW:<URL:www:http://www.isast.org/proceedingsQQML2009/PAPERS_PDF/Melo_Pires - the_impact_of_the_electronic_sources_in_Portuguese_academic_libraries_PAPER-QQML2009.pdf.

MELO, Luiza Baptista ; SAMPAIO, Maria Imaculada Cardoso – Avaliação da qualidade em serviços de informação : uma visão luso-brasileira. *Páginas a&b: arquivos e bibliotecas*. Lisboa. ISSN 0873-5670. Nº 11 (2003), p. 37-60.

MELO, Luiza Baptista ; SAMPAIO, Maria Imaculada Cardoso - *Medição da qualidade em bibliotecas e centros de informação : novos indicadores de desempenho* [Em linha]. [Consult. 2011-05-17]. Disponível

WWW:<URL:http://eprints.rclis.org/bitstream/10760/15455/2/melo_sampaio_10bad2010.pdf.

MELOT, Michel Melot – Archivistes, documentalistes, bibliothécaires : compétences, missions et intérêts communs. *Bulletin des Bibliothèques de France* [Em linha]. Paris. Vol. 50, n° 5 (2005), p. 9-12. [Consult. 2011-02-10]. Disponível em WWW:<URL:<http://bbf.enssib.fr/consulter/bbf-2005-05-0009-003>.

MERCER, Colin – *Navigating the economy of knowledge : a national survey of users and non-users of state and public libraries: final report*. Brisbane : Griffith University, 1995.

MERLO VEGA, José António – Fundamentos de gestión de bibliotecas universitarias. *Boletín de la Asociación Española de Archiveros, Bibliotecarios, Museólogos y Documentalistas*. Vol. 49, n° 2 (1998), p. 261-288.

MERLO VEGA, José António ; OMELLA I CLAPAROLS, Ester – Biblioteca pública y municipio : convivencia y conveniència. *Educación y Biblioteca* [Em linha]. N° 135 (2003), p. 42-50. [Consult. 2011-05-17]. Disponível WWW:<URL:<http://exlibris.usal.es/merlo/escritos/municipio.htm>.

MEYER, Patrick ; RAINS, William M. – Library marketing into the 21st century : a selected annotated bibliography [Em linha]. [Consult. 2011-05-16]. Disponível em WWW:<URL: http://www.aallnet.org/sis/allsis/toolkit/marketing_bib.pdf.

MIKSA, Francis – *The cultural legacy of the 'modern library' for the future* [Em linha]. [Consult. 2011-02-10]. Disponível em WWW:<URL:http://www.ischool.utexas.edu/~miksa/publications/ModLib_Rev2007_071208.pdf.

MILANESI, Luiz – *O que é biblioteca*. 5ª ed. São Paulo : Brasiliense, 1988.

MILLER, Holmes – Managing customer expectations. *Information Systems Management*. Vol. 17, n° 2 (2000), p. 1-4.

MIRANDA, António - Os conceitos de organização baseada na informação e no conhecimento e o desenvolvimento de serviços bibliotecários. *Ciência da Informação*. Vol. 22, n° 3 (1993), p. 227-232.

MIRANDA, Antonio – A missão da biblioteca pública no Brasil. *Revista de Biblioteconomia de Brasília* [Em linha]. Vol.6, n°1 (1978), p. 69-75. [Consult. 2011-02-05]. Disponível em WWW:<URL:http://repositorio.bce.unb.br/bitstream/10482/594/1/ARTIGO_miss%C3%A3o_biblioteca_p%C3%BAblica_Brasil.pdf.

MIRANDA, Cláudia Maria da Cruz Soares – *Qualidade do serviço e satisfação do cliente : o caso Vodafone* [Em linha]. Porto : [s.n.], 2007. [Consult. 2011-05-16]. Disponível em WWW:<URL:<http://www.fep.up.pt/docentes/cbrito/Tese%20Claudia%20Miranda.pdf>. Tese de Mestrado em Marketing apresentada à Universidade Católica do Porto.

MISSINGHAM, Roxanne - *Libraries and economic value : a review of recent studies. National Library of Australia Staff Papers, 2005* [Em linha]. [Consult. 2011-05-17]. Disponível em WWW:<URL:https://www.nla.gov.au/openpublish/index.php/nlasp/article/viewArticle/1213/1498.

MITTAL, Banwari ; LASSAR, Walfried M. - Why do customers switch? : the dynamics of satisfaction versus loyalty. *Journal of Services Marketing* [Em linha]. Vol. 12, nº 3 (1998), p. 177-194. [Consult. 2001-04-06]. Disponível em WWW:<URL:http://http://www.emerald-library.com/brev/07512cb1.htm. ISSN 0887-6045.

MOLLER, Claus – *O lado humano da qualidade*. Rio Grande do Sul : Best Seller, 1992.

MOMENEE, Gary – Asking the right question : why not infoTrac? *Research Strategies*. Vol. 5 (1987), p. 186-190.

MON, Lorri ; JANES, Joseph W. - The thank you study : user satisfaction with digital reference service. In *OCLC/ALISE research grant report 2003* [Em linha]. Ohio: Online Computer Library Center ; Association for Library and Information Science Education, 2004. [Consult. 2011-05-17]. Disponível em WWW:<URL:http://www.oclc.org/research/grants/reports/janes/jj2004.pdf, p. 1-23.

MONTAZEMI, Ali Reza – Factors affecting information satisfaction in the context of the small business environment. *MIS Quarterly*. Vol. 12 (1988), p. 239-256.

MOON, Anne - LibQUAL+™ at Rhodes University library : an overview of the first South African implementation. In THE FOUNDATION OF TERTIARY INSTITUTIONS IN THE NORTHERN METROPOLIS OF SOUTH AFRICA CONFERENCE, Pretoria, South Africa, 20-22 Jun, 2006 - *Quality Assurance in Higher Education: Mission (Im)possible?* [Em linha]. [Consult. 2011-05-16] Disponível em WWW:<URL:http://eprints.ru.ac.za/234/1/Paper_A-Moon-v5.pdf, p. 1-15.

MOORE, Nick – *Measuring the performance of public libraries : a draft manual*. Paris : Unesco, 1989. (PGI-89/WS/3).

MORGAN, Steve – *Performance assessment in academic libraries*. London : Mansell, 1995. ISBN 0-7201-2188-4.

MORRIS, Anne ; HAWKINS, Margareth ; SUMSION, John - *The economic value of public libraries*. London : The Council for Museums, Archives and Libraries, 2001 (Library and Information Commission ; 89).

MORRIS, Anne ; HAWKINS, Margareth ; SUMSION, John - Economic value of public libraries in the UK. *Libri*. ISSN 0024-2667. Vol. 52 (2002), p. 78-87.

MORRIS, Ruth C. T. - Toward a user-centered information service. *Journal of the American Society for Information Science*. Vol.45, nº1 (1994), p. 20-30.

MOULIS, Anne Marie – *Les bibliothèques*. Toulouse : Milan, 1996. ISBN 2-84113-372-9.

MOURA, Maria José (coord.) - *Leitura pública : rede de bibliotecas municipais* [em linha]. Lisboa : Secretaria de Estado da Cultura, 1986. [Consult. 2011-01-03]. Disponível em WWW:<URL:http://www.dglb.pt/sites/DGLB/Portugues/bibliotecasPublicas/documentacaoBibliotecas/Documents/RelatorioLeituraPublica1986.pdf.

MOURA, Maria José (coord.) - *Plano de apoio às bibliotecas municipais : relatório complementar*. Lisboa : Secretaria de Estado da Cultura, 1987.

MOURA, Maria José (coord.) - *Relatório sobre as bibliotecas públicas em Portugal*. Lisboa : Ministério da Cultura, 1996.

MOYA ANÉGON, Félix de ; LÓPEZ GIJÓN, Javier ; GARCÍA CARO, Concepción – *Técnicas cuantitativas aplicadas a la biblioteconomía y documentación*. Madrid : Editorial Síntesis, 1999. ISBN 84-7738-365-0.

MUET, Florence – La bibliothèque en tant qu'organisation de service. In SALAUN, Jean-Michel, dir. – *Économie et bibliothèques*. Paris : Electre, 1996. ISBN 2-7654-0670-7, p. 47-57.

NAGATA, Haruki [et al.] – The dimensions that construct the evaluation of service quality in academic libraries. *Performance Measurement and Metrics*. ISSN 1467-8047. Vol.5, nº 2 (2004), p. 53-65.

NAIR, R. Raman – *Public library purpose* [Em linha]. [Consult. 2011-05-16] Disponível em WWW:<URL:http://eprints.rclis.org/bitstream/10760/8000/1/1995Purpose.pdf, p. 6-17.

NASCIMENTO, Aires Augusto - As livrarias dos príncipes de Avis. *Biblos*. Vol. 69 (1993), p. 266-287.

NASCIMENTO, Aires Augusto - *O scriptorium medieval, instituição matriz do livro ocidental*. Lisboa : Biblioteca Nacional, 1999.

NATIONAL INSTITUTE OF STANDARDS AND TECHNOLOGY - *Baldrige National Quality Program : criteria for performance excellence* [Em linha]. [Consult. 2010-10-17]. Disponível em WWW:<URL:http://www.nist.gov.

NAUDÉ, Gabriel - *Advis pour dresser une bibliothèque* [Em linha]. Édition du groupe Ebooks libres et gratuits, 2003. [Consult. 2011-03-10]. Disponível em WWW:<URL:http://elg0002.free.fr/pdf/naude_advis_pour_une_bibliotheque.pdf.

NEGROPONTE, Nicholas – *Ser digital*. Lisboa : Caminho, 1996. ISBN 972-21-1056-X.

NEVES, J. ; VINAGRE, H. – *Bibliotecas municipais de Lisboa : qualidade de serviço e satisfação dos utilizadores : relatório*. [Lisboa] : GEST-in, 2004.

NEVES, José Soares ; LIMA, Maria João – *Promoção da leitura nas bibliotecas públicas*. Lisboa : Observatório das Actividades Culturais, 2009. ISBN 978-972-614-467-0.

NICHOLAS, David – *Assessing information needs : tools and techniques*. London : Aslib, 1996. ISBN 978-0851423852.

NICHOLAS, David ; DOBROWOLSKI, Tom - Re-branding and re-discovering the digital information user [Em linha]. *Libri*. Vol. 50 (2000), p. 157–162. [Consult. 2011-03-10]. Disponível em WWW:<URL:http://www.librijournal.org/pdf/2000-3pp157-162.pdf. ISSN 0024-2667.

NICHOLS, John – Using future trends to inform planning/marketing. *Library Trends*. Illinois : Graduate School of Library and Information and Information Science. Vol.43, nº 3 (1995), p. 349- 366.

NICHOLSON, Scott – A conceptual framework for the holistic measurement and cumulative evaluation of library services. *Journal of Documentation*. Vol. 60, nº 2 (2004), p. 164-182.

NIEGAARD, Hellen – UNESCO's 1994 : Public Library Manifesto. *Cadernos BAD*. ISSN 0007-9421. Nº 3 (1994), p. 7-16.

NIMSOMBOON, Narit ; NAGATA, Haruki - *Assessment of library service quality at Thammasat University Library System*. Thailand : Japan : Department of Library Science, Faculty of Liberal Arts, Thammasat University; Research Center for Knowledge Communities, University of Library and Information Science, 2003.

NITECKI, Danuta A. – *An assessment of the applicability of SERVQUAL dimensions as customer-based criteria for evaluating quality of services in an academic library*. Maryland : [s.n.], 1995. Tese de doutoramento (Ph. D.) em Filosofia, apresentada à Universidade de Maryland, na especialidade de Sistemas de Informação.

NITECKI, Danuta A. - Changing the concept and measure of service quality in academic libraries. *The Journal of Academic Librarian*. Vol.22, nº 3 (1996), p. 181-190.

NITECKI, Danuta A. ; BRINLEY, Franklin – Perspectives on...new measures for research libraries. *Journal of Academic Librarianship*. Vol. 25, nº 6 (1999), p. 484-487.

NITECKI, Danuta A. ; HERNON, Peter – Measuring service quality at Yale University' Libraries. *Journal of Academic Librarianship*. Vol. 26, nº 4 (2000), p. 259-273.

NIYONSENGA, Théophile ; BIZIMANA, Bernard – Measures of library use and user satisfaction with academic library services. *Library & Information Science Research*. Vol. 18 (1996), p. 225-240.

NOGUEIRA, Susana Gil - *Qualidade e satisfação em serviços de saúde : uma abordagem da avaliação do desempenho* [Em linha]. Lisboa: [s.n.], 2008. [Consult. 2011-05-16]. Disponível em WWW: <http://repositorio-iul.iscte.pt/bitstream/10071/1374/1/Qualidade%20e%20Satisfa%3%a7%3%a3o%20e>

m%20Servi%c3%a7os%20de%20sa%c3%bade.pdf. Tese de Mestrado em Sociologia apresentada ao ISCTE.

NUNES, Henrique Barreto – A biblioteca e a memória da vida local. In *Da Biblioteca ao leitor : estudos sobre a leitura em Portugal*. 2ª ed. Braga : Autores de Braga, 1998, p. 127-142.

NUNES, Henrique Barreto – Biblioteca Pública de Braga : memória e mudança. *Forum*. Braga. Nº 1 (1987), p. 14-25.

NUNES, Henrique Barreto – *Crónica dos 150 anos da Biblioteca Pública de Braga*. Braga : Biblioteca Pública, 1991.

NUNES, Henrique Barreto – Livros, crianças, escolas, bibliotecas e o mais que adiante se verá. *Cadernos BAD*. ISSN 0007-9421. Nº 3 (1994), p. 49-56.

NUNES, Henrique Barreto – *Para se conseguir a sabedoria nada há de tão útil e de maior necessidade que uma biblioteca pública* [Em linha]. [Consult. 2011-01-17]. Disponível em WWW:<URL:http://www.evora.net/bpe/2005Bicentenario/dias/27_out05/textos/henrique.pdf.

NUNES, Henrique Barreto – Refúgio da memória, memória do futuro : a Biblioteca Pública de Braga 150 anos depois. *Forum*. Braga. Nº 9/10 (1991), p. 171-179.

NUNES, Henrique Barreto ; PORTILHEIRO, Joaquim ; CABRAL, Luis Cabral - Bibliotecas e leitura pública em tempo de mudança. In CONGRESSO NACIONAL DE BIBLIOTECÁRIOS, ARQUIVISTAS E DOCUMENTALISTAS, 1º, Porto, 19 a 21 de Junho de 1985 – *A informação em tempo de mudança : actas*. Lisboa: BAD, 1985. Vol. 2, p. 79-104.

NUNES, Manuela Barreto Nunes – *Navegar é preciso : a biblioteca pública entre o real e o virtual* [Em linha]. [Consult. 2011-04-16]. Disponível em WWW:<URL:http://www.evora.net/bpe/2005Bicentenario/dias/27_out05/textos/manuela.pdf.

NUNES, Manuela Barreto Nunes – Bibliotecas públicas portuguesas na internet : o meio é o serviço? *Páginas a&b: arquivos e bibliotecas*. Lisboa. ISSN 0873-5670. Nº 13 (2004), p. 151-176.

NÚÑEZ PAULA, Israel Adrián – Guía metodológica para el estudio de las necesidades de formación e información de los usuarios o lectores. *ACIMED* [Em linha]. Vol. 5, nº 3 (1997), p. 32-51. [Consult. 2011-06-17]. Disponível em WWW:<URL:http://infonew.sld.cu/revistas/aci/aci06397.htm.

NÚÑEZ PAULA, Israel Adrián – Las necesidades de información y formación : perspectivas socio-psicológica e informacional. *ACIMED* [Em linha]. Vol. 12, nº 5 (2004), p. 1-44. [Consult. 2011-06-17]. Disponível em WWW:<URL:http://www.bvs.sld.cu/revistas/aci/vol12_5_04/aci04504.htm.

OATLEY, Keith ; JENKINS, Jenniffer M. – *Compreender as emoções*. Lisboa : Instituto Piaget, 2002. (Epigénese. Desenvolvimento e Psicologia; 62). ISBN 972-771-527-3.

ODLIZKO, Andrew - Silicon dreams and silicon bricks : the continuing evolution of libraries. *Library Trends* [Em linha]. Vol. 46, nº 1 (1997), p. 152-167. [Consult. 2011-06-17]. Disponível em WWW:<URL: <http://www.dtc.umn.edu/~odlyzko/doc/silicon.dreams.pdf>.

OH, Dong-Geun – Complaining behavior of public library users in South Korea. *Library & Information Science Research*. Vol. 25 (2003), p. 43-62.

OJASALO, Jukka – *Quality dynamics in professional services*. Helsinki : Swedish School of Economics, 1999.

OLAISEN, J. L. - Alternative paradigms in Library Science : the case for paradigmatic tolerance and pluralism. *Libri*. Vol. 35, nº 2 (1985), p. 129-150.

OLEIRO, Margarida Oleiro ; HEITOR, Célia – 20 Anos da Rede Nacional de Bibliotecas Públicas : um balanço (possível) do grau de cumprimento do programa, In CONGRESSO NACIONAL DE BIBLIOTECÁRIOS, ARQUIVISTAS E DOCUMENTALISTAS, 10, Guimarães, 7 a 9 de Abril de 2010 – *Políticas de informação na sociedade em rede* [Em linha]. [Consult. 2010-04-16]. Disponível em WWW:<URL:http://rcbp.dglb.pt/pt/ServProf/Documentacao/Documents/Comunicacao_MOleiro_CHeitor_10CongBAD.pdf.

OLIVER, Richard L.– An investigation of the attribute basis of emotion and related affects in consumption : suggestions for a stage-specific satisfaction framework. *Advances in Consumer Research*. Vol. 19 (1992), p. 237-244.

OLIVER, Richard L. – An investigation of the interrelationship between consumer (Dis)satisfaction and complaint reports. *Advances in Consumer Research*. Vol. 14 (1987), p. 218-222.

OLIVER, Richard L. – Cognitive, affective, and attribute bases of the satisfaction response. *Journal of Consumer Research*. Vol. 20 (1993), p. 418-430.

OLIVER, Richard L. – A cognitive model of the antecedents and consequences of satisfaction decisions. *Journal of Marketing Research*. Vol. 17, nº 4 (1980), p. 460-469.

OLIVER, Richard L. – Conceptual issues in the structural analysis of consumption emotion, satisfaction, and quality : evidence in a service setting. *Advances in Consumer Research*. Vol. 21 (1994), p. 16-22.

OLIVER, Richard L. – Measurement and evaluation of satisfaction process in retail setting. *Journal of Retailing*. Vol. 57 (1981), p. 25-48.

OLIVER, Richard L. - *Satisfaction : a behavioral perspective on the consumer*. New York : Irwin; McGraw-Hill, 1997.

OLIVER, Richard L. - Whence consumer loyalty. *Journal of Marketing*. Vol. 63 (1999), p. 33-44.

OLIVER, Richard L. ; DESARBO, Wayne S. – Response determinants in satisfaction judgements. *Journal of Consumer Research*. Vol. 14 (1988), p. 495-507.

OLIVER, Richard L. ; LINDA, Gerald – Effect of satisfaction and its antecedents on consumer preference and intention. *Advances in Consumer Research*. Vol. 8 (1981), p. 88-93.

OLSON, Jerry C. ; DOVER, Philip – Disconfirmation of consumer expectations through product trial. *Journal of Applied Psychology*. Vol. 64 (1979), p. 179-189.

ONU – *Declaração Universal dos Direitos Humanos* [Em linha]. Genebra : Assembleia Geral das Nações Unidas, 1948. [Consult. 2011-02-27]. Disponível em WWW:<URL:<http://www.dre.pt/comum/html/legis/dudh.html>.

ORR, Richard H. - Measuring the goodness of library services : a general framework for considering quantitative measures. *Journal of Documentation*. Vol. 29, nº 3 (1973), p. 313–332.

ORR, Richard H. - Measuring the goodness of library services : a general framework for considering quantitative measures. In ROBERTS, Stephen A., ed. - *Costing and economics of library and information services*. London : Aslib, 1984. (Aslib Reader Series; 5). ISBN 0-85142-176-8, p. 240-257.

ORTEGA Y GASSET, José – Misión del bibliotecário. In *Obras completas*. 7ª ed. Madrid : Revista de Occidente, 1970, t. V, p. 229.

OSORIO RUBIO, Claudio Andrés ; PIZARRO MARTÍNEZ, Sandra Isabel ; RIVEROS BASOALTO, Gloria María - Propuesta metodológica para la evaluación de la calidad de los servicios en una biblioteca central universitária. *Serie Bibliotecología y Gestión de Información*. ISSN 0718 – 1701. Nº 61 (2010), p. 1-30.

ØSTERGAARD, Dean Peder ; KRISTENSEN, Kai - *Drivers of student satisfaction and loyalty at different levels of higher education (HE) : cross-institutional results based on ECSI methodology* [Em linha]. [Consult. 2011-05-17]. Disponível em WWW:<URL:http://pure.au.dk/portal/files/214/PAPER_SRHE_2005_SESSION_PAPER_6.31.PDF.

PACIOS LOZANO, Ana Reyes – A customer orientation checklist : a model. *Library Review* [Em linha]. Vol. 49, nº 4 (2000), p. 1-5. [Consult. 2007-04-16]. Disponível em WWW:<http://www.emerald-library.com/brev/03549db1.htm>. ISSN 0024-2535.

Palácio Nacional de Mafra [Em linha]. [Consult. 2011-01-17]. Disponível em WWW:<URL: http://www.culturaonline.pt/MuseusMonumentos/Palacios/Pages/PN_Mafra.aspx.

PALLIER, Denis – *Les bibliothèques*. 9ème éd. Paris : Presses Universitaires de France, 2000. (Que sais-je?; 944). ISBN 2-13-050738-7.

PALMA, Ernesto – *A orientação da leitura*. Lisboa : Sociedade de Expansão Cultural, 1966.

PALMA, Luís – A Sociedade do Gabinete de Leitura e a vida política e cultural de Loulé no segundo quartel do século XIX. In Congresso do Concelho de Loulé, 1, 1991 - *actas*. Loulé: Câmara Municipal de Loulé, 1993, p. 7-16.

PALMOUR, Vernon E. ; BELLASSAI, Marcia; DE WHAT, Nancy V. – *A planning process for public libraries*. Chicago : Public Library Association, 1980.

PARASURAMAN, A. – Assessing and improving service performance for maximum impact : insights from a two-decade-long research journey. *Performance Measurement and Metrics*. ISSN 0024-2535. Vol. 5, nº 2 (2004), p. 45- 52.

PARASURAMAN, A. ; ZEITHAML, Valerie A. ; BERRY, Leonard L. – A conceptual model of service quality and its implications for future research. *Journal of Marketing*. Vol. 49, nº 2 (1985), p. 41-50.

PARASURAMAN, A. ; ZEITHAML, Valarie A. ; BERRY, Leonard L. - The nature and determinants of customer satisfaction of services. *Journal of the Academy of Marketing Science*. Vol. 21, nº 1 (1993), p. 1-12.

PARASURAMAN, A. ; ZEITHAML, Valarie A. ; BERRY, Leonard L. – Reassessment of expectations as a comparison standard. *Journal of Marketing*. ISSN 0024-2535. Vol. 58 (1994), p. 111-124.

PARASURAMAN, A. ; ZEITHAML, Valarie A. ; BERRY, Leonard L. – Refinement and reassessment of the SERVQUAL scale. *Journal of Retailing*. Vol. 67, nº 1 (1991), p. 420-450.

PARASURAMAN, A. ; ZEITHAML, Valarie A. ; BERRY, Leonard L. - SERVQUAL: a multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. *Journal of Retailing*. Vol. 64, nº 1 (1988), p. 12-40.

PARLAMENTO EUROPEU - *Resolução sobre o papel das bibliotecas na sociedade moderna* [Em linha]. [Consult. 2011-01-17]. Disponível em WWW:<URL:<http://www.europarl.europa.eu/sides/getDoc.do?pubRef=-//EP//TEXT+REPORT+A4-1998-0248+0+DOC+XML+V0//PT#Contentd737802e343>>

PAUL, Gerd – Why our users feel best served by our library. In IFLA GENERAL CONFERENCE, 69th, Berlin, August 1 - 9th, 2003 - *Access point library : media - information – culture* [Em linha]. [Consult. 2011-05-16]. Disponível em WWW:<URL:<http://archive.ifla.org/IV/ifla69/papers/189e-Paul.pdf>>

PEIGNET, Dominique - La bibliothèque peut-elle survivre à ses consommateurs? *Bulletin des Bibliothèques de France* [Em linha]. Paris. Vol. 50, nº 1(2005), p. 38-45. Consult. 2011-04-18]. Disponível em WWW:<URL: <http://bbf.enssib.fr/consulter/09-peignet.pdf>>

PENNAC, Daniel - *Como um romance*. Porto : Edições ASA, 2010. ISBN 9789892309774.

PENNIMAN, W. David – Shaping the future for libraries through leadership and research. In LANCASTER, F. W., ed. - *Libraries and the future: essays on the library in the twenty-first century*. New York : The Haworth Press, 1993. ISBN 1-560-24-382-1, p. 5-15.

PÉREZ ESPINOSA, J. Carlos - Aplicación de la filosofía de marketing a los centros de documentación. *Documentación de las Ciencias de la Información*. Nº 16 (1993), p. 241-246.

PÉREZ PULIDO, Margarita – Captar e gerar recursos em tempos de crise : oportunidades de *Fundraising* em bibliotecas públicas. In *La biblioteca pública frente a la recesión: acción social y educativa*. Madrid : Anabad ; Murcia : Ediciones Tres Fronteras, 2010. ISBN 978-84-7564-561-2, p. 53-64.

Performance evaluation : a management basic for librarians. Lindsey : Phoenix : Orix Press, 1986. ISBN 0-89774-313-X.

PESTANA, Maria Helena ; GAGEIRO, João Nunes – *Análise de dados para ciências sociais : a complementaridade do SPSS*. 5ª ed. Lisboa : Edições Sílabo, 2008. ISBN 978-972-618-498-0.

PETERS, Thomas J. ; WATERMAN JR., Robert H. – *In search of excellence = Na senda da excelência : o exemplo das empresas norte-americanas mais bem geridas*. 2ª ed. Lisboa : Publicações Dom Quixote, 1987. ISBN 972-20-0035-7.

PETTIGREW, Karen E. ; DURRANCE, Joan C. – *Public use of digital community information systems : findings from a recent study with implications for system design* [Em linha]. Consult. 2011-04-18]. Disponível em WWW:<URL: <http://www.eric.ed.gov/PDFS/ED459823.pdf>.

PETTIGREW, Karen E. ; FIDEL, Raya; BRUCE, Harry - Conceptual frameworks in information behavior. *Annual Review of Information Science and Technology*. New York : John Wiley & Sons. ISSN 0066-4200. Vol. 35 (2001), p. 43-78.

PETTIGREW, Karen E. ; WILKINSON, Margaret Ann - Controlling the quality of community information : an analysis of the effects on dissemination of the differences between I&R agencies and community networks. *Information & Referral*. Vol. 16 (1994), p. 185-194.

PINDER, Chris – Customers and academic library services: na overview. In PINDER, Chris ; MELLING, Maxine, ed. – *Providing customer-oriented services in academic libraries*. London : Library Association Publishing, 1996. ISBN 1-85604-204-9.

PINTO, M. ; BALAGUÉ, N. ; ANGLADA, L. -Evaluación y calidad en las bibliotecas universitarias : experiencias españolas entre 1994-2006. *Revista Española de Documentación Científica*. Vol. 30, nº 3 (2007), p. 364-383.

PINTO, M. ; FERNANDEZ MARCIAL, V. ; GÓMEZ CAMARERO, C. - La herramienta "BiQual" como instrumento para el estudio de la calidad del servicio en bibliotecas universitarias españolas de ciencia y tecnología. *Revista Española de Documentación Científica.*, Vol. 30, nº4 (2007), p. 485-491.

PINTO, M. ; FERNANDEZ MARCIAL, V. ; GÓMEZ CAMARERO, C. - The impact of information behavior service quality : a case study of the science and technology area in Spain. *The Journal of Academic Librarianship*. ISSN 0099-1333. Vol.36, nº 1 (2009), p. 70-78

PINTO, Maria Leonor Cardoso Sérgio – *O marketing nas bibliotecas públicas portuguesas*. Lisboa : Edições Colibri; CIDEHUS-EU, 2007. (Bibliotecas. Estudos & colóquios ; 13). ISBN 978-972-772-698-1.

PINTO, Maria Leonor Cardoso Sérgio ; BARRULAS, Maria Joaquina – A disciplina de Marketing e a prática do bibliotecário : estudo de caso em bibliotecas da RNBP. In CONGRESSO NACIONAL DE BIBLIOTECÁRIOS, ARQUIVISTAS E DOCUMENTALISTAS, 8º, Estoril, 12 a 14 de Maio de 2004 - *Nas Encruzilhadas da Informação e da Cultura: (Re)Inventar a Profissão: actas* [Em linha]. [Consult. 2006-01-21]. Disponível em WWW:<URL:http://www.sapp.telepac.pt/apbad/congresso8/com24.pdf, [p. 1-9].

PINTO, Maria Leonor Gaspar - Building a culture of assessment in Lisbon public libraries : a knowledge management approach. In IFLA GENERAL CONFERENCE, 72th, Seoul, Korea, August 20 - 24th, 2006 – *Libraries : dynamic engines for the knowledge and information society* [Em linha]. [Consult. 2011-05-16]. Disponível em WWW:<URL:http://archive.ifla.org/IV/ifla72/papers/146-Pinto-en.pdf.

PINTO, Maria Leonor Gaspar – Indicadores de performance para bibliotecas da rede nacional de leitura pública. *Cadernos BAD*. ISSN 0007-9421. Nº 3 (1994), p. 147-157.

PINTO, Maria Leonor Gaspar ; OCHÔA, Paula - *A new model for public library and information services evaluation : SIADAP^{+B}* [Em linha]. [Consult. 2011-05-17]. Disponível em WWW:<URL: http://files.incite.pt/Bergen_IFLA05.ppt.

PIRES, António Ramos – *Qualidade : sistemas de gestão da qualidade*. Lisboa : Edições Sílabo, 1993. ISBN 972-618-077-5.

PIRES, Cláudia Casaca – Bibliotecas : protagonistas mudas da história humana. *Temas*. ISSN 0874-8004. Nº 7 (2001), p. 6-11.

POISSENOT, Claude – Bibliothèque et société en France : les bibliothèques publiques face aux mutations sociales. In *Congresso de la Corporation des bibliothécaires professionnels du Québec, 34º, 16 Octobre 2003* [Em linha]. [Consult. 2011-02-27]. Disponível em WWW:<URL:http://archivesic.ccsd.cnrs.fr/sic_00000743.html.

POLL, Roswitha - *Bibliography impact and outcome of libraries* [Em linha]. [Consult. 2011-05-17]. Disponível em WWW:<URL:http://www.ulb.uni-muenster.de/projekte/outcome/downloads/bibliography-impact+outcome.pdf

POLL, Roswitha – Impact/outcome measures for libraries. *Liber Quarterly*. ISSN 1435-5205. Vol. 13 (2003), p.329-342.

POLL, Roswitha – Performance, processes and costs : managing service quality with the Balanced Scorecard : service quality : a concept not fully explored. *Library Trends*. Illinois : Graduate School of Library and Information and Information Science. Vol. 49, nº 4 (2001), p. 709-717.

POLL, Roswitha ; BOEKHORST, Peter – *Measuring quality : international guidelines for performance measurement in academic libraries*. Munchen ; New Providence; London ; Paris : K. G. Saur, 1996. (IFLA publications ; 76). ISBN 3-598-21800-1.

POLL, Roswitha ; BOEKHORST, Peter – *Medición de calidad : directrices internacionales ara la medición del rendimiento en las bibliotecas universitárias*. Madrid : ANABAD, 1998.

POLL, Roswitha ; PAYNE, Philip - Impact measures for libraries and information services. *Library Hi Tech* [Em linha]. Vol. 24, nº 4 (2006), 547-562. [Consult. 2011-05-17]. Disponível em WWW:<URL:http://conference.ub.uni-bielefeld.de/2006/proceedings/payne_poll_final_web.pdf.

PONJUÁN DANTE, Gloria – El êxito de la gestión o la gestión de êxito. *Anales de Documentación*. Nº 2 (1999), p. 39-47.

PORTNEY, Paul R.- Benefit-cost analysis. *The Concise encyclopedia of economics* [Em linha]. [Consult. 2010-05-17]. Disponível em WWW:<URL:http://www.econlib.org/library/Enc/BenefitCostAnalysis.html.

PORTO. Biblioteca Pública - *Biblioteca pública municipal do Porto* [Em linha]. [Consult. 2011-01-17]. Disponível em WWW:< URL:http://balcaovirtual.cm-porto.pt/PT/cultura/bibliotecas/bibliotecapublicamunicipaldoporto/Paginas/bibliotecapublicamunicipaldoporto.aspx.

PORTUGAL. Biblioteca da Ajuda - *Biblioteca da Ajuda* [Em linha]. [Consult. 2011-01-17]. Disponível em WWW:< URL:http://www.bnportugal.pt/index.php?option=com_content&view=article&id=301&Itemid=335.

PORTUGAL. Biblioteca Nacional - *Biblioteca Nacional de Portugal* [Em linha]. [Consult. 2011-01-17]. Disponível em WWW:< URL:http://www.bnportugal.pt/index.php?option=com_content&view=frontpage&Itemid=1&lang=pt.

PORTUGAL. Governo. Arquivo Histórico – *Governos Constitucionais : Programas*. [Em linha]. [Consult. 2011-01-03]. Disponível em WWW:<URL http://www.portugal.gov.pt/pt/GC17/Governo/ArquivoHistorico/GovernosConstitucionais/Pages/GovernosConstitucionais.aspx.

PORTUGAL. Instituto Português da Qualidade - *Medida da Satisfação do Cliente*. Costa da Caparica : IPQ, 2001. (Fichas Técnicas /IPQ). ISBN 972-763-022-7.

PORTUGAL. Instituto Português da Qualidade - NP ISO 9000. 2000 - *Sistemas de gestão da qualidade : fundamentos e vocabulário*. Lisboa: IPQ. 39 p.

PORTUGAL. Instituto Português da Qualidade - NP ISO 9000. 2000 - *Sistemas de gestão da qualidade : linhas de orientação para a melhoria de desempenho*. Lisboa: IPQ, 73 p.

PORTUGAL. Instituto Português da Qualidade - NP ISO 9000. 2000 - *Sistemas de gestão da qualidade : requisitos*. Lisboa: IPQ. 38 p.

PORTUGAL. Instituto Português da Qualidade - NP ISO 9001. 2008 - *Sistemas de gestão da qualidade : requisitos*. Lisboa: IPQ, 46 p.

PORTUGAL. Leis, decretos, etc. - [Decreto de 28 de Maio de 1834]. *Crónica de Lisboa*. Lisboa : Imprensa Régia (30 maio 1834).

PORTUGAL. Leis, decretos, etc. – [Decreto de 24 de Dezembro de 1901]. *Diário do Governo*. Lisboa. 294 (28 dez. 1901) 3.678.

PORTUGAL. Leis, decretos, etc. – [Decreto n.º 46 349]. *Diário do Governo*. 1.ª série. Lisboa. 114 (22 maio 1965) 711-718.

PORTUGAL. Leis, decretos, etc. – [Decreto-lei n.º 46 350]. *Diário do Governo*. 1.ª série. Lisboa. 114 (22 Maio 1965) 718-724.

PORTUGAL. Leis, decretos, etc. – *Diário do Governo*. 1.ª série. Lisboa. 132 (14 Jun. 1965) 828.

PORTUGAL. Leis, decretos, etc. – Direcção Geral de Instrução Publica : 1ª Repartição : [Decreto de 29 de Dezembro de 1887]. *Diário do Governo I Série*. 3(1888-01-04) 18.

PORTUGAL. Leis, decretos, etc. – Direcção-Geral do Ensino Superior e das Belas-Artes : Decreto n.º 46 350. *Diário do Governo I Série*. 114 (1965-05-22) 718-724 (com uma rectificação em: *Diário do Governo I Série*. 132 (1965-06-14) 828.

PORTUGAL. Leis, decretos, etc. – Junta de Salvação Nacional : Decreto-lei nº 203:74 [de 15 de Maio de 1973]. *Diário do Governo*. 1ª série. Lisboa. 113 (15 Maio 1973) p. 623-627.

PORTUGAL. Leis, decretos, etc. – Ministério da Cultura : Decreto-Lei nº 332/97 [de 17 de Novembro de 1997]. *Diário da República*. 1ª série-A. Lisboa. 275 (27 de Novembro de 1997), p. 6393- 6394.

PORTUGAL. Leis, decretos, etc. – Ministério da Cultura : Decreto-lei nº 92:2007 [de 23 de Março de 2007]. *Diário da República*. 1ª série. Lisboa. 100 (29 de Março de 2007) 1912-1913.

PORTUGAL. Leis, decretos, etc. – Ministério da Cultura e Coordenação Científica : Decreto-lei n.º 74:82 [de 15 de Fevereiro de 1982]. *Diário da República*. 1ª série. Lisboa. 51 (3 Março 1982) p. 476-478.

PORTUGAL. Leis, decretos, etc. – Ministério da Educação : Gabinete do Secretário de Estado da Educação: Despacho n.º 17670/2009 [de 20 de Julho]. *Diário da República*. 2ª série. Lisboa. 147 (31 Jul. 2009) p. 30665.

PORTUGAL. Leis, decretos, etc. – Ministério da Educação : Portaria n.º 756/2009 [de 25 de Junho]. *Diário da República*. 1ª série. Lisboa. 134 (14 Jul. 2009) p. 4488-4491.

PORTUGAL. Leis, decretos, etc. – Ministério da Educação : Portaria n.º 558/2010 [de 16 de Julho]. *Diário da República*. 1ª série. Lisboa. 141 (22 Jul. 2010) p. 2796.

PORTUGAL. Leis, decretos, etc. – Ministério da Educação e Cultura : Decreto-lei n.º 111:87 [de 14 de Fevereiro de 1987]. *Diário da República*. 1ª série. Lisboa. 58 (11 Mar. 1987) p. 999.

PORTUGAL. Leis, decretos, etc. - Ministério da Educação Nacional : Direcção-Geral da Educação Permanente : Decreto-lei n.º 489:73 [de 26 de Setembro de 1973]. *Diário do Governo*. 1ª série. Lisboa. 231 (2 Out. 1973) p. 1700-1701.

PORTUGAL. Leis, decretos, etc. - Ministério da Educação Nacional : Direcção-Geral da Educação Permanente : Decreto-lei n.º 490:73 [de 26 de Setembro de 1973]. *Diário do Governo*. 1ª série. Lisboa. 231 (2 Out. 1973) p. 1701-1702.

PORTUGAL. Leis, decretos, etc. - Ministério da Educação Nacional : Gabinete do Ministro : Decreto-lei n.º 408:71 [de 22 de Setembro de 1971]. *Diário do Governo*. 1ª série. Lisboa. 228 (27 Set. 1971) p. 1382-91.

PORTUGAL. Leis, decretos, etc. - Ministério da Instrução Pública : Direcção Geral do Ensino Superior: Decreto n.º 13:724 [de 27 de Maio de 1927]. *Diário do Governo*. 1ª série. Lisboa. 114 (3 Jun. 1927) 881-901.

PORTUGAL. Leis, decretos, etc. – Ministério da Instrução Pública : Direcção Geral do Ensino Superior e das Belas Artes : Decreto n.º 19:952. *Diário do Governo*. 1ª série. Lisboa. 147 (27 Jun. 1931) 1.253-1.269.

PORTUGAL. Leis, decretos, etc. – Ministério da Instrução Pública : Direcção Geral do Ensino Superior e das Belas Artes : Decreto n.º 20:636. *Diário do Governo*. 1ª série. Lisboa. 292 (19 Dez. 1931) 2733-2736.

PORTUGAL. Leis, decretos, etc. – Ministério das Cidades, Ordenamento do Território e Ambiente : Decreto-lei n.º 244:02 [de 22 de Outubro de 2002]. *Diário da República*. 1ª série-A. Lisboa. 255 (5 Novembro 2002) p. 7101-7103.

PORTUGAL. Leis, decretos, etc. – Ministério do Interior : Direcção-Geral da Instrução Secundária, Superior e Especial : [Decreto de 18 de Março de 1911]. *Diário do Governo*. Lisboa. 65 (21 Mar. 1911) p. 1.213-1.215.

PORTUGAL. Leis, decretos, etc. – Ministério do Planeamento e da Administração do Território : Decreto-lei nº 46:89 [de 1 de Fevereiro de 1989]. *Diário da República*. 1ª série. Lisboa. 38 (15 Fevereiro 1989) p. 590-594.

PORTUGAL. Leis, decretos, etc. - Ministério dos Negócios da Instrução Publica [Decreto de 2 de Agosto de 1870]. *Diário do Governo* [Em linha]. Lisboa. (16 Ago. 1870) p. 8-18. [Consult. 2011-05-16]. Disponível em WWW:<URL:http://www.sg.min-edu.pt/fotos/editor2/1870.pdf.

PORTUGAL. Leis, decretos, etc. – Ministérios do Interior, da Justiça, das Finanças e da Educação Nacional : Decreto-Lei n.º 40:690. *Diário do Governo*. 1.ª série. Lisboa. 150 (18 Jul. 1956) 1097-1100.

PORTUGAL. Leis, decretos, etc. – [Portaria de 20 de Janeiro de 1871]. *Diário do Governo*. Lisboa. Nº 28 (30 Jan. 1871).

PORTUGAL. Leis, decretos, etc. – Presidência do Conselho de Ministros : Decreto Lei nº 166: 99 [de 12 de Maio de 1999]. *Diário da República*. 1ª série - A. Lisboa. 111 (13 Maio 1999) p. 2564-(2-6).

PORTUGAL. Leis, decretos, etc. – Presidência do Conselho de Ministros : Decreto Lei nº 126-A: 11 [de 28 de Dezembro de 2011]. *Diário da República*. 1ª série - A. Lisboa. 249 (29 de Dezembro 2011) p. 5516(2-14).

PORTUGAL. Leis, decretos, etc. – Região Autónoma dos Açores : Assembleia Legislativa Regional: Decreto Legislativo Regional nº 16:99:A [de 6 de Abril de 1999]. *Diário da República*. 1ª série A. Angra do Heroísmo. 100 (29 de Abril de 1999) p. 2281.

PORTUGAL. Leis, decretos, etc. – Região Autónoma dos Açores : Presidência do Governo : Resolução nº 184/2002 [de 7 de Novembro de 2002]. *Jornal Oficial*. 1ª série. Angra do Heroísmo. 45 (7 de Nov. de 2002) p. 1170.

PORTUGAL. Leis, decretos, etc. – Região Autónoma dos Açores : Secretaria Regional da Educação e Assuntos Sociais : Decreto Regulamentar Regional nº 19:2000:A [de 27 de Julho de 2000]. *Diário da República*. 1ª série B. Angra do Heroísmo. 204 (4 de Set. de 2000) p. 4682-4684.

PORTUGAL. Ministerio da Ciência e da Tecnologia. Missão para a Sociedade da Informação - *Livro Verde para a Sociedade da Informação em Portugal*. Lisboa: M.S.I., D.L. 1997. ISBN 972-97349-0-9.

PORTUGAL. Ministério da Cultura - *Direcção-Geral do Livro e das Bibliotecas* [Em linha]. [Consult. 2011-05-16]. Disponível em WWW:<URL:http://www.dglb.pt/sites/DGLB/Portugues/dglb/Paginas/dglb.aspx.

PORTUGAL. Ministério da Cultura. Direcção Geral do Livro e das Bibliotecas - *Programa de apoio às Bibliotecas Municipais* [Em linha]. [Consult. 2011-01-03] Disponível em

WWW:<URL:http://www.iplb.pt/sites/DGLB/Portugues/bibliotecasPublicas/programaBibliotecas/Documents/Doc01_Programa%20de%20Apoio2009.pdf.

PORTUGAL. Ministério da Cultura. Direcção Geral do Livro e das Bibliotecas - *Pesquisa de Bibliotecas da RNLP* [Em linha]. [Consult. 2010-01-03]. Disponível em WWW:<URL:<http://www.iplb.pt/sites/DGLB/Portugues/bibliotecasPublicas/pesquisaBibliotecas/Paginas/pesquisadeBibliotecasPublicas.aspx>.

PORTUGAL. Ministério da Cultura. Direcção Geral do Livro e das Bibliotecas – *Questionário de recolha de dados estatísticos : 2010* [Em linha]. [Consult. 2011-05-16] Disponível em WWW:<URL:http://rcbp.dglb.pt/pt/ServProf/Estatistica/Documents/Questionario_2010.pdf.

PORTUGAL. Ministério da Educação - *Plano Nacional de Leitura* [Em linha]. [Consult. 2011-01-03]. Disponível em WWW:<URL:<http://www.planonacionaldeleitura.gov.pt/>.

PORTUGAL. Ministério da Educação - *Plano Nacional de Leitura : apresentação* [Em linha]. [Consult. 2011-01-03]. Disponível em WWW:<URL:<http://www.planonacionaldeleitura.gov.pt/ListaConteudos.aspx?conteudo=62>.

PORTUGAL. Ministério das Finanças e da Administração Pública - *Programa de Reestruturação da Administração Central do Estado* [Em linha]. [Consult. 2011-01-03]. Disponível em WWW:<URL:http://www.min-financas.pt/inf_geral/PRACE_RelatorioGlobalFinal_Parte4.pdf, IV.

PORTUGAL. Ministério das Finanças. Gabinete do Secretário de Estado da Administração Pública - *Plano de Redução e Melhoria da Administração Central do Estado (PREMAC) : Relatório* [Em linha]. [Consult. 2011-09-17]. Disponível em WWW:<URL:http://www.portugal.gov.pt/pt/GC19/Documents/MF/PREMAC_Rel.pdf.

PORTUGAL. Constituição. 7ª Revisão, 2005 - *Constituição da República Portuguesa : Artigo 37.º - Liberdade de expressão e informação* [Em linha]. [Consult. 2011-02-18]. Disponível em WWW:<URL:<http://www.parlamento.pt/Legislacao/Paginas/ConstituicaoRepublicaPortuguesa.aspx>.

POSTMAN, Neil – *Tecnopolia : quando a cultura se rende à tecnologia*. Lisboa : Difusão Cultural, 1993.

POTTER, Elaine - *Spanish-language books in public libraries : a survey of library practices and user satisfaction in the Southwest*. Chapel Hill : [s.n.], 1990. Tese de Mestrado (MSLS), apresentada à Universidade de North Carolina.

PRATT, P. ; ALTMAN, Ellen - Live by the numbers, die by the numbers. *Library Journal*. Vol. 122, nº 7 (1997), p. 48-49.

Predecessors of the public library [Em linha]. [Consult. 2011-01-17]. Disponível em WWW:<URL:http://www.ala.org/ala/mgrps/rts/lhrt/popularresources/Chpt4Predecessors.pdf.

PRENTICE, Ann E. – Jobs and changes in the technological age. *Journal of Library Administration*. Vol. 13, nº 1 e 2 (1990).

PROCTOR, Richard ; LEE, Hazel ; REILLY, Rachel – *Access to public libraries : the impact of opening hours reductions and closures, 1986-1997* [em linha]. London: British Library Research and Innovation Centre, 1998. (British Library Research and Innovation; 90). [Consult. 2011-02-10]. Disponível em WWW:<URL:http://www.shef.ac.uk/content/1/c6/07/01/24/CPLIS%20-%20Access%20to%20Public%20Libraries.pdf. ISBN 0 903522 35 7.

PROENÇA, Maria Carla – Um olhar sobre os fundos documentais das bibliotecas da Rede Nacional de Bibliotecas Públicas. *Páginas a&b: arquivos e bibliotecas*. Lisboa. ISSN 0873-5670. Nº 13 (2004), p. 7-62.

PSE – Produtos e Serviços de Estatística, Lda – *O como e o porquê da pesquisa por inquérito : como otimizar o processo de produção e análise de um inquérito*. Lisboa : PSE, 2009.

PUBLIC AGENDA (2006). *Long overdue : a fresh look at public and leadership attitudes about libraries in the 21st century* [Em linha]. [Consult. 2011-05-17]. Disponível em WWW:<URL:http://www.eric.ed.gov/PDFS/ED493642.pdf.

PUGH, Lyndon Pugh – *Managing 21st century libraries*. Maryland : Scarecrow Press, 2005. ISBN 0-8108-5185-7.

QUIVY, R. ; CAMPENHOULDT, L. van – *Manual de investigação em ciências sociais*. 2ª ed ver. Lisboa : Gradiva, 1998. (Trajectos ; 17). ISBN 972-662-275-1.

RADFORD, Gary P. ; RADFORD, Marie L. – Libraries, librarians, and the discourse of fear. *Library Quarterly*. Vol. 71, nº3 (2001), p. 299-329.

RAFFEL, Jeffrey A. – From economic to political analysis of library decision making. In ROBERTS, Stephen A., ed. - *Costing and economics of library and information services*. London : Aslib, 1984. (Aslib Reader Series ; 5). ISBN 0-85142-176-8, p. 228-239.

RAMOS SIMÓN, Luis Fernando – *Dirección, administración y marketing de empresas e instituciones documentales*. Madrid : Editorial Síntesis, 1995. ISBN 84-7738-310-3.

RANGANATHAN, Shiyali Ramamrita – *The five laws of library science*. Madras : The Madras Library Association, 1931.

RAPOSO, Mário ; ALVES, Helena – *Marketing higher education : students' service expectations* [Em linha]. [Consult. 2005-04-21]. Disponível em WWW:<URL:http://129.3.20.41/eps/hew/papers/0511/0511005.pdf, p. 1-10.

RAVALD, Annika ; GRONROOS, Christian - The value concept and relationship marketing. *European Journal of Marketing*. ISSN 0309-0566. Vol. 30, nº 2 (1996), p. 19-30.

Real Mesa Censória [Em linha]. [Consult. 2011-01-17]. Disponível em WWW:<URL: <http://www.aatt.org/site/index.php?op=Nucleo&id=222>.

REBELO, Carlos Alberto – *A Difusão da leitura pública : as bibliotecas populares : 1870-1910*. Porto : Campo das Letras, 2002. ISBN 972-610-495-5.

REBIUN. *Informe estadístico anual de las bibliotecas universitarias y científicas españolas, 1997* [Em linha]. Castellón: Biblioteca de la Universitat Jaume I, 1998. [Consult. 2011-05-16]. Disponível em WWW:<URL: (<http://www2.uji.es/rebiun/informeestadistico97.xl.html>).

REESE, Carol – Manual indexes versus computer-aided indexes : comparing the readers guide to periodical literature to InfoTrac II. *Research Quarterly*. Vol. 27 (1988), p. 384-389.

REICHELDT, Frederick F. – Learning from customer defections. *Harvard Business Review* [Em linha]. Vol. 74 (1996) p. 1-22. [Consult. 2011-05-16]. Disponível em <http://www.profitmatters.ca/Articles/HBR%20Customer%20Defections.pdf>.

REICHHELD, Frederick F. ; SASSER, W. E. - Zero defections : quality comes to services. *Harvard Business Review*. Vol. 68 (1990), p. 105-111.

REIS, Dayr ; PENA, Leticia ; LOPES, Paulo A. – Customer satisfaction : the historical perspective. *Management decision*. ISSN 0025-1747. Vol. 41, nº 2 (2003), p. 195-198.

RENARD, Pierre-Yves - ISO 2789 and ISO 11620 : standards as reference documents in an assessment process. In CONGRÈS LIBER, 36^o, Varsovie, 2007 - *European integration : conditions and challenges for libraries*. [Em linha]. [Consult. 2011-04-21] Disponível em WWW:<URL:<http://www.enssib.fr/bibliotheque-numerique/notice-1274>.

RENBORG, Greta – Marketing library services : how it all began. In IFLA GENERAL CONFERENCE, 63th, Copenhagen, Denmark, August 31 – September 5th, 1997 – *Libraries and information for human development* [Em linha]. [Consult. 2011-05-16] Disponível em WWW:<URL: <http://archive.ifla.org/IV/ifla63/63reng.htm>.

RENDÓN ROJAS, Miguel Ángel - Relación entre los conceptos : información, conocimiento y valor : semejanzas y diferencias. *Ciência da Informação*. Vol. 34, n. 2 (2005), p. 52-61.

REVILL, D. Revill - Performance measures for academic libraries. In KENT, E., ed. - *Encyclopedia of Library and Information Science*. New York : Basel, 1990, p. 294-333.

REY MARTÍN, Carina – La satisfacción del usuario : un concepto en alza. *Anales de Documentación*. Nº 3 (2000), p. 139-153.

RIBEIRO, Fernanda – *O acesso à informação nos arquivos*. Porto : Faculdade de Letras, 1998. Tese de doutoramento em Arquivística, apresentada à Faculdade de Letras da Universidade do Porto.

RIBEIRO, Fernanda – Debate e crítica. *Páginas a&b: arquivos e bibliotecas*. Lisboa. ISSN 0873-5670. Nº 17 (2006), p. 106-107.

RIBEIRO, Fernanda – *A Inspeção das Bibliotecas e Arquivos e a ideologia do Estado Novo* [Em linha]. [Consult. 2011-01-17]. Disponível em WWW:<URL:<http://ler.letras.up.pt/uploads/ficheiros/5136.pdf>

RIBEIRO, Fernanda – *Novos caminhos da avaliação de informação* [Em linha]. [Consult. 2011-06-17]. Disponível em WWW:<URL:<http://ler.letras.up.pt/uploads/ficheiros/artigo9821.PDF>.

RIBEIRO, Fernanda – *Para o estudo do paradigma patrimonialista e custodial : a Inspeção das Bibliotecas e Arquivos e o contributo de António Ferrão (1887-1965)*. Porto : CETAC ; Edições Afrontamento, 2008. (Comunicação: Arte: Informação; 4). ISBN 978-972-36-0948-6.

RIBEIRO, Fernanda ; SILVA, Armando Malheiro da – A avaliação da informação : uma operação metodológica. *Páginas a&b: arquivos e bibliotecas*. Lisboa. ISSN 0873-5670. Nº 14 (2004), p. 7-37.

RIBEIRO, José Silvestre – História dos estabelecimentos científicos literários e artísticos de Portugal nos sucessivos reinados da monarquia. Lisboa : Academia Real das Ciências, 1885, vol. XIII.

RIBEIRO, Maria Manuela Tavares - Livros e leituras no século XIX. *Revista de História das Ideias*. Coimbra: Faculdade de Letras. Vol. 20 (1999), p. 187-227.

RICHTER, Noe – Histoire de la lecture publique en France. *Bulletin des Bibliothèques de France* [Em linha]. Paris. Vol. 22, nº 1(1977), p. 1-24. [Consult. 2011-02-10]. Disponível em WWW:<URL:<http://bbf.enssib.fr/consulter/bbf-1977-01-0001-001>.

RIZZO, John R. – *Management for librarians : fundamentals and issues*. Westport : Greenwood Press, 1980. ISBN 0-313-21990-7.

ROBERT, Christophe - Un exemple d'enquête de satisfaction en bibliothèque municipale. *Bulletin des Bibliothèques de France* [Em linha]. Paris. Vol. 55, nº 5 (2010), p.44-48. [Consult. 2011-02-10]. Disponível em WWW:<URL:<http://bbf.enssib.fr/consulter/bbf-2010-05-0044-008.pdf>.

ROBERTS, Stephen Andrew – *Financial and cost management for libraries and information services*. 2nd ed. London : Bowker-Saur, 1998. ISBN 1-85739-089-X.

ROBERTS, Sue ; ROWLEY, Jennifer – *Managing information services*. London : Facet Publishing, 2004. ISBN 1-85604-515-3.

ROBINSON, Charles – Can we save the public's library? *Library Journal*. Nº 114 (1989), p. 147-152.

RODRÍGUEZ PARADA, Concepción – La biblioteca pública : un servicio ligado a un proyecto de ciudad. *Anales de Documentación*. Nº 5 (2002), p. 303-308.

ROONEY-BROWNE, Christine - Methods for demonstrating the value of public libraries in the UK : a literature review. *Library and Information Research* [Em linha]. Vol. 35, nº 109 (2011). [Consult. 2011-05-17]. Disponível em WWW:<URL:http://www.lirg.org.uk/lir/ojs/index.php/lir/article/viewFile/469/494.

ROSSI, Carlos Alberto Vargas ; SLONGO, Luiz Antonio - Pesquisa de satisfação de clientes : o estado-da-arte e proposição de um método brasileiro. *Revista de Administração Contemporânea* [Em linha]. Vol. 2, nº 1 (1998), p. 101-125. [Consult. 2011-05-16]. Disponível em WWW:<URL:http://www.scielo.br/pdf/rac/v2n1/v2n1a07.pdf.

ROSZKOWKI, M. J. ; BAKY, J. S. ; JONES, D. B. - So which score on the LibQual+TM tells me if library users are satisfied? *Library & Information Science Research*. Vol. 27(2005), p. 424-439.

ROYAL SOCIETY SCIENTIFIC INFORMATION CONFERENCE, London, 1948 - *Report and papers submitted*. London : Royal Society, 1948.

ROWLEY, Jennifer E. – Customer experience of libraries. *Library Review*. ISSN 0024-2535. Vol. 43, nº 6 (1994), p. 7-17.

ROWLEY, Jennifer E. – From storekeeper to salesman : implementing the marketing concept in libraries. *Library Review*. ISSN 0024-2535. Vol. 44, nº 1 (1995), p. 24-35.

ROWLEY, Jennifer E. – From users to customers? *OCLC Systems & Services*. ISSN 1065-075X. Vol. 16, nº 4 (2000), p. 157-167.

ROWLEY, Jennifer E. – Information marketing : seven questions. *Library Management*. ISSN 0143-5214. Vol. 24, nº 1/2 (2003), p. 13-19.

ROWLEY, Jennifer E. – The library as a learning organization. *Library Management*. ISSN 0143-5214. Vol. 18, nº 2 (1997), p. 88-91.

ROWLEY, Jennifer E. – Researching people and organizations. *Library Management*. ISSN 0143-5214. Vol. 15, nº 4/5 (2004), p. 208-214.

ROWLEY, Jennifer E. ; DAWES, Jillian – Customer loyalty : a relevant concept for libraries. *Library Management*. ISSN 0143-5214. Vol. 20, nº 6 (1999), p. 345-351.

RUBIN, Rhea Joyce – *So what? : using outcome-based evaluation to assess the impact of library services* [Em linha]. [Consult. 2011-06-16]. Disponível em WWW:<URL:http://mbic.state.ma.us/grants/lsta/manage/obe/rubinobemanual.doc.

RUBIN, Richard E. – *Foundations of library and information science*. New York : Neal- Schuman, 1998.

RUIZ ABELLÁN, Joaquín ; IZQUIERDO ALONSO, Mónica ; PIÑERA LUCAS, José Tomás – Aportaciones en torno a los usuarios en documentación. *Documentación de las Ciencias de la Información*. ISSN 0210-4210. Nº 21 (1998), p. 11-75.

RUST, Roland T. ; ZAHORIK, Anthony J. – Customer satisfaction, customer retention, and market share. *Journal of Retailing*. Vol. 69, nº 2 (1993), p. 193-215.

RUST, Roland T. ; ZAHORIK, Anthony J. ; KEININGHAM, Timothy L. – Return on quality (ROQ) : making service quality financially accountable. *Journal of Marketing*. Vol. 59, nº 2 (1995), p. 58-70.

SÁ, Victor de – *As bibliotecas, o público e a cultura : um inquérito necessário*. Braga : Livros Horizonte, 1983. (Obras de Victor de Sá; 7).

SÁ, Victor de – *O que foi a biblioteca móvel*. Braga : Edição do autor, 1954.

SÁ, Patrícia Moura e ; SINTRA, Olívia Fernandes Sintra - Modernização administrativa e gestão da qualidade : um estudo empírico nos municípios portugueses. *Notas Económicas* [Em linha]. 2008, p. 57-80. [Consult. 2011-05-17]. Disponível em WWW:<URL:<http://notas-economicas.fe.uc.pt/texts/ne027n0192.pdf>.

SACK, John R. – Open systems for open minds : building the library without walls. *College & Research Libraries*. Vol. 47, nº 6 (1986), p.535-544.

SAHU, Ashok Kumar - Measuring service quality in an academic library : an Indian case study. *Library Review*. ISSN 0024-2535. Vol. 56, nº 3 (2007), p. 234-243.

SAINT-ÉXUPÉRY, Antoine de – *O Príncipezinho*. 4ª ed. Lisboa : Editorial Aster, c. 1970.

SALAUN, Jean Michel – Adaptons le marketing aux logiques documentaires. *Documentaliste*. ISSN 0012-45508. Vol. 33, nº 2 (1996), p. 75-81.

SALAZAR, Ana K. – A satisfação do consumidor : importância, medição e modelos. *Revista Portuguesa de Marketing*. ISSN 0873-2949. Nº 13 (2003), p. 11-19.

SALGADO, Sofia – O marketing e a qualidade. *Marketeer*. Nº 62 (2001), p. 76-82.

SALGADO, Sofia – O marketing e a qualidade. In BRITO, Carlos Melo ; LENCASTRE, Paulo, coord. - *Os horizontes do marketing*. Lisboa : Editorial Verbo, 2000. ISBN 972-22-2010-1, p. 85-114.

SAMPAIO, Maria Imaculada Cardoso [et. al] - PAQ - Programa de avaliação da qualidade de produtos e serviços de informação : uma experiência no SIBi/USP. *Ciência da informação* [Em linha]. Vol. 33, nº 1 (2004), p. 142-148. [Consult. 2008-07-2].
Disponível em

WWW:<URL:http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0100-19652004000100017&lng=pt&nrm=iso

Sánchez Ruipérez defiende cultura y lectura como herramientas afrontar futuro [Em linha]. [Consult. 2011-02-18]. Disponível em WWW:<URL:http://www.abc.es/agencias/noticia.asp?noticia=686219.

SANTOS, António Sá - *Níveis de usabilidade e satisfação em sites de bibliotecas* [Em linha]. Lisboa : [s.n.], 2010. [Consult. 2011-05-16]. Disponível em WWW:<URL:http://repositorio.ul.pt/bitstream/10451/3356/1/ulfl087134_tm.pdf. Tese de Mestrado em Ciências da Documentação e Informação (Biblioteconomia), apresentada à Faculdade de Letras da Universidade de Lisboa.

SANTOS, Vanda Ferreira dos – *Biblioteca pública y desarrollo económico*. Buenos Aires : Alfagrama, 2007. ISBN 978-987-1305-22-3.

SANTOS ROSAS, Antonia ; CALVA GONZÁLEZ, Juan José – Identificación de las necesidades de información del usuario : un estudio. *Documentación de las Ciencias de la Información*. Nº 20 (1997), p. 207-223.

SANZ CASADO, Elías – *Manual de estudios de usuarios*. Madrid : Fundación Germán Sánchez Ruipérez, 1994. (Biblioteca del libro; 62). ISBN 84-86168-93-7.

SARACEVIC, Tefko ; KANTOR, Paul. B. - Studying the value of library and information services : Part I - Establishing a theoretical framework. *Journal of the American Society for Information Science*. Vol.48, nº 6 (1997), p. 527-542.

SARACEVIC, Tefko ; KANTOR, Paul B. – Studying the value of library and information services : Part II - Methodology and taxonomy. *Journal of the American Society for Information Science*. Vol. 48, nº 6 (1997), p. 543-563.

SARAF, Veena ; MEZBAH-UL-ISLAM, Muhhamad - Measuring library effectiveness : a holistic approach. *Journal of Library and Information Science*. Vol 27, nº 2 (2002), p. 81-105.

SAROJA, G. ; SUJATHA, G. - *Application of total quality management to library and information services in Indian open universities* [Em linha]. [Consult. 2011-04-21] Disponível em WWW:<URL: http://www.col.org/forum/pcfpapers/saroja.pdf.

SAUNDERS, E. S. - The LibQUAL+ phenomenon : who judges quality? *Reference and User Services Quartely*. Vol. 47 (2007), p. 21-24.

SAVARD, Réjean – Les bibliothèques publiques et l'innovation : postulats pour une étude comparée des changements. In Bilio 2010: International Conference on Library and Information Science, 8th, Universitatii Transilvania din Brasov - *Inovation en Bibliotheqe = Innovation within Libraries*, p. 352. [Em linha]. [Consult. 2011-05-17]. Disponível em WWW:<URL:http://www.mapageweb.umontreal.ca/savardr/pdf/Brasov.pdf.

SAVARD, Réjean – *L'importance d'une formation de base en marketing pour les bibliothécaires-documentalistes*. In IFLA GENERAL CONFERENCE, 55th, Paris, August 19 - 26th, 1989, p. 70-72.

SAVARD, Réjean – *Principes directeurs pour l'enseignement du marketing dans la formation des bibliothécaires documentalistes et archivistes*. Paris : Unesco, 1988. (PGI-88/WS/1).

SAVOLAINEN, Reijo – Everyday life information seeking : approaching information seeking in the context of “way of life”. *Library and Information Science Research*. Vol. 17, n° (1995), p. 259-294.

SAVOLAINEN, Reijo – The sense-making theory : reviewing the interests of a user-centered approach to information seeking and use. *Information Processing & Management*. Vol. 29, n° 1 (1993), p. 13-28.

SCHMIDT, Janine ; TAYLOR, Chris ; TODD, Heather - Reflecting on success and failure : managing for better client service. In *ALIA Biennial Conference and Exhibition Adelaide, 5th, 25-28 October, 1998* [Em linha]. [Consult. 2006-05-17]. Disponível em WWW:<URL:http://www.library.uq.edu.au/papers/alia1.htm.

SCHNEIDER, B. ; WHITE, S.S. - *Service quality : research perspective*. Thousands Oaks : Sage, 2004.

SELF, Jim ; TOLSON, Donna – *Successfully implementing the Balanced Scorecard, 2008* [Em linha]. [Consult. 2011-06-21]. Disponível em WWW:<URL:http://libraryassessment.org/bm~doc/BSC_handouts.pdf.

SENGE, Peter M. - *The fifth discipline : the art and practice of the learning organization*. New York : Doubleday Currency, 1990.

SERRANO, Anabela – Avaliação de serviços de informação do ensino superior. *Páginas a&b: arquivos e bibliotecas*. Lisboa. ISSN 0873-5670. Nº 12 (2003), p. 7-65.

SHEMWEEL, Donald J. ; YAVAS, Ugur ; BILGIN, Zeynep – Customer-service provider relationship : an empirical test of a model of service quality, satisfaction and relationship-oriented outcomes. *International Journal of Service Industry Management*. ISSN 0956-4233. Vol. 9, n° 2 (1998), p. 155-168.

SHERA, J. H. - *The foundation for education of librarianship : new methodology*. London : Rutlege, 1972.

SHEWHART, Walter A. - *Economic control of quality of manufactured product*. [S.l.] : D. Van Nostrand Company, 1931.

SHI, Xi – *An examination of information user satisfaction formation process*. New Jersey : [s.n.], 2000. Tese de doutoramento (Ph. D.) em Filosofia, apresentada ao Stevens Institute of Technology.

SHI, Xi ; HOLAHAN, Patricia J. ; JURKAT, M. Peter – Satisfaction formation processes in library users : understanding multisource effects. *The Journal of Academic Librarianship*. ISSN 0099-1333. Vol. 30, nº 2 (2004), p. 122-131.

SHI, Xi ; LEVY, Sarah – A theory-guided approach to library services assessment. *College & Research Libraries* [Em linha]. (2005), p. 266-277. [Consult. 2006-01-20]. Disponível em WWW:<URL:<http://www.ala.org/ala/acrl/acrlpubs/crljournal/backissues2005a/crlmay05/Shi.pdf>>.

SHINGO, Shigeo - *Zero quality control : source inspection and the Poka-Yoke System*. [S.l.] : Productivity Press, 1986. ISBN 0-915299-07-0.

SHONTZ, Marilyn L. ; PARKER, Jon C. ; PARKER, Richard – What do librarians think about marketing? : a survey of public librarians' attitudes toward the marketing of library services. *Library Quarterly*. Vol. 74, nº 1 (2004), p. 63–84.

SIATRI, Rania - The evolution of user studies. *Libri*. ISSN 0024-2667. Vol. 49 (1999), p. 132–141.

SIESS, Judith – *Evidence-based librarianship resources* [Em linha]. [Consult. 2011-05-17]. Disponível em WWW:<URL:<http://eblibrarianship.pbworks.com/w/page/7414594/EBLIB-Resources,-from-Judith-Siess>>.

SILVA, António de Moraes – *Diccionario da lingua portugueza*. 6ªed. Lisboa : Officina de Simão Thaddeo Ferreira, 1858.

SILVA, Armando Jorge – Inovação nas bibliotecas para os públicos do século XXI. *Leituras : Revista da Biblioteca Nacional*. Lisboa. S.3, Nº 1 (1997), p.117-140.

SILVA, Armando Malheiro da [et al.] – *Arquivística : teoria e prática de uma ciência da Informação*. 2ª ed. Porto : Edições Afrontamento, 2002. ISBN 972-36-0483-3, Vol. 1.

SILVA, Armando Malheiro da ; RIBEIRO, Fernanda – *Das 'ciências documentais' à ciência da informação : ensaio epistemológico para um novo modelo curricular*. Porto : Edições Afrontamento, 2002. ISBN 972-36-0622-4.

SIMON, Herbert Alexander - *Administrative behavior : a study of decision-making processes in administrative organizations*. 4th ed. [S.l.] : The Free Press, 1997.

SIMON, Herbert Alexander - *A razão nas coisas humanas*. Lisboa : Gradiva, 1989.

SINGH, Jagdip – Consumer complaint intentions and behaviour : definitional and taxonomical issues. *Journal of Marketing*. Vol.52, nº 1 (1988), p. 93-107.

SINGH, Jagdip – A typology of consumer dissatisfaction response style. *Journal of Retailing*. Nº 66 (1990), p. 57-99.

SINGH, Rajesh - Developing relationship marketing with customers : a scandinavian perspective. *Library management*. ISSN 0143-5214. Vol. 24, nº 1/2 (2003), p. 34-43.

SINIKARA, Kaisa – Evaluation as a tool for developing the quality of academic libraries. *Páginas a&b: arquivos e bibliotecas*. Lisboa. ISSN 0873-5670. Nº 18 (2006), p. 174-175.

SINYENYEKO-SAYO, Nondumiso Constance - *Improving library services through the application of business performance concepts*. South Africa : [s.n.], 2006. Tese de mestrado (M. Comm) em Gestão da Informação, apresentada à Universidade de Western Cape.

SIRKIN, A. - Customer service : another side of TQM. *Journal of Library Administration*. Vol. 18, nº 1-2 (1993), p. 71-83.

SMITH, Adam - *A riqueza das nações*. 4ª ed. Lisboa : Fundação Calouste Gulbenkian, 2006. ISBN 972-31-0610-8.

SMITH, Ian M. – What do we know about public library use? *ASLIB Proceedings*. Vol. 51, nº 9 (1999), p. 302-314.

SODERLUND, Magnus - Customer satisfaction and its consequences on customer behaviour revisited. *International Journal of Service Industry Management*. ISSN 0956-4233. Vol.9, nº 2 (1998), p. 169-188.

SODERLUND, Magnus - The retrospective and the prospective mind and the temporal framing of customer satisfaction. *European Journal of Marketing*. ISSN 0309-0566. Vol. 37, nº 10 (2003), p. 1375-1390.

SOLOMON, P. – Discovering information in context. *Annual Review of Information Science and Technology*. New York : John Wiley & Sons. ISSN 0066-4200. Vol. 36 (2002), p. 229-264.

SOMARATNA, Sajeewanie D. ; PEIRIS, Colin N. - Service quality in University of Colombo libraries : an assessment. *Annals of Library and Information Studies* [Em linha]. Vol. 58 (2011), p. 170-183. [Consult. 2011-10-21]. Disponível em WWW:<URL:[http://nopr.niscair.res.in/bitstream/123456789/12188/1/ALIS%2058\(2\)%20170-183.pdf](http://nopr.niscair.res.in/bitstream/123456789/12188/1/ALIS%2058(2)%20170-183.pdf)>

SONNE, Anne-Mette – *Determinants of customer satisfaction with professional services : a study of consultant services* [Em linha]. [Consult. 2004-10-26]. Disponível em WWW:<URL:http://www.fiskeriforskning.no/fiskeriforskning/publikasjoner/konomisk_fiskeriforskning/konomisk_fiskeriforskning_1999_02/determinants_of_customer_satisfaction_with_professional_services_a_study_of_consultants_services>, p. 97-107.

SPRENG, Richard A. ; MACKENZIE, Scott B. ; OLSHAVSKY, Richard W. – A reexamination of the determinants of consumer satisfaction. *Journal of Marketing*. Vol.60, nº 3 (1996), p. 15-32.

STAMATOPLOS, Anthony ; MACKOY, Robert - Effects of library instruction on university students : satisfaction with the library : a longitudinal study. *College & Research Libraries*, Vol. 59 (1998), p. 322-333.

STAUSS, Bernd ; NEUHAUS, Patricia - The qualitative satisfaction model. *International Journal of Service Industry Management*. ISSN 0956-4233. Vol.8, nº 3 (1997). p. 236-249.

STEELE, V. – Producing value : a north american perspective on the future of higher education libraries. In TAYLOR, S., ed. - *Building libraries for the information age*. New York : Institute of Advanced Architectural Studies, 1995, p. 77-80.

STEIN, Joan - Designing user satisfaction surveys for interlibrary loan services. *Performance Measurement and Metrics*. ISSN 0024-2535. Vol. 1, nº 1 (1999), p. 45-61.

STEINEROVÁ, Jela ; SUSOL, Jaroslav – Library users in human information behaviour. *Online Information Review*. Vol. 29, nº 2 (2005), p. 139-156.

STELL, R. ; DONOHO, C. – Classifying services from a consumer perspective. *Journal of Services Marketing*. Vol.10, Nº 6 (1996), p. 33-44.

STEWART, John ; CLARKE, Michael - The public service orientation : issues and dilemmas. *Public Administration*. ISSN 0033-3298. Vol. 65 (1987), p. 161-177.

STORBACKA, K. ; STRANDVIK, T. ; GRONROOS, Christian - Managing customer relationship for profit : the dynamics of relationship quality. *International Journal of Service Industry Management*. ISSN 0956-4233. Vol.5, nº 8 (1994), p. 21-38.

STRAIOTO, Ana Claudia ; GUIMARÃES, José Augusto Chaves – A abordagem facetada no contexto da organização do conhecimento : elementos históricos. *Páginas a&b: arquivos e bibliotecas*. Lisboa. ISSN 0873-5670. Nº 14 (2004), p. 115-119.

STUART, A. - Reading habits in three London boroughs. *Journal of Documentation*. Vol. 8 (1952), p. 33-49.

STUEART, Robert D. ; MORAN, Barbara B. – *Gestión de bibliotecas y centros de información*. Leida : Pagés Editors; Barcelona: Diputació de Barcelona, 1998. (Materiales para la biblioteca pública ; 2). ISBN 84-7935-471-2.

SUAIDEN, Emir José – *Biblioteca pública brasileira : desempenho e perspectivas*. Paraíba : [s.n.], 1979. Tese de Mestrado apresentada à Universidade Federal João Pessoa.

SUAIDEN, Emir Jose – El impacto social de las bibliotecas públicas. *Anales de Documentación*. N.º 5 (2002), p. 333-344.

SUAIDEN, Emir José – Leitor : o arquiteto da reconstrução social. *Páginas a&b: arquivos e bibliotecas*. Lisboa. ISSN 0873-5670. Nº 13 (2004), p. 177-185.

SULLIVAN, Michael V. ; BORGMAN, Christine L. ; WIPPERN, Dorothy - End-users, mediated searches, and front-end assistance programs on Dialog : a comparison of learning, performance, and satisfaction. *Journal of the American Society for Information Science*. Vol. 41, nº 1 (1990), p. 27-42.

SUTTER, Éric – *Services d'information et qualité : comment satisfaire les utilisateurs*. Paris : ADBS, 1992. (Collection sciences de l'information). ISBN 2-901046-44-4.

SZMINGIN, I. T. D. – *Managing quality in business-to-business services*. London : City University Business Scholl, 1993.

TAGUCHI, Genuchi – *Introduction to quality engineering : designing quality into products and processes*. Tokyo : Asian Productivity Organization, 1986.

TAESCH-WAHLEN, Danielle – *Concevoir, réaliser et organiser une bibliothèque : mémento pratique à l'usage des élus, des responsables administratifs et des bibliothécaires*. Paris : Les Éditions du Cercle de la Librairie, 1997. ISBN 2-7654-0656-1.

TAGLIACOZZO, Renata – Medlars : its utilization in research, education and practice. *Methods of Information in Medicine*, Vol. 12 (1973), p. 170-177.

TAN, Kay C. ; PAWITRA, Theresia A. – Integrating SERVQUAL and Kano's model into QFD for service excellence development. *Managing Service Quality*. ISSN 0960-4529. Vol. 11, nº 6 (2001), p. 418-430.

TARAPANOFF, Kira – Bibliotecas integradas e sociedade : referencial teórico. *Ciencia da Informação*. Vol. 13, nº 1 (1984), p. 3-9.

TARAPANOFF, Kira ; ARAÚJO JÚNIOR, Rogério Enrique de ; CORMIER, Patricia Marie Jeanne - Sociedade da informação e inteligência em unidades de informação. *Ciencia da Informação*. Vol. 29, nº 3 (2000), p. 91-100.

TAYLOR, Frederick Winslow - *Principles of scientific management* [Em linha]. New York : London : Harper & Brothers, 1911. [Consult. 2011-05-17]. Disponível em WWW:<URL:http://www.gutenberg.org/cache/epub/6435/pg6435.html.

TAYLOR, Robert S. – Question-negotiation and information seeking in libraries. *College & Research Libraries*. Vol. 29 (1968), p. 178-194.

TAYLOR, Robert S. - Value-added processes in document-based systems : abstracting and indexing services. *Information Services and Use*. Vol. 4 (1984), p. 127-146.

TAYLOR, Robert S. - Value-added processes in the information life cycle. *Journal of the American Society for Information Science*. Vol. 33, nº 5 (1982), p.341-346.

TELLO, Felipe Meneses [et al.] - *Los servicios públicos bibliotecarios como bien común público* [Em linha]. [Consult. 2011-05-18]. Disponível em WWW:<URL:http://eprints.rclis.org/bitstream/10760/7096/1/36.pdf.

TESSIER, J. ; CROUCH, W. W. ; ATHERTON, Pauline – New measures of user satisfaction with computer-based literature searches. *Special Libraries*, Vol. 68 (1977), p. 383-389.

THIBAUT, J. W. ; KELLEY, H. H. - *The social psychology of groups* [Em linha]. New York: Wiley, 1959. [Consult. 2011-05-17]. Disponível em WWW:<URL:http://books.google.com/?id=1J3WyAbV1w4C. ISBN 9780887386336.

Thomas Kuhn [Em linha]. [Consult. 2011-06-01]. Disponível em WWW:<URL:http://pt.wikipedia.org/wiki/Thomas_Kuhn.

THOMPSON, B. ; COOK, C. ; HEATH, F. Heath - Structure of perceptions of service quality in libraries : a LibQUAL+™. *Study Structural equation modelling* [Em linha]. Vol. 10, nº 3 (2003), p. 456-464. [Consult. 2011-05-18]. Disponível em WWW:<URL:http://pdfserve.informaworld.com/549847_778384746_785833136.pdf.

THOMPSON, Jan - Auckland public library-survey of citizen satisfaction. *New Zealand Libraries*. Vol. 46, nº 12 (1991), p. 11-14.

TORRES, Ingrid – Représentation et perception du marketing par les professionnels de l'information et documentation. *Documentaliste – Sciences de l'information*. Vol. 41, nº 1 (2004), p. 26-33.

TREVIÑO GARCÍA, Roberto - *Hacia la biblioteca pública moderna* [Em linha]. [Consult. 2010-05-17]. Disponível em WWW:<URL:http://eprints.rclis.org/bitstream/10760/6198/1/tema4.pdf.

TROHOPOULOS, Ioannis - *¿Necesitamos realmente bibliotecas públicas hoy?* [Em linha]. [Consult. 2011-06-17]. Disponível em WWW:<URL:http://travesia.mcu.es/portaln/jspui/bitstream/10421/5063/1/Ioannis_T.pdf.

TSE, D. K. ; WILTON, P. C. – Models of consumer satisfaction formation : an extension. *Journal of Marketing Research*. Vol. 25 (1988), p. 204-212.

TUAN, Melinda T. - *Measuring and/or estimating social value creation : insights into eight integrated cost approaches, Final Paper, December, 15, 2008* [Em linha]. Seattle : Bill & Melinda Gates Foundation, 2008. [Consult. 2011-05-17]. Disponível em WWW:<URL:http://www.gatesfoundation.org/learning/Documents/WWL-report-measuring-estimating-social-value-creation.pdf/.

TUOMI, Ville - *Quality of academic library services : a customer point of view* [Em linha]. [Consult. 2011-10-21]. Disponível em WWW:<URL:http://webh01.ua.ac.be/pubsector/vaasa/paper_vaasa_tuomi.pdf, p. 1-16.

UNCLES, M. ; LAURENT, G. – Editorial. *International Journal of Research in Marketing*. Vol. 14, nº 3 (1997), p. 71-78.

UNESCO - *Guidelines of studies of information users (pilot version)*. Paris : UNESCO, 1981. (PGI/81/WS/2).

UNESCO. [Manifesto da Unesco -1949]: *The Public Library: a living force for popular education* [Em linha]. [Consult. 2010-10-17]. Disponível em WWW:<URL:<http://unesdoc.unesco.org/images/0014/001474/147487eb.pdf>.

UNESCO. [Manifesto da Unesco - 1972]: *UNESCO Public Library Manifesto* [Em linha]. [Consult. 2010-10-17]. Disponível em WWW:<URL:<http://www.fundaciongsr.es/documentos/manifiestos/mani72ing.pdf>.

UNESCO. *Manifesto da Unesco sobre a Biblioteca Pública (1994)* [Em linha]. [Consult. 2010-10-17]. Disponível em WWW:<URL:<http://archive.ifla.org/VII/s8/unesco/port.htm>.

UNESCO. *Manifesto da UNESCO sobre as Bibliotecas Escolares* [Em linha]. [Consult. 2001-05-17]. Disponível em WWW:<URL:<http://www.apbad.pt/0003539p.htm>.

UNIVERSIDADE DE COIMBRA. Biblioteca Geral - *Biblioteca Geral da Universidade de Coimbra* [Em linha]. [Consult. 2011-01-17]. Disponível em WWW:<URL: <http://www.uc.pt/bguc/>.

UNIVERSIDADE DE COIMBRA. Biblioteca Joanina - *Biblioteca Joanina* [Em linha]. [Consult. 2011-01-17]. Disponível em WWW:<URL: <http://bibliotecajoanina.uc.pt/>.

UNIVERSIDADE DE COIMBRA - *História da Universidade de Coimbra* [Em linha]. [Consult. 2011-01-17]. Disponível em WWW:<URL: <http://www.uc.pt/acerca/historia/historiauniversidade>.

UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO. Sistema integrado de bibliotecas. Equipe PAQ; coord. Maria Imaculada Sampaio... [et al.] - *Relatório do Programa de Avaliação da Qualidade dos Produtos e Serviços das Bibliotecas do SIBi/USP: PAQ/2009* [Em linha]. São Paulo : SIBi/USP, 2009. [Consult. 2009-10-12]. Disponível em WWW:<URL:http://citrus.uspnet.usp.br/sibi/AreaTecnica/Relatorio_PAQ_2009.pdf.

USHERWOOD, Bob – *A biblioteca pública como conhecimento público*. Lisboa : Caminho, 1999. (Das bibliotecas & informação). ISBN 972-21-1284-8.

USHERWOOD, Bob - Accounting for outcomes : demonstrating the impact of public libraries. In AUSTRALIAN LIBRARY AND INFORMATION ASSOCIATION PUBLIC LIBRARIES NATIONAL CONFERENCE, Melbourne, 12-16 November, 2001 – 2001 : *the conference : endless possibilities!* [Em linha]. [Consult. 2011-05-17]. Disponível em WWW:<URL:<http://conferences.alia.org.au/public2001/usherwood.html>.

USHERWOOD, Bob – Public libraries. In FEATHER, John ; STURGES, Paul, ed. - *International encyclopedia of information and library science*. London : New York : Routledge, 1997. ISBN 0-415-09860-2, p. 380-382.

USHERWOOD, Bob – Value and impact studies. In IFLA GENERAL CONFERENCE, 65th, Bangkok, Thailand, August 20 - 28th, 1999 - *On the threshold of the 21st century : libraries as gateways to an enlightened world* [Em linha]. [Consult. 2011-05-16]. Disponível em WWW:<URL:<http://www.ifla.org/IV/ifla65/papers/110-84e.htm>.

VAKKARI, Pertti ; SEROLA, Sami – Perceived outcomes of public libraries. *Library & Information Science Research*. Vol. 34, nº 1 (2012), p. 37-44.

VAN HOUSE, Nancy A. [et al.] - *Output measures for public libraries : a manual of standardized procedures*. 2nd ed. Chicago and London : ALA, 1987. ISBN 0-8389-3340-8.

VAN HOUSE, Nancy A. - Output measures in libraries. *Library Trends*. Illinois : Graduate School of Library and Information and Information Science. Vol. 38, nº. 2 (1989), p. 268-79.

VARHEIM, Andreas – Social capital and public libraries : the need for research. *Library & Information Science Research*. Vol. 29, nº 3 (2007), p. 416-428.

VASCONCELOS, António de - *O Arquivo da Universidade*. Coimbra : Arquivo da Universidade, 1991. ISBN 972-594-054-7.

VAVRA, Terry G. – *Improving your measurement of customer satisfaction : a guide to creating, conducting, analysing and reporting customer satisfaction measurement programs*. Milwaukee : ASQ Quality Press, 1997.

VECCHIET, Romano - A survey of perceptions of Italy's public library service *Bollettino AIB* . Nº 1 (1997), p. 7-28.

VEIGA, Isabel (Coord.) - *Lançar a rede de bibliotecas escolares*. Lisboa : Ministério da Educação, 1997. (Educação para o futuro). ISBN 972-729-015-9.

VEIGA, Isabel (Coord.) - *Lançar a rede de bibliotecas escolares : relatório síntese*. 2ª ed. Lisboa : Ministério da Educação, 2001. ISBN 972-729-018-3.

VELOUTSOU, Cleopatra [et al.] – Measuring transaction-specific satisfaction in services : are the measures transferable across cultures? *European Journal of Marketing*. ISSN 0309-0566. Vol. 39, nº 5/6 (2005), p. 606-628.

VENTURA, João J. B. – *Bibliotecas e esfera pública*. Oeiras : Celta Editora, 2002. ISBN 972-774-138-X.

VERGUEIRO, Waldomiro - *O fortalecimento do cliente : alternativa para a valorização das bibliotecas públicas em um ambiente de informação eletrônica* [Em linha]. [Consult. 2011-05-17]. Disponível em WWW:<URL:www.uel.br/revistas/uel/index.php/informacao/article/download/.../1356.

VERS, Marta Cano – Los planes de formación laboral de la Red de bibliotecas de la Diputación de Barcelona. In *La biblioteca pública frente a la recesión : acción social y educativa*. Madrid : Murcia : Anabad; Ediciones Tres Fronteras, 2010. ISBN 978-84-7564-561-2, p. 153-172.

VIEIRA, João Luciano Rodrigues Mota – *O desenvolvimento de novos serviços de informação em bibliotecas públicas* [Em linha]. Porto : [s.n.], 2003. [Consult. 2011-05-

16]. Disponível em WWW: <URL: http://eprints.rclis.org/bitstream/10760/8239/1/tese_joaolucianovieira.pdf. Tese de Mestrado em Gestão de Informação apresentada ao Departamento de Engenharia Eletrotécnica e de Computadores da Faculdade de Engenharia da Universidade do Porto.

VIEIRA, José Manuel Carvalho – *Inovação e marketing de serviços*. Lisboa : Editorial Verbo, 2000. ISBN 972-22-1981-2.

VILARES, Manuel José ; COELHO, Pedro Simões – *Satisfação e lealdade do cliente : metodologias de avaliação, gestão e análise*. Lisboa : Escolar Editora, 2005. ISBN 972-592-191-7.

VOGT, Hannelore – *Putting the customer first! : managing customer satisfaction*. Gutersloh : Bertelsmann Stiftung, 2004.

XIE, Hong Iris - Evaluation of digital libraries : criteria and problems from users' perspectives. *Library & Information Science Research*. Vol. 28 (2006), p. 433–452.

ZEITHAML, Valarie A. ; BERRY, Leonard L. ; PARASURAMAN, A. – The behavioral consequences of service quality. *Journal of Marketing*. Vol. 60 (1996), p. 31-46.

ZEITHAML, Valarie A. ; PARASURAMAN, A. - *Service quality*. Cambridge : Marketing Science Institute, 2004. ISBN 0-9657114-3-9.

ZEITHAML, Valarie A. ; PARASURAMAN, A. ; MALHOTRA, Arvind – *A conceptual framework for understanding e-service quality: implications for future research and managerial practice*. Cambridge : Marketing Science Institute, report No.00-115.

ZEITHAML, Valarie A. ; PARASURAMAN, A. ; MALHOTRA, Arvind – *Service quality delivery through websites : a critical review of extant knowledge*. *Journal of the Academy of Marketing Science*. Vol. 30, nº 4 (2002), p. 362-75.

ZULUAGA, Lola C. Duque – Public services user satisfaction : an application to 'higher education'. *Public services user satisfaction* [Em linha]. [Consult. 2011-04-21] Disponível em WWW:<URL:<http://www.pagina-aede.org/Getafe/6.pdf>.

WAAIJERS, Leo – End-users' hopes and expectations. *Interlending & Document Supply*. ISSN 0264-1615. Vol. 22, nº 1 (1994), p. 7-14.

WALIGÓRA, Joanna ; WALIGÓRA, Robert – *Measuring customer satisfaction and loyalty in the automotive industry : a case of premium brand of passenger cars* [Em linha]. Aarhus : [s.n], 2007. [Consult. 2011-05-16]. Disponível em WWW:<URL:<http://pt.scribd.com/doc/56567284/16/Swedish-Customer-Satisfaction-Barometer>. Tese de Mestrado apresentada à School of Business de Aarhus.

WARD, Suzanne [et al.] - *Library performance indicators and library management tools*. Luxemburgo : OPOCE, 1995. EUR 16483.

WARNABY, Gary ; FINNEY, Jill - Creating customer value in the not-for-profit sector : a case study of the British Library. *The International Journal of Nonprofit Voluntary Sector Marketing*. Vol. 10 (2005), p. 183-195.

WATKIN, Alan – The public library : the local support centre for open and distance learners. In BROPHY, Peter ; FISHER, Shelagh ; CLARKE, Zoe, ed. – *Libraries without walls 2 : the delivery of library services to distant users*. London : Library Association Publishing, 1998. ISBN 1-85604-301-0, p. 143-150.

WEBER, Maximilian Carl Emil - *The protestant ethic and the spirit of capitalism, 1904-9* [Em linha]. [Consult. 2011-05-17]. Disponível em WWW:<URL:http://www.ne.jp/asahi/moriyuki/abukuma/weber/world/ethic/pro_eth_frame.html>.

WebQual [Em linha] [Consult. 2011-05-17]. Disponível em WWW:<URL:<http://www.webqual.co.uk/>>.

WEDGEWORTH, Robert – A view toward library users. *IFLA Journal*. Vol. 22, n° 4 (1996), p. 277-279.

WEINER, B. – Attributional thoughts about consumer behavior. *Journal of Consumer Research*. Vol. 27 (2000), p. 382-387.

WEINGAND, Darlene E. – The continuing education customer : key to effective programme development. *IFLA Journal*. Vol. 23, n° 1 (1997), p. 36-40.

WEINGAND, Darlene E. – Gestión de la biblioteca pública actual : la biblioteca pública como servicio esencial. *Boletín de la Asociación Andaluza de Bibliotecarios*. ISSN 0213-6333. Vol. 15, n° 61 (2000), p. 57-62.

WEINGAND, Darlene E. – Grounded theory and qualitative methodology. *IFLA Journal*. Vol. 19, n° 1 (1993), p. 17-26.

WEISS, C. H. – *Evaluation : methods for studying programs and polices*. 2nd ed. Upper Saddle River, NJ : Prentice-Hall, 1998.

WEISSOVA, M. – A small survey. *Kniznice a Informacie*. Vol. 27, n° 11 (1995), p. 438-439.

WEST, Christopher – Keeping focused on our customers : marketing as a tool for library and information managers. In MELLING, Maxine; LITTLE, Joyce, ed. - *Building a successful customer-service culture : a guide for library and information managers*. London : Facet Publishing, 2002. ISBN 1-85604-449-1, p. 96-115.

WESTBROOK, Robert A. ; OLIVER, Richard P. – The dimensionality of consumption emotion patterns and consumer satisfaction. *Journal of Consumer Research*. Vol. 18, n° 2(1991), p. 84-91

WESTBROOK, Robert A. ; REILLY, Michael D. – Value-percept disparity : an alternative to the disconfirmation of expectations theory of satisfaction. *Advances in Consumer Research*. Vol. 10, (1983), p. 256-261.

WHITE, M. D. ; ABELS, E. G. ; NITECKI, Danuta A. - *Measuring customer satisfaction and quality of service in special libraries*. Washington : Special libraries Association, 1994.

WILSON, Tom D. - A case study in qualitative research? *Social Science Information Studies*. Vol. 1, nº 4 (1981), p. 241-246.

WILSON, Tom D. – Human information behavior. *Information Science Research*. Vol. 3, nº 2 (2000), p. 53.

WILSON, Tom D. - Information needs and uses : fifty years of progress? *Fifty years of information progress: a Journal of Documentation Review*. London : ASLIB, 1994, p. 15-51.

WILSON, Tom D. – El modelado orientado al usuario : una perspectiva global. *Anales de Documentación*. Nº 2, (1999).

WILSON, Tom D. - Models in information behaviour research. *Journal of Documentation*. Vol. 55, nº 3 (1999), p. 249-270.

WILSON, Tom D. – Recent trends in user studies : action research and qualitative methods. *Information Research* [Em linha]. Vol. 5, nº 3 (2000), p. 1-22. [Consult. 2004-11-18].
Disponível em
WWW:<URL:<http://www.shef.ac.uk/~is/publications/infres/pape76.html>.

WILSON, Tom D. - On user studies and information needs. *Journal of Documentation*. Vol. 37, nº 1 (1981), p. 3-15.

WILTON, P. ; NICOSIA, F. – Emerging paradigms for the study of consumer satisfaction. *European Research*. Vol. 14, nº 1 (1986), p. 4-11.

WINKWORTH, Ian – Innovative United Kingdom approaches to measuring service quality. *Library Trends*. Illinois : Graduate School of Library and Information and Information Science. Vol. 49, nº 4 (2001), p. 718-731.

WISNIEWSKI, Mik - Using SERVQUAL to assess customer satisfaction with public sector services. *Managing Service Quality*. MCB University Press . ISSN 0960-4529. Vol. 11. Nº 6 (2001), p. 380-388.

WONG, Amy – The role of emotional satisfaction in service encounters. *Managing Service Quality*. MCB University Press . ISSN 0960-4529. Vol. 14, nº 5 (2004), p. 365-376.

WOO, Helen - The 2004 user survey at the University of Hong Kong libraries. *College and Research Libraries*. Vol. 66, nº 2 (2005), p. 115-135.

WOODRUFF, Robert B. - Customer value : the next source of competitive advantage. *Journal of the Academy of Marketing Science*. Nº 25, (1997), p. 139-153.

WOODRUFF, Robert B. ; CADOTTE, Ernest R ; JENKINS, Roger L. – Expectations and norms in models of consumer satisfaction. *Journal of Marketing Research*. Vol. 24 (1987), p. 305-314.

WOODRUFF, Robert B. ; CADOTTE, Ernest R. ; JENKINS, Roger L. – Modeling consumer satisfaction processes using experience-based norms. *Journal of Marketing Research*. Vol. 20 (1983), p. 296-304.

WOODSON-BROWN, Ina – *Moving from a mainframe to a cliente environment* [Em linha]. [Consult. 2008-04-06]. Disponível em WWW:<URL: <http://.asis.org/Bulletin/Dec-94/woodson.html>.

WORMELL, Irene - *Success factors for fee-based information services*. Helsinki : NORDINFO, 1996. ISBN 951-53-1018-0.

WORMELL, Irene - Habilidades de gerenciamento e de empreendimento na profissão de bibliotecário e cientista da informação. *Inf. Inf. Londrina*. Vol. 4, nº 1 (1999), p. 7-16.

YANG, Xiaoming ; TIAN, Peng ; ZHANG, Zhen – A comparative study on several national customer satisfaction : indices (CSI) [Em linha]. [Consult. 2006-02-18]. Disponível em WWW:<URL: [http://www.jgxyxs.net/DAOM/114_XiaomingYang.pdf#search=%22YANG%2C%20Xiaoming%3B%20TIAN%2C%20Peng%3B%20ZHANG%2C%20Zhen%20%E2%80%93%20A%20comparative%20study%20on%20several%20national%20customer%20satisfaction%3A%20indices%20\(CSI\).%22](http://www.jgxyxs.net/DAOM/114_XiaomingYang.pdf#search=%22YANG%2C%20Xiaoming%3B%20TIAN%2C%20Peng%3B%20ZHANG%2C%20Zhen%20%E2%80%93%20A%20comparative%20study%20on%20several%20national%20customer%20satisfaction%3A%20indices%20(CSI).%22), p. 1-5.

YARROW, Alexandra ; CLUBB, Barbara ; LYNN, Jennifer-Lynn - *Bibliotecas públicas, archivos y museos : tendencias de colaboración y cooperación* [Em linha]. La Haya : Oficina Central de la IFLA, 2009. (Informes Profesionales de la IFLA, 113). [Consult. 2011-05-17]. Disponível em WWW:<URL: <http://archive.ifla.org/VII/s8/pub/Profrep113.pdf>. ISBN 978-90-77897-36-2.

YI, Youjae – A critical review of consumer satisfaction. *Review of Marketing*, 1990, p. 68-123 [Em linha]. [Consult. 2005-09-16]. Disponível em WWW:<URL: http://www.youjae.com/profile/reviewofcs_youjaeyi.pdf.

LISTA DE SIGLAS E ACRÓNIMOS

AA - Auto-Avaliação

ACRL - *Association of College and Research Libraries*

ACSI - *American Customer Satisfaction Index*

ALA - *American Library Association*

ARL - *Association of Research Libraries*

BAD - Associação Portuguesa de Bibliotecários e Arquivistas

BCE - Banco Central Europeu

BP - Biblioteca Pública

CAF - *Common Assessment Framework*

CBA - *Cost/benefit analysis*

CCDRC - Comissão de Coordenação da Região Centro

CEE – Comunidade Económica Europeia

CI - Ciência da Informação

CSI - *Customer Satisfaction Index*

DGXIII – Direção Geral XIII

DGAC - Direcção-Geral dos Assuntos Culturais

DGAEP - Direcção Geral da Administração e do Emprego Público

DGARQ- Direcção-Geral de Arquivos

DGESBA – Direcção-Geral do Ensino Superior e das Belas Artes

DGLAB - Direcção Geral do Livro, Arquivos e Bibliotecas

DGLB - Direcção-Geral do Livro e das Bibliotecas

DGLL - Direcção-Geral do Livro e da Leitura

DGS - Direcção-Geral de Segurança

ECSI - *European Customer Satisfaction Index*

EFQM - *European Foundation for Quality Management*

EUA - Estados Unidos da América

FCG - Fundação Calouste Gulbenkian

FMI - Fundo Monetário Internacional

GC - Governo Constitucional

GQT - Gestão pela Qualidade Total

IBL – Instituto da Biblioteca Nacional e do Livro

IFLA - *International Federation of Library Associations and Institutions*

IGBA - Inspeção-Geral das Bibliotecas e Arquivos

IGBAP - Inspeção-Geral das Bibliotecas e Arquivos Públicos

IMLS - *Institute of Museums and Library Services*

INSC - Índice Nacional de Satisfação do Cliente

IPLL - Instituto Português do Livro e da Leitura

IPL - Instituto Português do Livro

IPLB - Instituto Português do Livro e das Bibliotecas

IPPC - Instituto Português do Património Cultural

ISO - *International Standard Organization*

OAG - *Outcomes* de Aprendizagem Genéricos

MRLM – Modelo de Regressão Linear Múltipla

NPM - *New Public Management*

NPS - *New Public Service*

NUTS - Nomenclatura das Unidades Territoriais para fins Estatísticos

ONL – Organizações Não Lucrativas

ONU – Organização das Nações Unidas

OSG - *Outcomes* Sociais Genéricos

OSFL - Organizações Sem Fins Lucrativos

PDCA - *plan, do, check, act*

PGI - Programa Geral de Informação

PIDE - Polícia Internacional e de Defesa do Estado

PNL - Plano Nacional de Leitura

POSI - Programa Operacional Sociedade da Informação

PRACE - Programa de Reestruturação da Administração Central do Estado

PUBLICA - *European Commission's Concerted Action for Public Libraries*

PULMAN - *Public Libraries Mobilizing Advanced Networks*

RBE - Rede Nacional de Bibliotecas Escolares

RCBP - Rede de Conhecimento das Bibliotecas Públicas

RILP- Rede Informática das Bibliotecas Públicas

RNLP - Rede Nacional de Leitura Pública

RNLPRC - Rede Nacional de Leitura Pública da Região Centro

ROI - *Return on Investments*

SABE - Serviço de Apoio às Bibliotecas Escolares

SCSI - *Swedish Customer Satisfaction Index*

SIC - Sociedade da Informação e do Conhecimento

SILC - Serviço de Informação Local aos Cidadãos

SPSS - *Statistical Package for the Social Sciences*

TIC - Tecnologias da Informação e da Comunicação

TQM - *Total Quality Management*

UNESCO - Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura

ÍNDICE DE FIGURAS

FIGURA III-1 - Visão sistémica da qualidade de uma BP.....	200
FIGURA III-2 - Modelo de um sistema de gestão da qualidade baseado em processos...	211
FIGURA III-3 – <i>Balanced Scorecard</i>	220
FIGURA III-4 – Produtos e/ou serviços de uma Biblioteca de acordo com a ISO 2789....	222
FIGURA III-5 – Modelo EFQM.....	242
FIGURA III-6 – Modelo CAF.....	245
FIGURA III-7 – Modelo SERVQUAL.....	251
FIGURA III-8 – Modelo de Chandler.....	260
FIGURA III-9 – <i>Outcomes</i> das Bibliotecas.....	263
FIGURA III-10 – Modelo lógico de <i>Outcomes</i> do IMLS.....	267
FIGURA IV-1 – Fluxo de clientes.....	293
FIGURA IV-2 – Processo de orientação para o cliente.....	296
FIGURA IV-3 – Visão sistémica da BP no Século XXI.....	298
FIGURA IV-4 – A satisfação no processo de GQT das BP.....	300
FIGURA IV-5 – Da qualidade do Serviço e da Satisfação ao encantamento do cliente...	301
FIGURA IV-6 – Análise dos <i>GAP'S</i> da Qualidade do Serviço.....	304
FIGURA IV-7 – Qualidade do Serviço e Satisfação.....	305
FIGURA IV-8 – Antecedentes da Qualidade do Serviço e da Satisfação.....	305
FIGURA IV-9 – Tipos de Preço Social.....	309
FIGURA IV-10 - Objetos de estudo da Qualidade e da Satisfação.....	316
FIGURA IV-11 - Escalas de medição da qualidade apercebida do serviço previstas no SERVQUAL.....	325
FIGURA IV-12 – Modelo de Rentabilidade da BP.....	331
FIGURA IV-13 – Estrutura original do SCSL.....	335
FIGURA IV-14 – Estrutura do ACSI.....	336

FIGURA IV-15 – Estrutura do ECSI.....	339
FIGURA IV-16 – Estrutura base do ECSI – Portugal.....	341
FIGURA IV-17 – Hierarquia da perceção do valor.....	353
FIGURA IV-18 – Modelo da satisfação e lealdade do cliente de Bibliotecas.....	381
FIGURA V-1 – Universo da RNLP.....	392
FIGURA V-2 – Âmbito de Cobertura da RNLP.....	393
FIGURA V-3 – Cobertura distrital da RNLP.....	394
FIGURA V-4 – Representatividade nacional da região centro.....	397
FIGURA V-5 – Representatividade municipal da região centro.....	397
FIGURA V-6 – Universo da Rede Nacional de Leitura Pública - Região Centro (RNLPRC).....	399
FIGURA V-7 – Municípios da Região Centro.....	400
FIGURA V-8 – Cobertura municipal da RNLPRC.....	401
FIGURA V-9 – Âmbito de Cobertura da RNLPRC.....	401
FIGURA V-10 – Distribuição tipológica da RNLPRC.....	402
FIGURA V-11 – Impacto da Biblioteca na Comunidade.....	416
FIGURA V-12 – Estudo da Rede Nacional de Leitura Pública - Região Centro (RNLPRC).....	423
FIGURA VI-1- Idade dos clientes das BP da RNLPRC.....	430
FIGURA VI-2- Sexo dos clientes das BP da RNLPRC.....	431
FIGURA VI-3- Respostas às questões referentes à variável Imagem – Comunidade...	431
FIGURA VI-4- Respostas às questões referentes à variável Imagem – Poder Político...	432
FIGURA VI-5- Respostas às questões referentes à Qualidade Total da BP.....	432
FIGURA VI-6– Respostas às questões referentes à importância dos diversos fatores na determinação da Qualidade do Serviço	435
FIGURA VI-7– Respostas às questões referentes à importância dos fatores de natureza humana para a determinação da Qualidade do Serviço.....	436

FIGURA VI-8- A Qualidade Apercebida das BP.....	437
FIGURA VI-9- Nível de Excelência do Desempenho das BP.....	437
FIGURA VI-10- Respostas às questões referentes à percepção dos Bibliotecários sobre a experiência dos clientes com os serviços oferecidos pelas BP.....	440
FIGURA VI-11- Alvos de Melhoria da Qualidade dos serviços oferecidos pelas BP.....	442
FIGURA VI-12 – Grau de Importância dos diferentes Alvos de Melhoria do serviço prestado pelas BP.....	443
FIGURA VI-13 – Satisfação dos Bibliotecários.....	444
FIGURA VI-14 – Relação dos inquiridos com a BP.....	447
FIGURA VI-15 – Frequência de uso da BP.....	448
FIGURA VI-16- Respostas às questões referentes às características sociodemográficas dos inquiridos.....	449
FIGURA VI-17 – Sexo dos inquiridos.....	450
FIGURA VI-18- Nacionalidade dos inquiridos.....	450
FIGURA VI-19- Nacionalidades dos clientes das BP.....	451
FIGURA VI-20 – Grau de importância dos diversos fatores na formação das expetativas.....	456
FIGURA VI-21 – Respostas às questões referentes à variável Valor apercebido.....	461
FIGURA VI-22 – Formas de acesso à informação.....	473
FIGURA VI-23- Facilidade no acesso à informação.....	474
FIGURA VI-24- Grau de Satisfação dos clientes das BP da RNLPRC.....	476
FIGURA VI-25- Relação entre a Satisfação e as Expetativas.....	478
FIGURA VI-26- Relação entre a Satisfação e a Missão.....	479
FIGURA VI-27- Relação entre a Satisfação e o Valor Apercebido.....	479
FIGURA VI-28- Relação entre a Satisfação e a importância reconhecida.....	480
FIGURA VI-29- Razões apontadas como determinantes da Satisfação.....	481
FIGURA VI-30- Razões apontadas como determinantes da Insatisfação.....	482

FIGURA VI-31 – Modelo de hipóteses da Satisfação e Lealdade dos Clientes das BP...	504
FIGURA VI-32 – Modelo da Satisfação e Lealdade dos Clientes das BP da RNLPRC.....	506

ÍNDICE DE TABELAS

TABELA I-1 - Diferenças entre o funcionamento autónomo ou em rede da Biblioteca.....	100
TABELA III-1 – Indicadores de desempenho das Bibliotecas – ISO 11620 e UNESCO...	215
TABELA III-2 – Indicadores de desempenho das Bibliotecas – DGXIII.....	226
TABELA III-3 – Indicadores de desempenho das Bibliotecas - ISO, IFLA e JFC.....	229
TABELA III-4 – Indicadores de desempenho das BP – DGLB.....	231
TABELA IV-1 – Níveis de satisfação resultantes da avaliação do desempenho do serviço...	311
TABELA IV-2 – Medição da Qualidade <i>versus</i> Medição da Satisfação.....	314
TABELA IV-3 – Modelo ECSI Portugal - Indicadores associados às variáveis latentes...	343
TABELA IV-4 – Análise comparativa das Variáveis da Satisfação do Cliente nos CSIs	345
TABELA IV-5 – Âmbito de aplicação dos Estudos de Utilizadores.....	367
TABELA IV-6 – Estudos da Satisfação do Cliente de BP.....	377
TABELA V-1 – RNLP – Território continental	393
TABELA V-2 – RNLP – Região Autónoma dos Açores.....	394
TABELA V-3 – RNLP – Região Autónoma da Madeira.....	394
TABELA V-4 – Taxa de resposta ao Inquérito aos Bibliotecários das BP da RNLPRC– nº de respostas/nº de bibliotecas alvo.....	411
TABELA V-5 – Critérios para a definição da amostragem.....	419
TABELA V-6 – Taxa de resposta ao Inquérito aos Clientes das BP da RNLPRC – nº de respostas/nº de bibliotecas alvo.....	422
TABELA VI-1 – Matriz de Média Ponderada das Determinantes da Satisfação.....	452
TABELA VI-2 – Resultados das questões referentes à variável Imagem da Biblioteca.....	453
TABELA VI-3 – Resultados das questões referentes à variável Expetativas.....	455
TABELA VI-4 – Resultados das questões referentes à variável Qualidade apercebida.....	458
TABELA VI-5 – Resultados das questões referentes à variável Necessidades de Uso.....	463
TABELA VI-6 – Análise cruzada uso da BP para Consulta de Livros na sala de leitura	

<i>versus</i> idade.....	465
TABELA VI-7 – Análise cruzada uso da BP para necessidades de Estudo <i>versus</i> idade...	466
TABELA VI-8 – Análise cruzada uso da BP para Leitura de Jornais <i>versus</i> idade.....	467
TABELA VI-9 – Análise cruzada uso da BP para Consulta de Revistas <i>versus</i> idade.....	467
TABELA VI-10 – Análise cruzada uso da BP para Consulta do Fundo Local <i>versus</i> idade..	468
TABELA VI-11 – Análise cruzada uso da BP para Requisição para Leitura Domiciliária <i>versus</i> idade.....	468
TABELA VI-12 – Análise cruzada uso da BP para Utilização da Internet <i>versus</i> idade.....	469
TABELA VI-13 – Análise cruzada uso da BP para Consulta de bases de dados e outros recursos informativos <i>versus</i> idade.....	469
TABELA VI-14 – Análise cruzada uso da BP para Visualização de Vídeos <i>versus</i> idade...	470
TABELA VI-15 – Análise cruzada uso da BP para Audição de Música <i>versus</i> idade.....	470
TABELA VI-16 – Análise cruzada uso da BP para Ocupação de Tempos Livres <i>versus</i> idade.....	471
TABELA VI-17 – Análise cruzada uso da BP para Conhecer Pessoas <i>versus</i> idade.....	471
TABELA VI-18 – Análise cruzada uso da BP para participar em Atividades de Animação/Formação <i>versus</i> idade.....	472
TABELA VI-19 – Análise cruzada uso da BP para Pesquisa no Catálogo <i>versus</i> idade.....	473
TABELA VI-20 – Resultados das questões referentes à variável Satisfação com os RM...	475
TABELA VI-21 – Resultados das questões referentes à variável Satisfação com os RH.....	475
TABELA VI-22 – Análise cruzada frequência de uso da BP <i>versus</i> Grau de Satisfação.....	477
TABELA VI-23 – Análise cruzada da idade dos Clientes das BP <i>versus</i> Grau de Satisfação.	477
TABELA VI-24 – Análise cruzada do sexo dos Clientes das BP <i>versus</i> Grau de Satisfação..	477
TABELA VI-25 – Análise cruzada do grau de escolaridade dos Clientes das BP <i>versus</i> Grau de Satisfação.....	478
TABELA VI-26 – Propostas de Melhoria do serviço das BP.....	484
TABELA VI-27 – Consequências da Satisfação.....	485

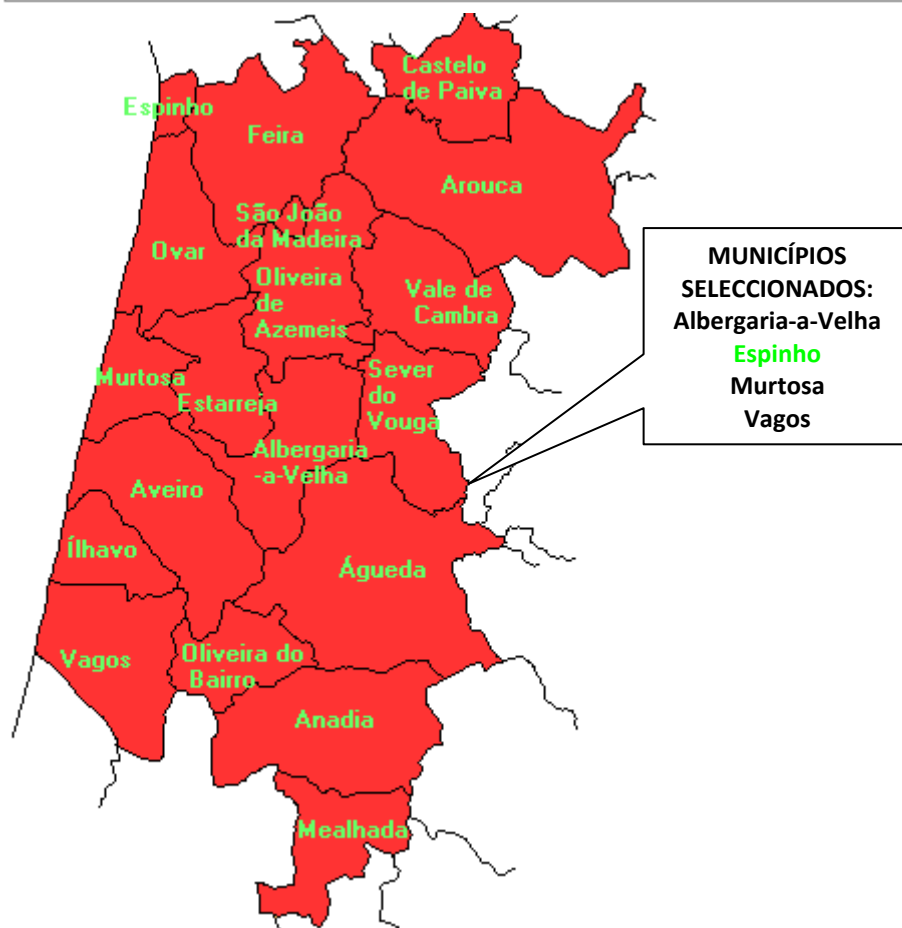
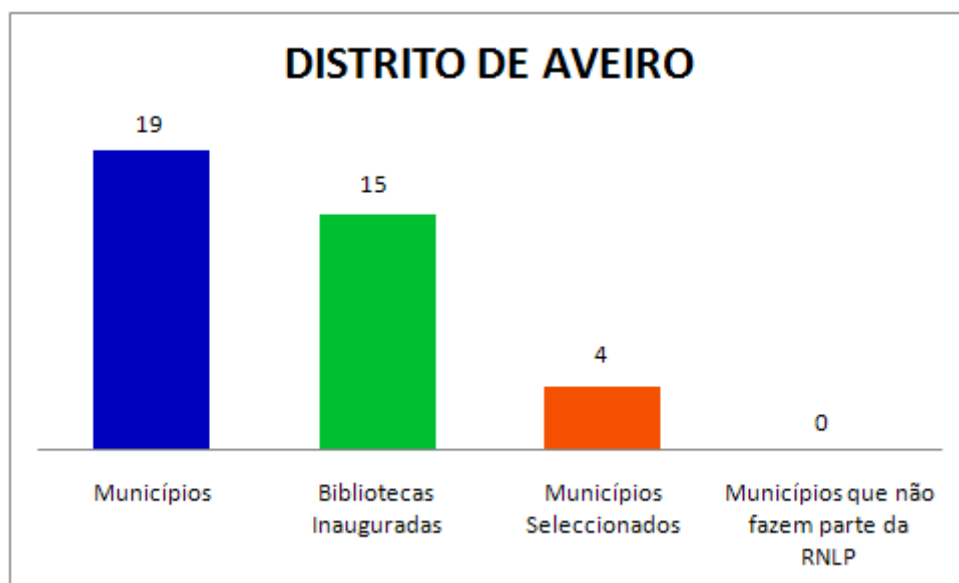
TABELA VI-28 – Análise cruzada da idade dos Clientes das BP <i>versus</i> Reclamação por falta de informação.....	486
TABELA VI-29 – Análise cruzada da idade dos Clientes das BP <i>versus</i> Reclamação por incompetência do pessoal da Biblioteca.....	486
TABELA VI-30 – Análise cruzada da idade dos Clientes das BP <i>versus</i> Reclamação por falta de atenção do pessoal da Biblioteca.....	486
TABELA VI-31 – Análise cruzada do sexo dos Clientes das BP <i>versus</i> Reclamação por falta de informação.....	487
TABELA VI-32 – Análise cruzada do sexo dos Clientes das BP <i>versus</i> Reclamação por incompetência do pessoal da Biblioteca.....	487
TABELA VI-33 – Análise cruzada do sexo dos Clientes das BP <i>versus</i> Reclamação por falta de atenção do pessoal da Biblioteca.....	487
TABELA VI-34 – Análise cruzada da idade dos Clientes das BP <i>versus</i> Lealdade - Procura de informação noutras Bibliotecas.....	488
TABELA VI-35 – Análise cruzada da idade dos Clientes das BP <i>versus</i> Lealdade - Compra de Livros.....	489
TABELA VI-36 – Análise cruzada da idade dos Clientes das BP <i>versus</i> Lealdade - Pedido de ajuda ao pessoal da Biblioteca para encontrar a informação que precisam.....	489
TABELA VI-37 – Análise cruzada da idade dos Clientes das BP <i>versus</i> Lealdade -Pesquisa de informação.....	489
TABELA VI-38 – Análise cruzada da idade dos Clientes das BP <i>versus</i> Passa a Palavra Positivo – Informação.....	490
TABELA VI-39 – Análise cruzada da idade dos Clientes das BP <i>versus</i> Passa a Palavra Positivo – Atividades.....	490
TABELA VI-40 – Análise cruzada do sexo dos Clientes das BP <i>versus</i> Lealdade - Procura de informação noutras Bibliotecas.....	491
TABELA VI-41 – Análise cruzada do sexo dos Clientes das BP <i>versus</i> Lealdade - Compra	

de Livros.....	491
TABELA VI-42 – Análise cruzada do sexo dos Clientes das BP <i>versus</i> Lealdade - Pedido de ajuda ao pessoal da Biblioteca para encontrar a informação que precisam.....	491
TABELA VI-43 – Análise cruzada do sexo dos Clientes das BP <i>versus</i> Lealdade -Pesquisa de informação.....	491
TABELA VI-44 – Análise cruzada do sexo dos Clientes das BP <i>versus</i> Passa a Palavra Positivo – Informação.....	491
TABELA VI-45 – Análise cruzada do sexo dos Clientes das BP <i>versus</i> Passa a Palavra Positivo – Atividades.....	492
TABELA VI-46 – Variáveis Latentes e Variáveis de Medida da Satisfação dos Clientes das BP da RNLPRC.....	500

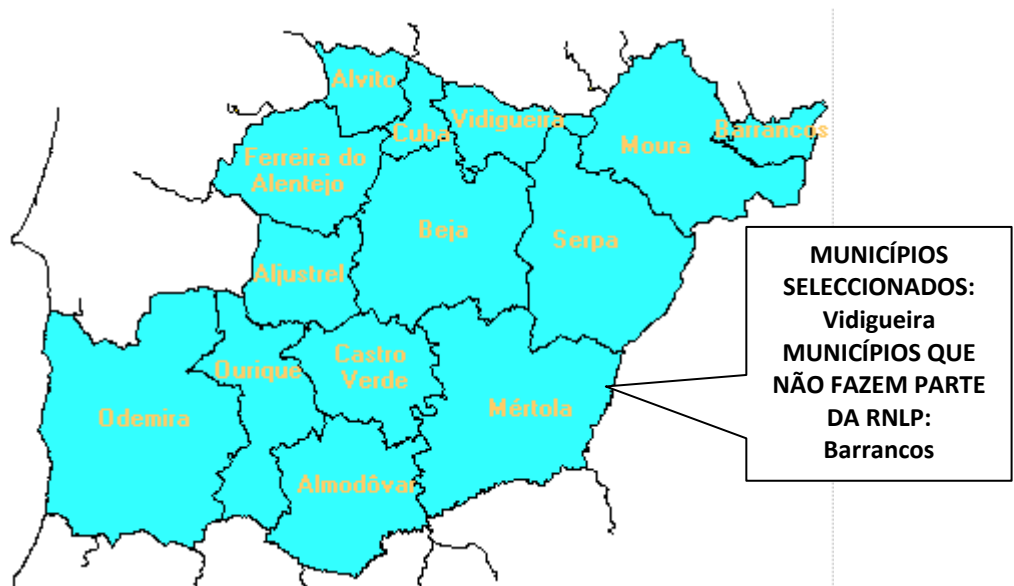
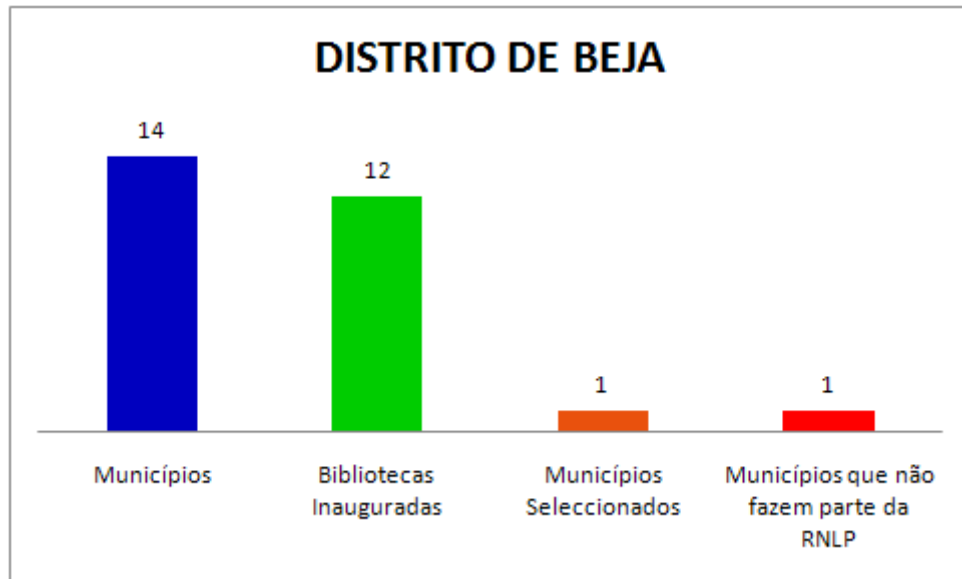
ANEXOS

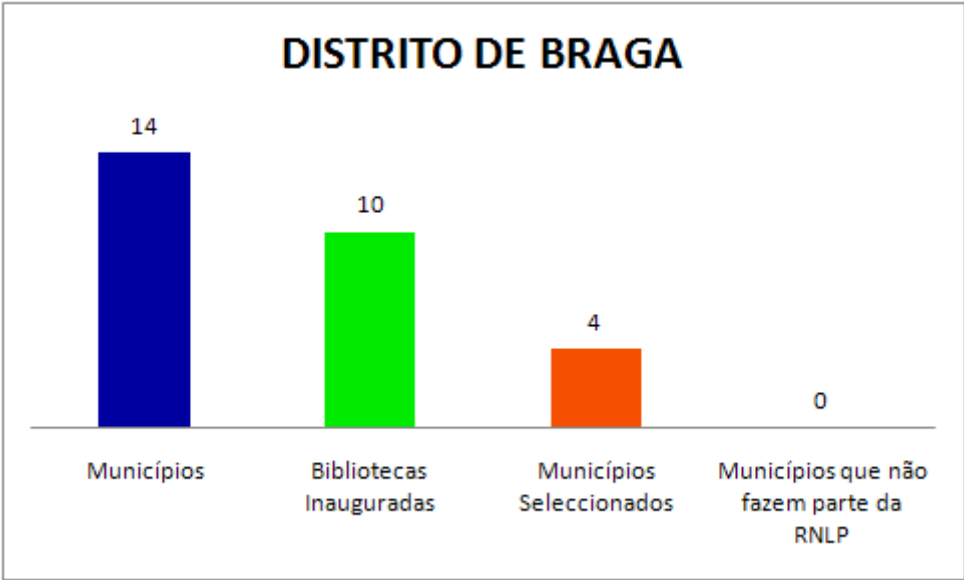
ANEXO I
ANÁLISE ESTATÍSTICA DA RNLP

ANÁLISE ESTATÍSTICA DA RNLP¹⁶²¹

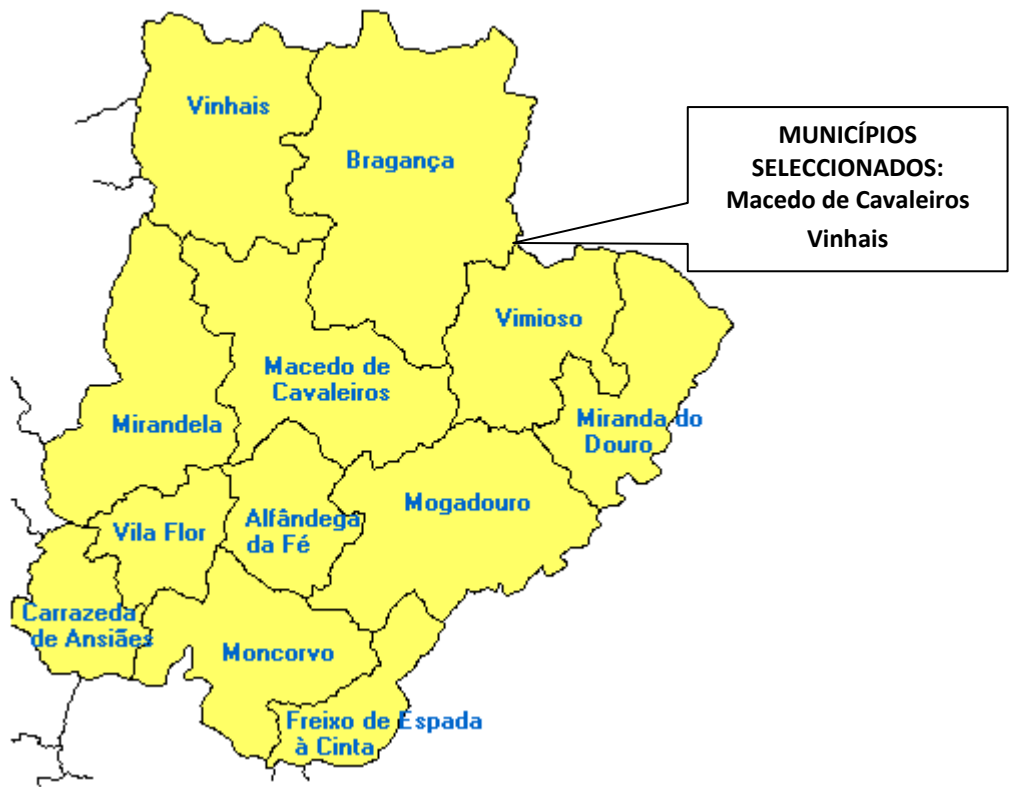
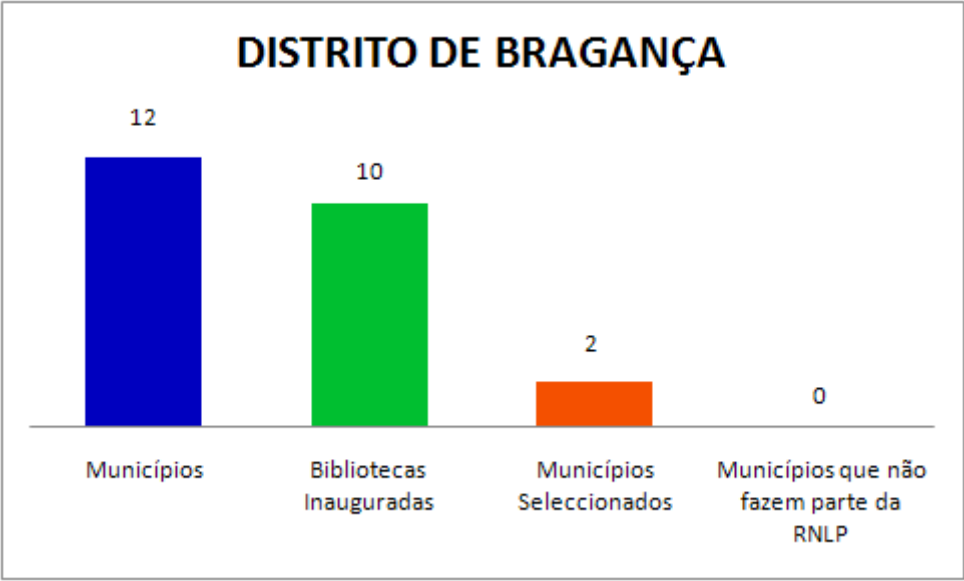


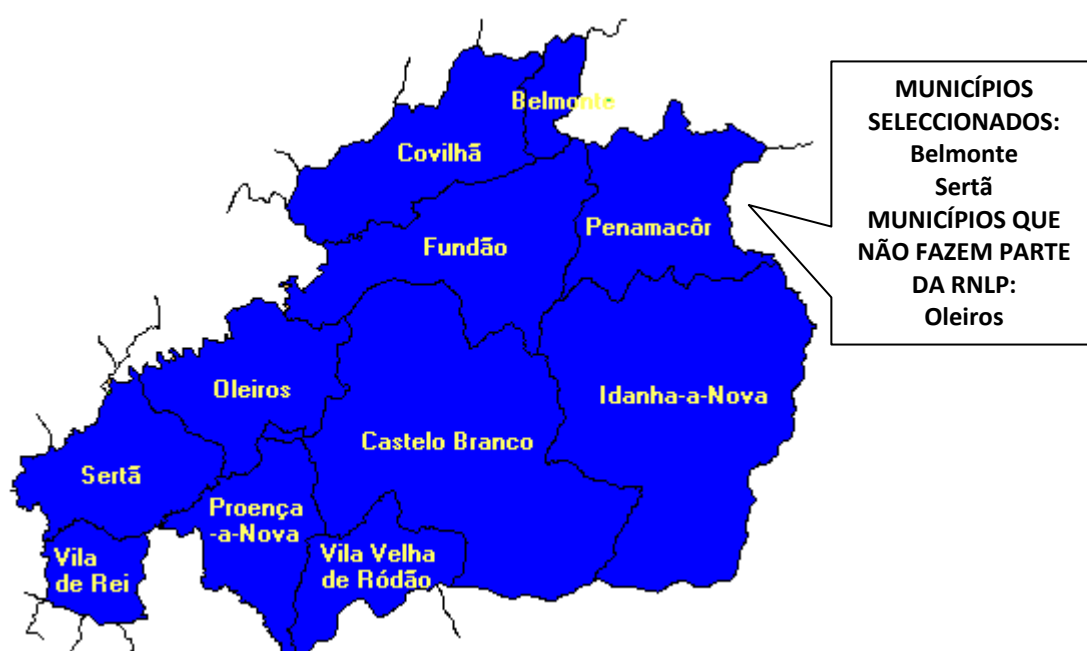
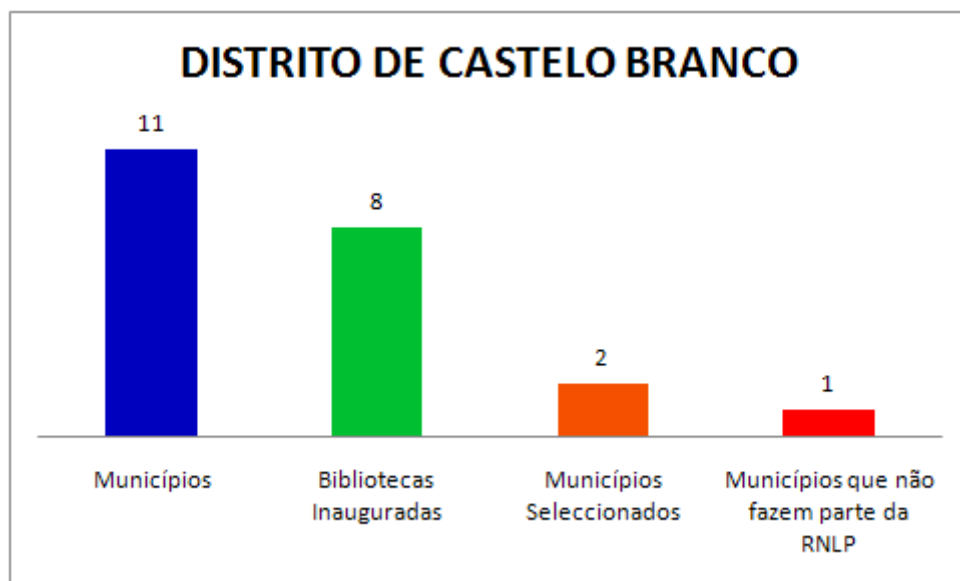
¹⁶²¹ Dados obtidos a partir da informação disponibilizada pela DGLB [Em linha]. [Consult. 2010-01-13]. Disponível em [WWW:<URL:http://www.dglb.pt/sites/DGLB/Portugu%C3%AAs/bibliotecasPublicas/pesquisaBibliotecas/Paginas/pesquisadeBibliotecasPublicas.aspx](http://www.dglb.pt/sites/DGLB/Portugu%C3%AAs/bibliotecasPublicas/pesquisaBibliotecas/Paginas/pesquisadeBibliotecasPublicas.aspx). Os mapas estão disponíveis na ANMP [Em linha]. [Consult. 2010-07-16]. Disponível em [WWW:<URL:http://www.anmp.pt/index.php?option=com_content&view=article&id=67&Itemid=58](http://www.anmp.pt/index.php?option=com_content&view=article&id=67&Itemid=58)

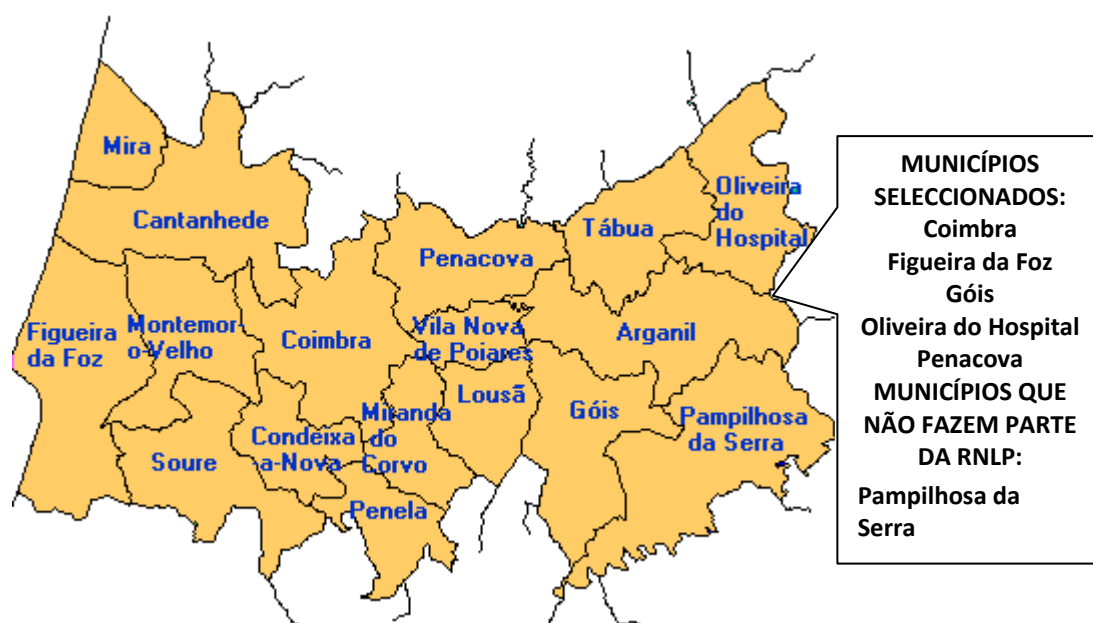
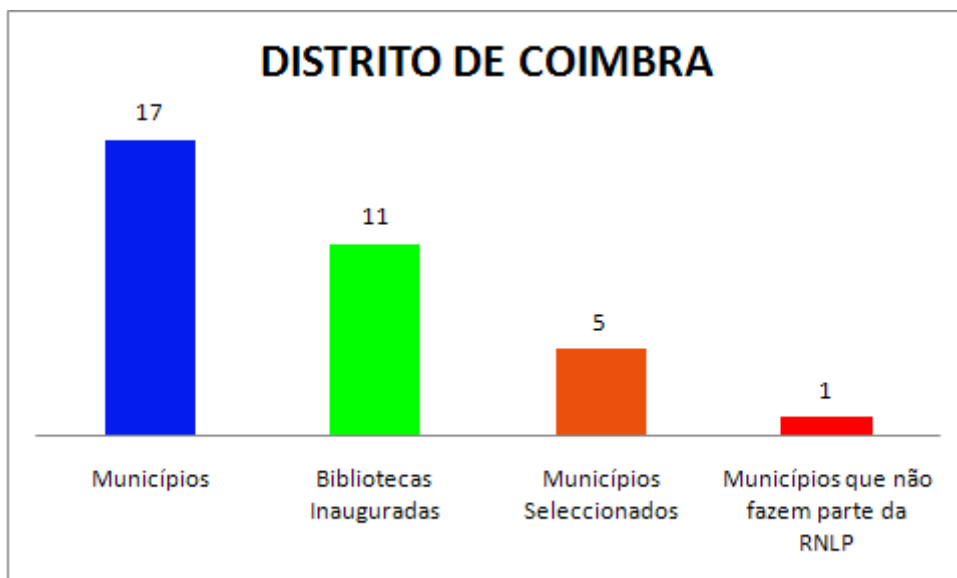


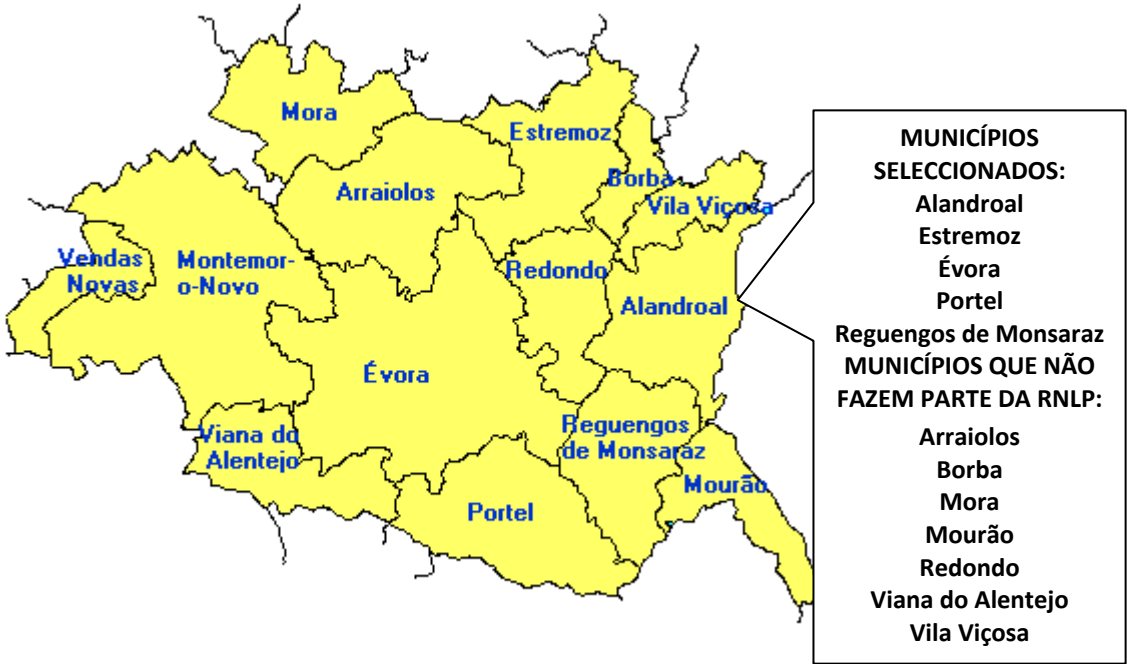
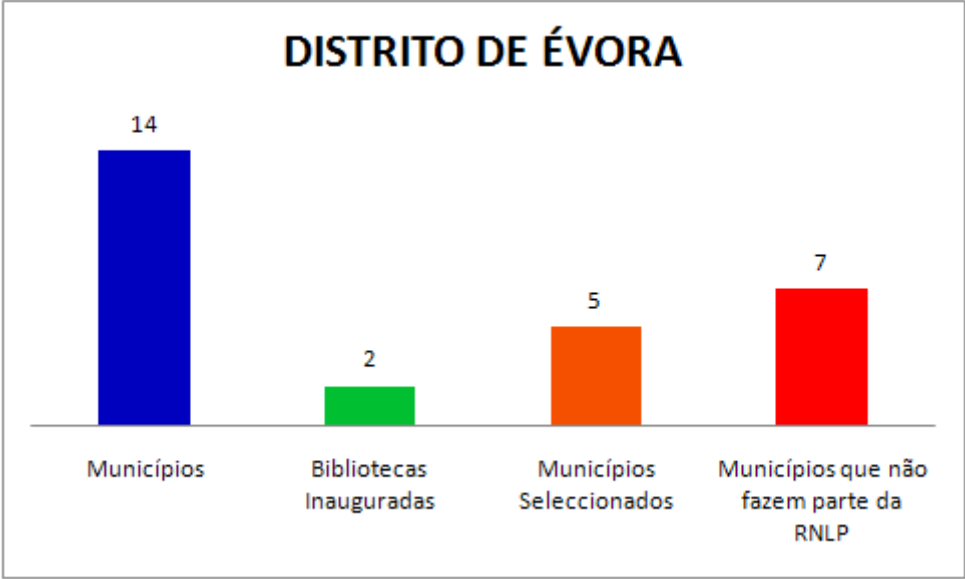


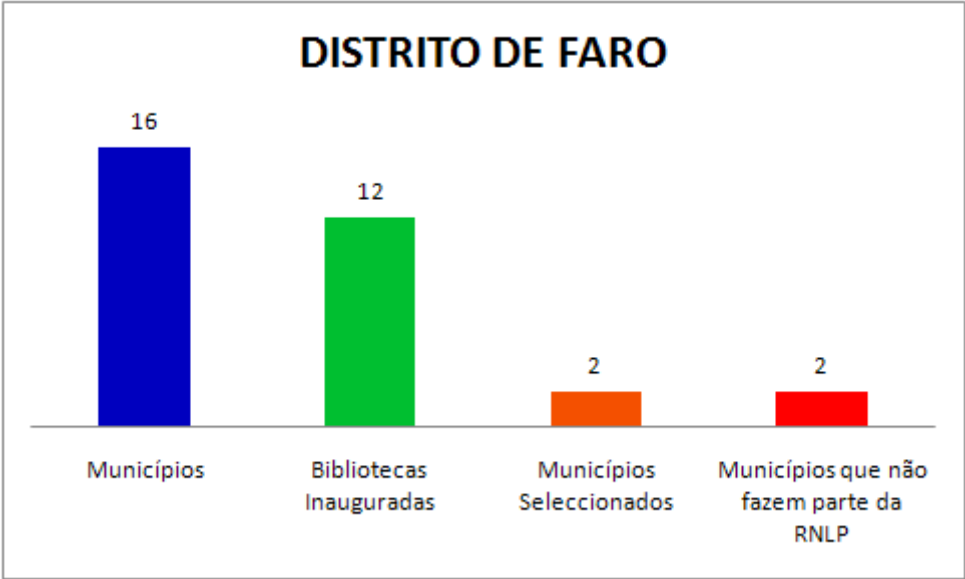
MUNICÍPIOS SELECCIONADOS:
 Amares
 Póvoa de Lanhoso
 Terras de Bouro
 Vizela

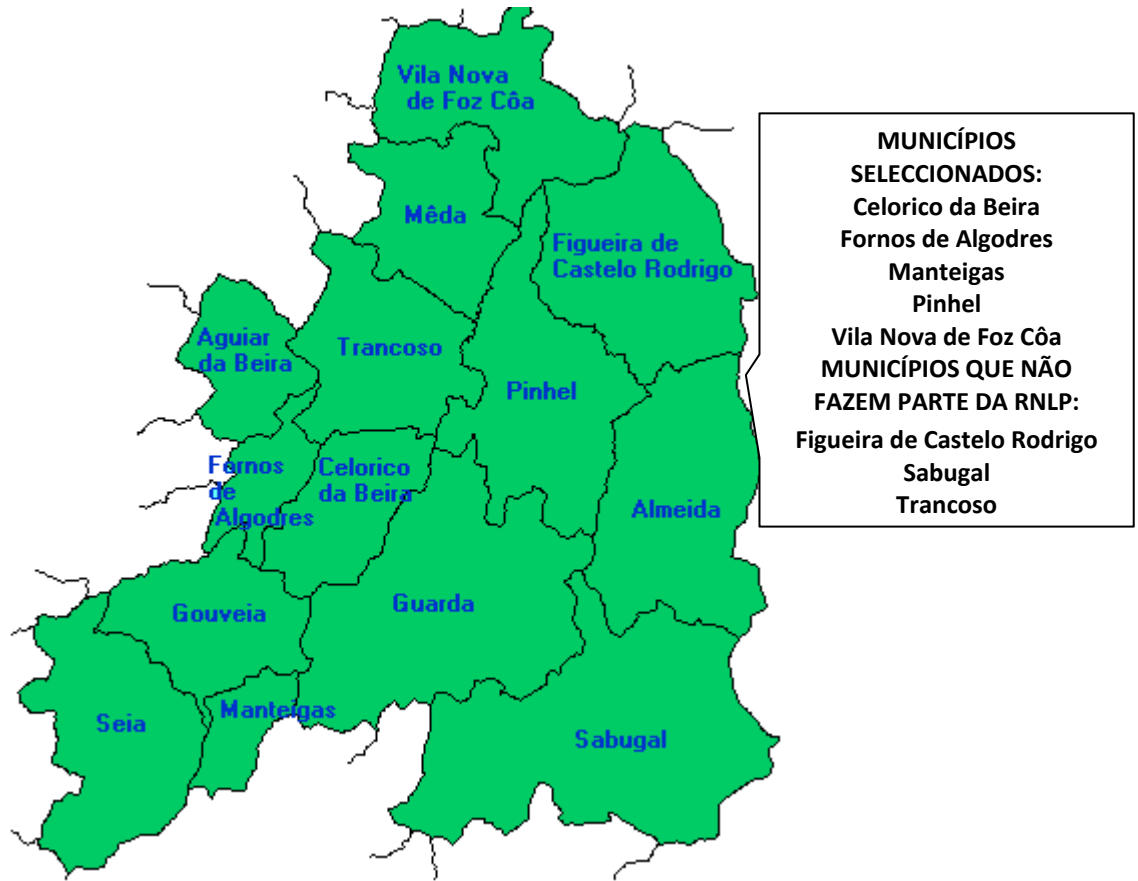
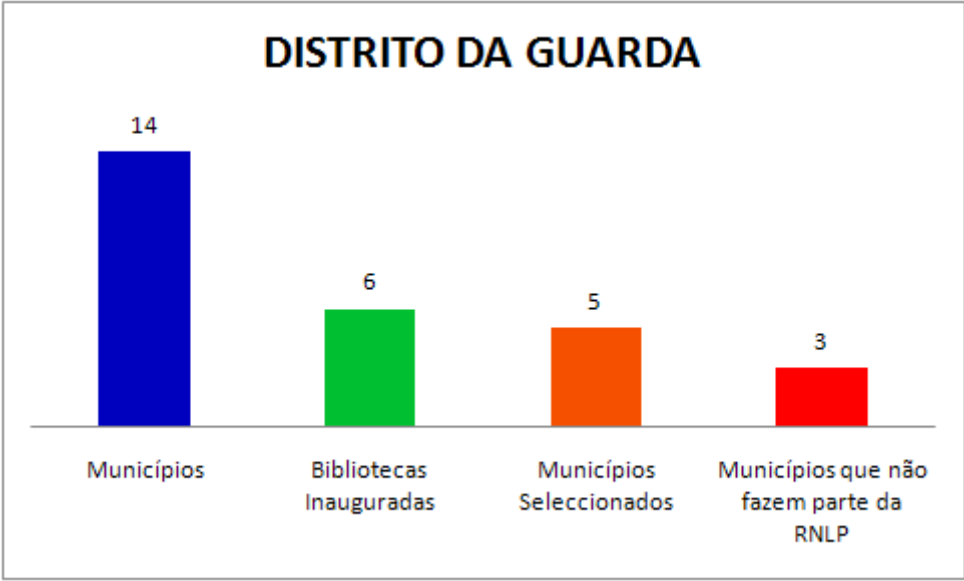


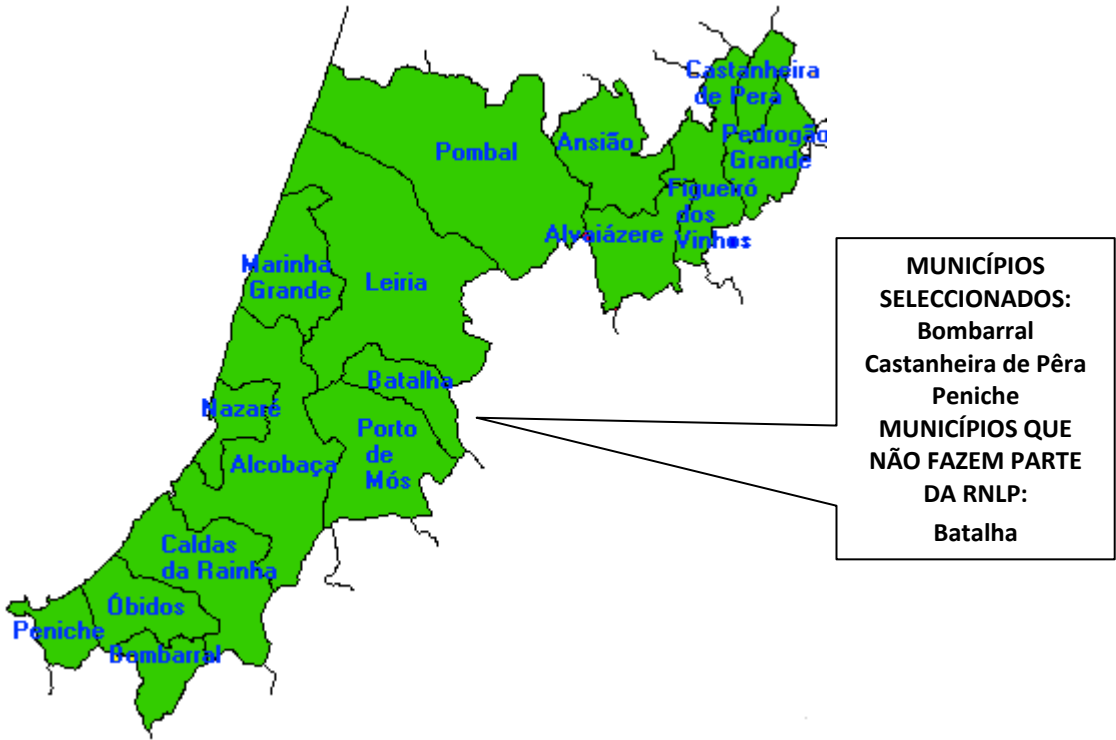
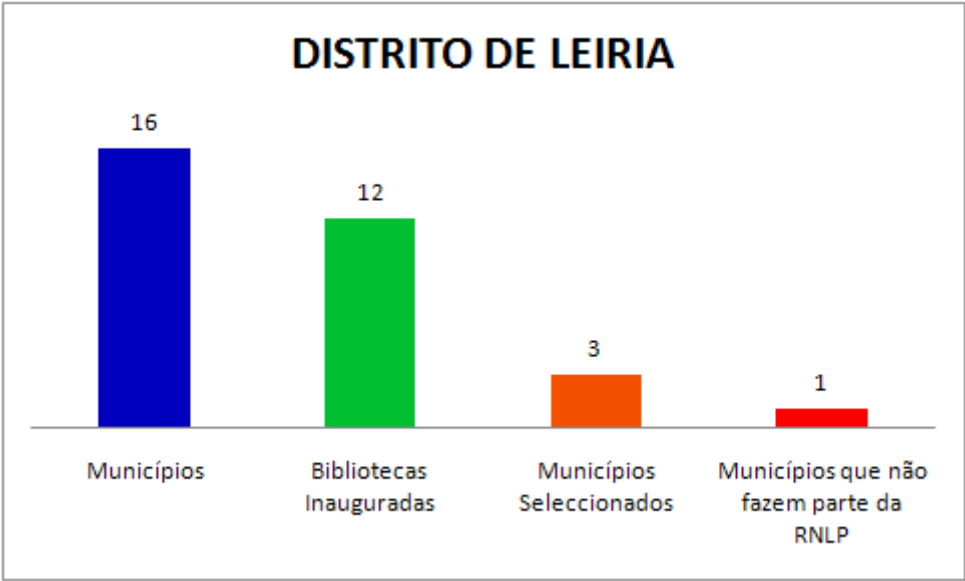


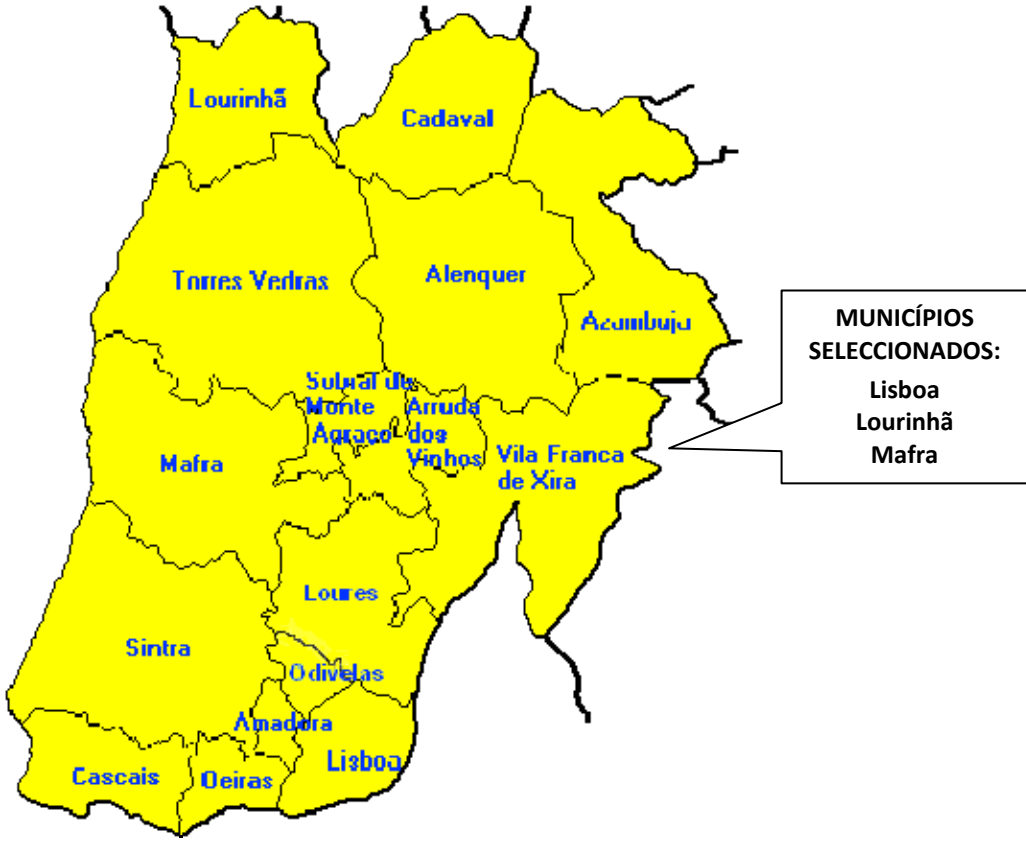
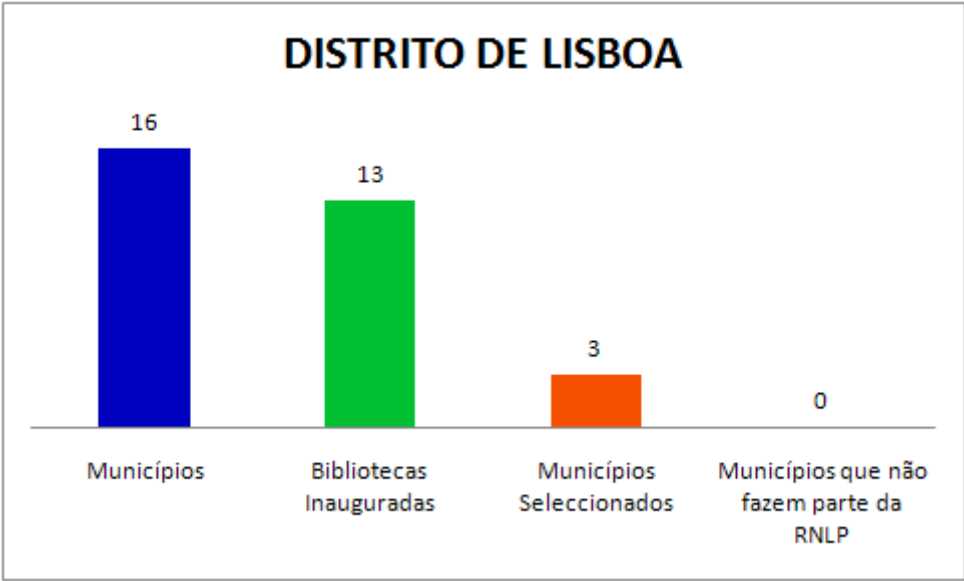


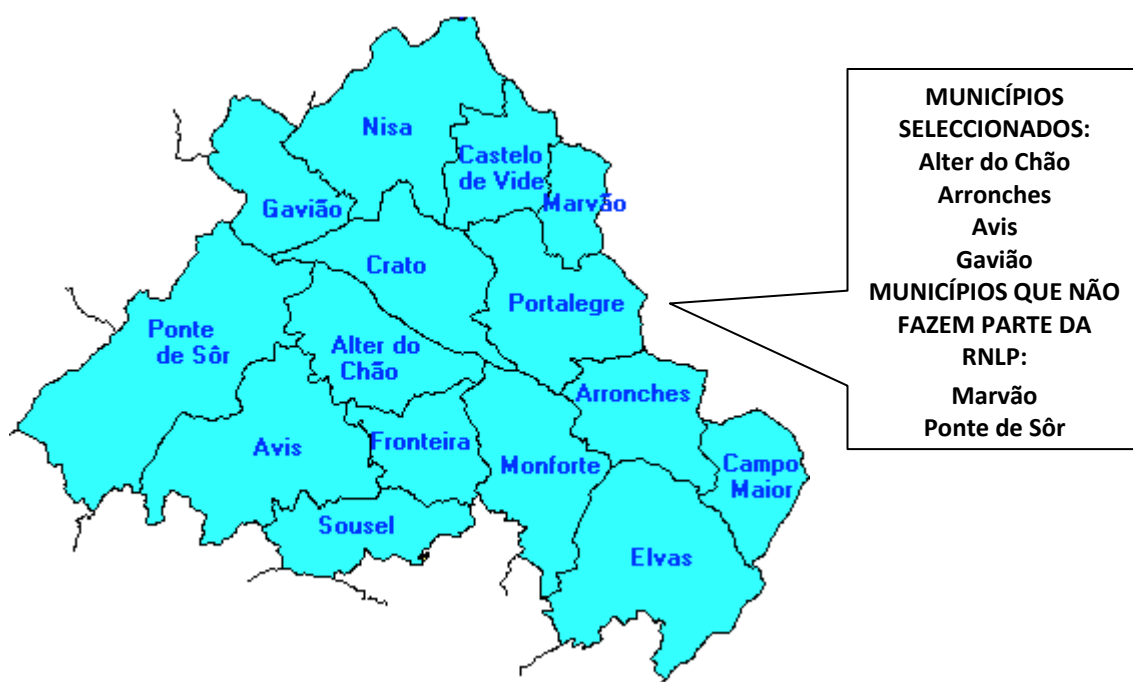
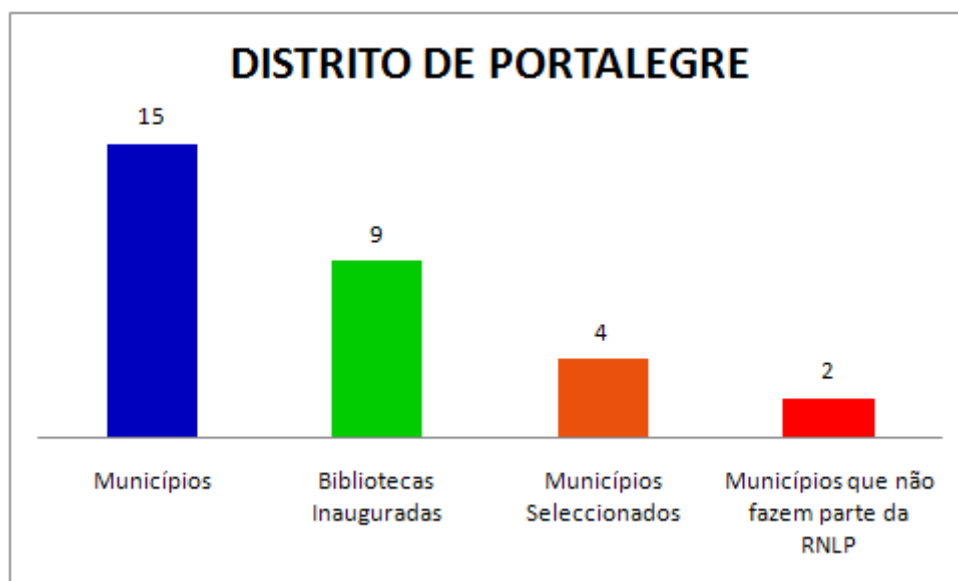


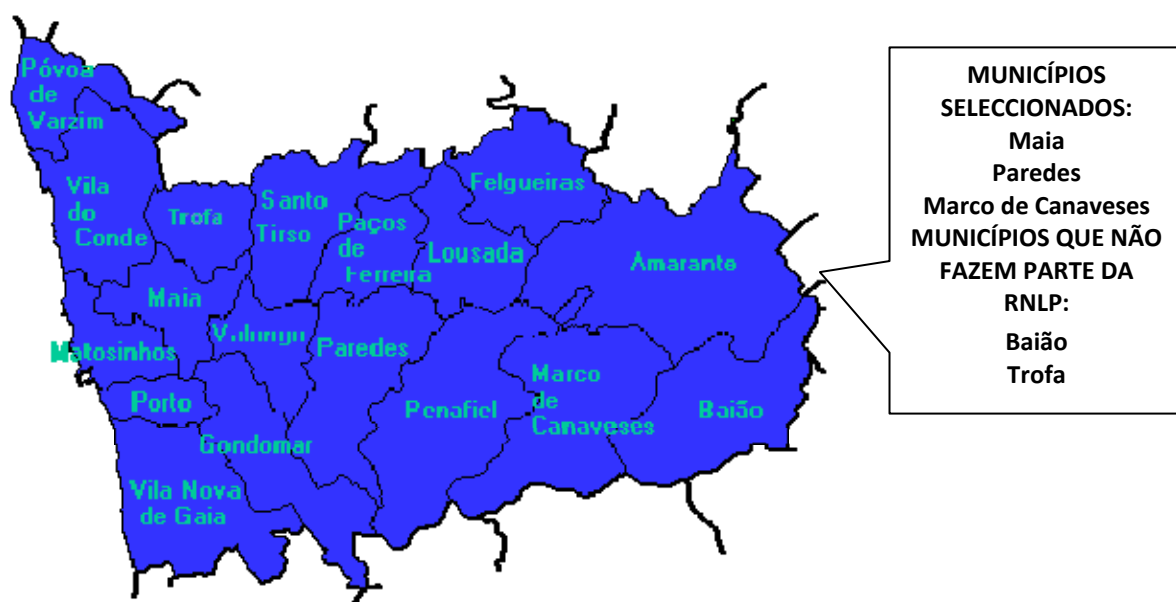
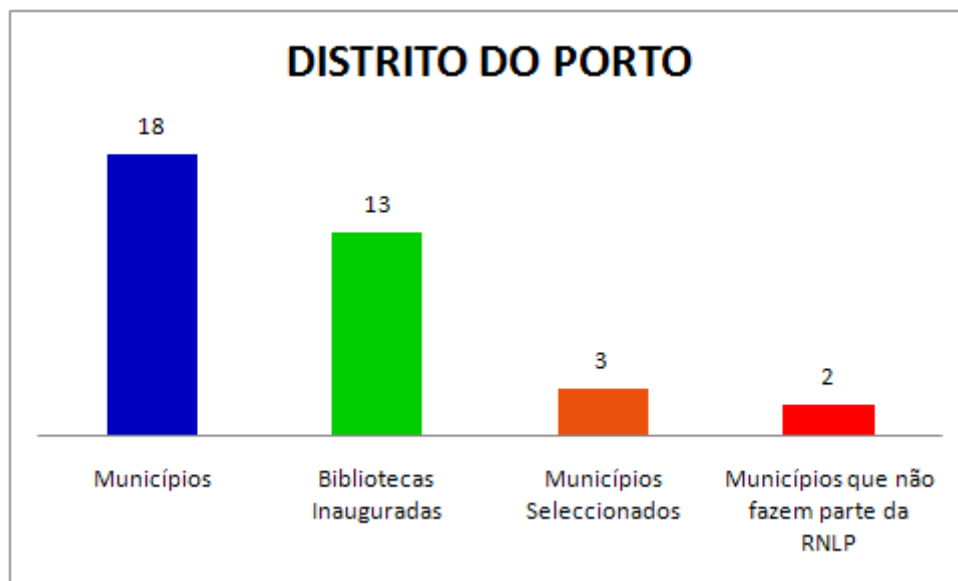


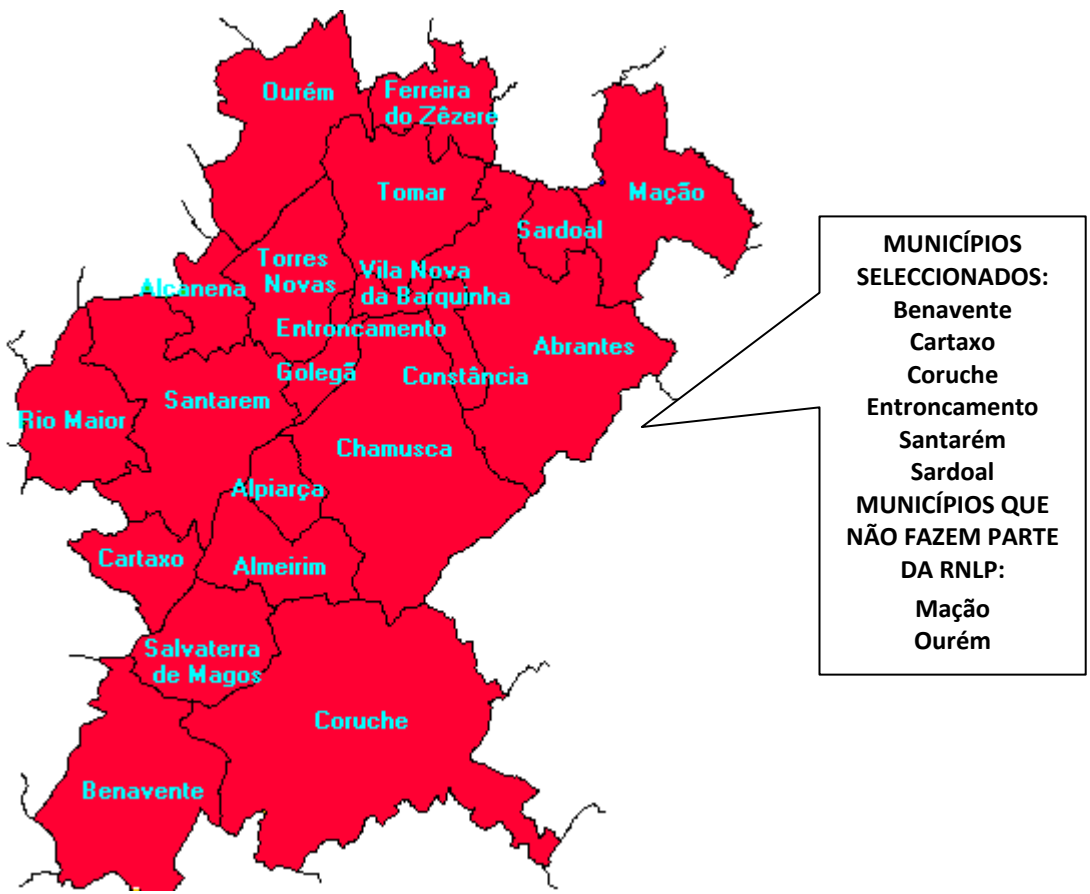
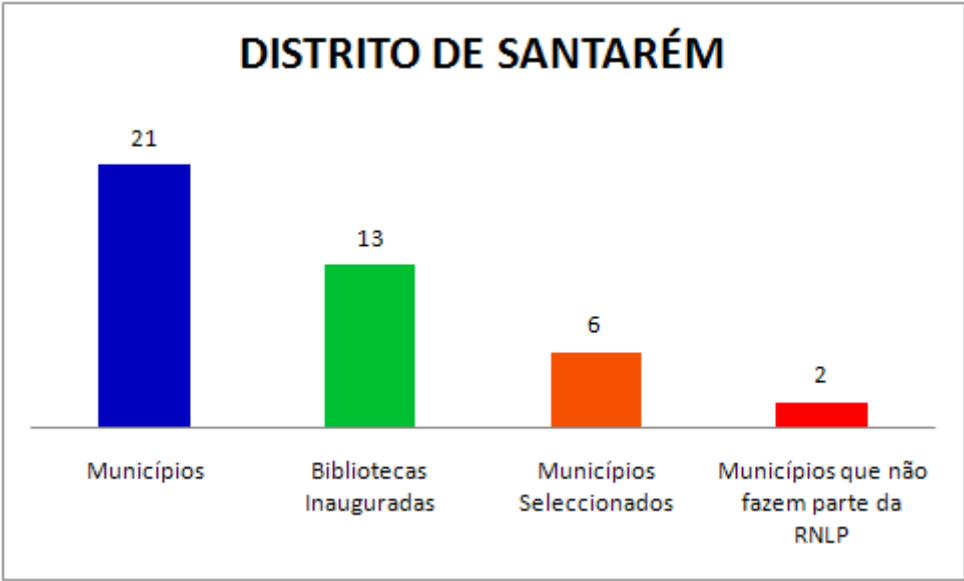


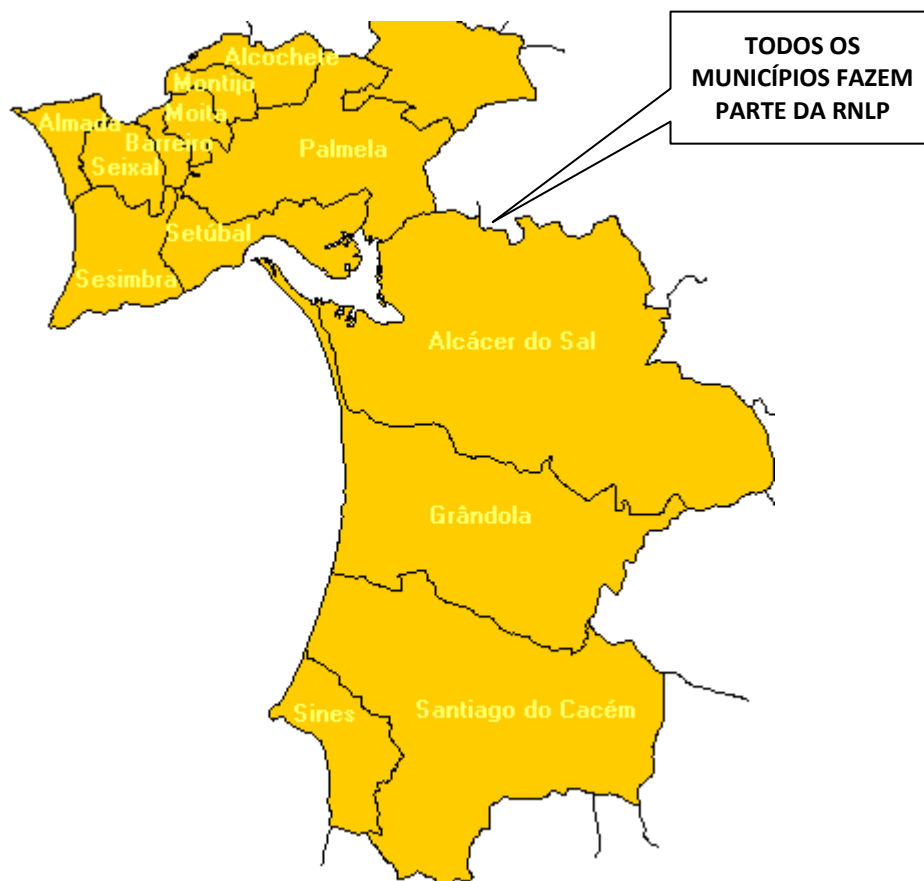
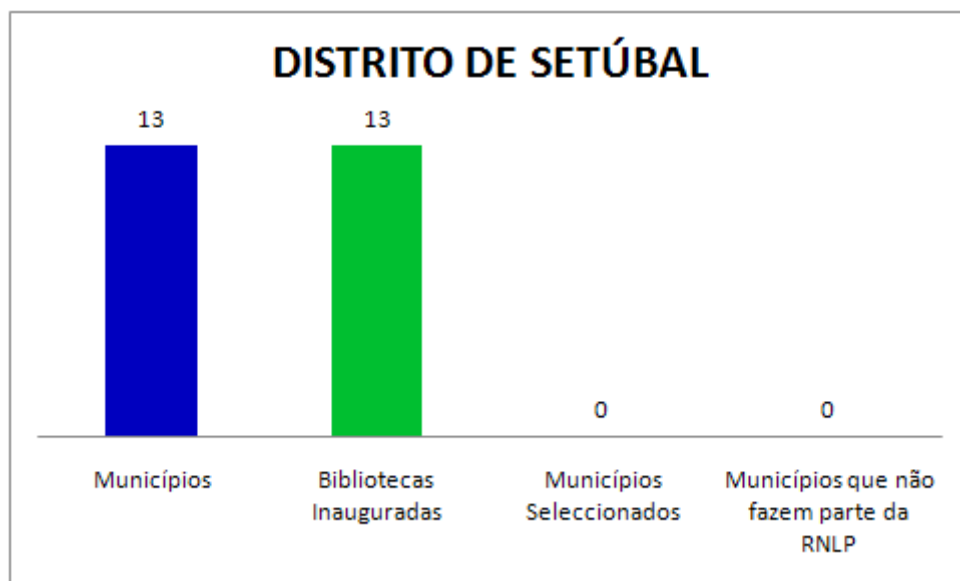


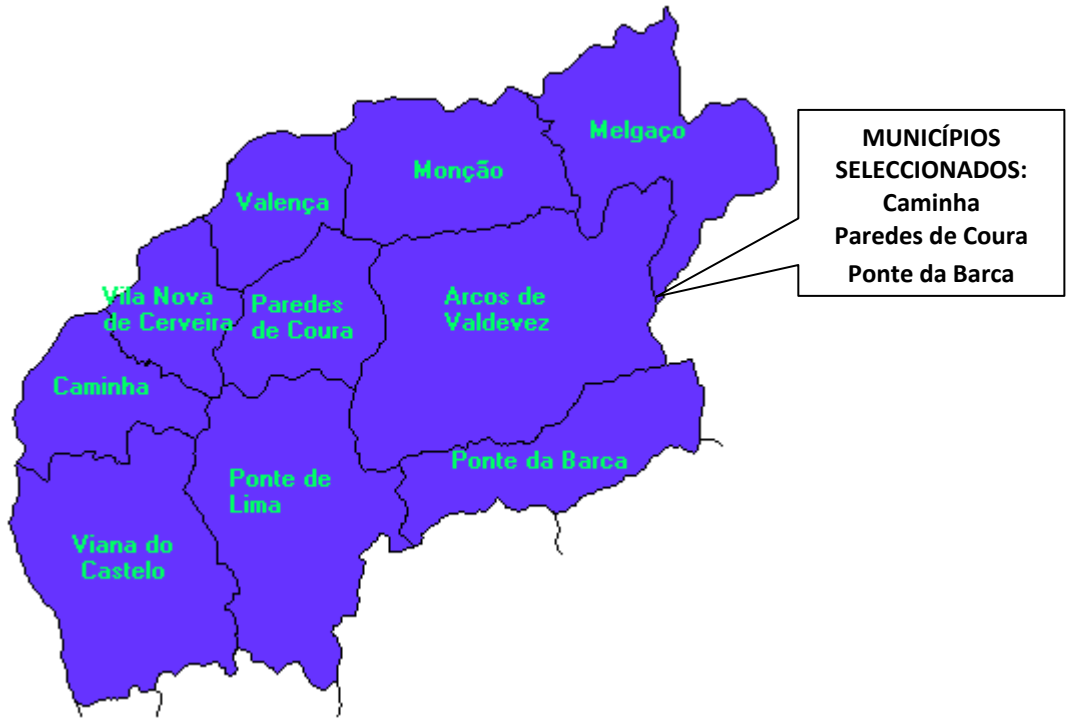
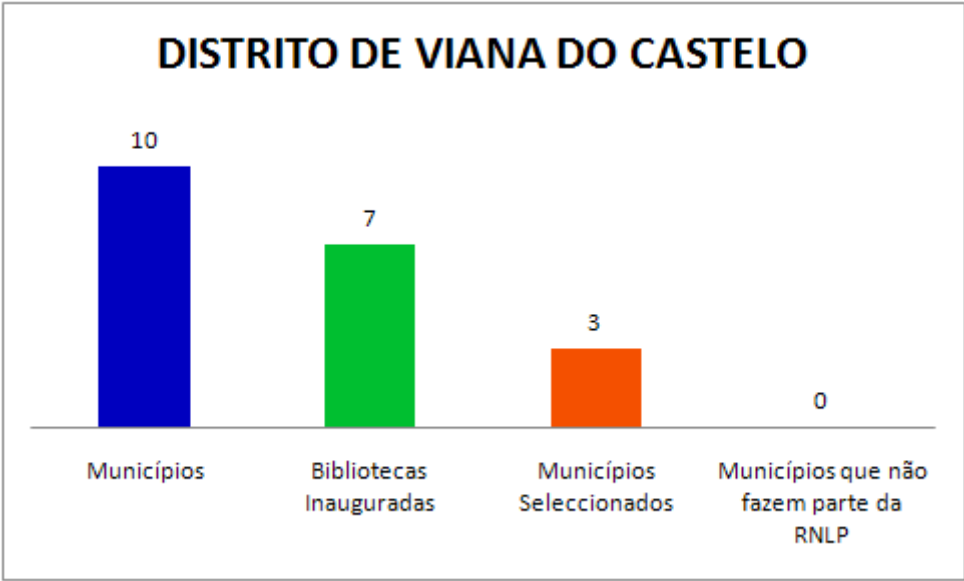


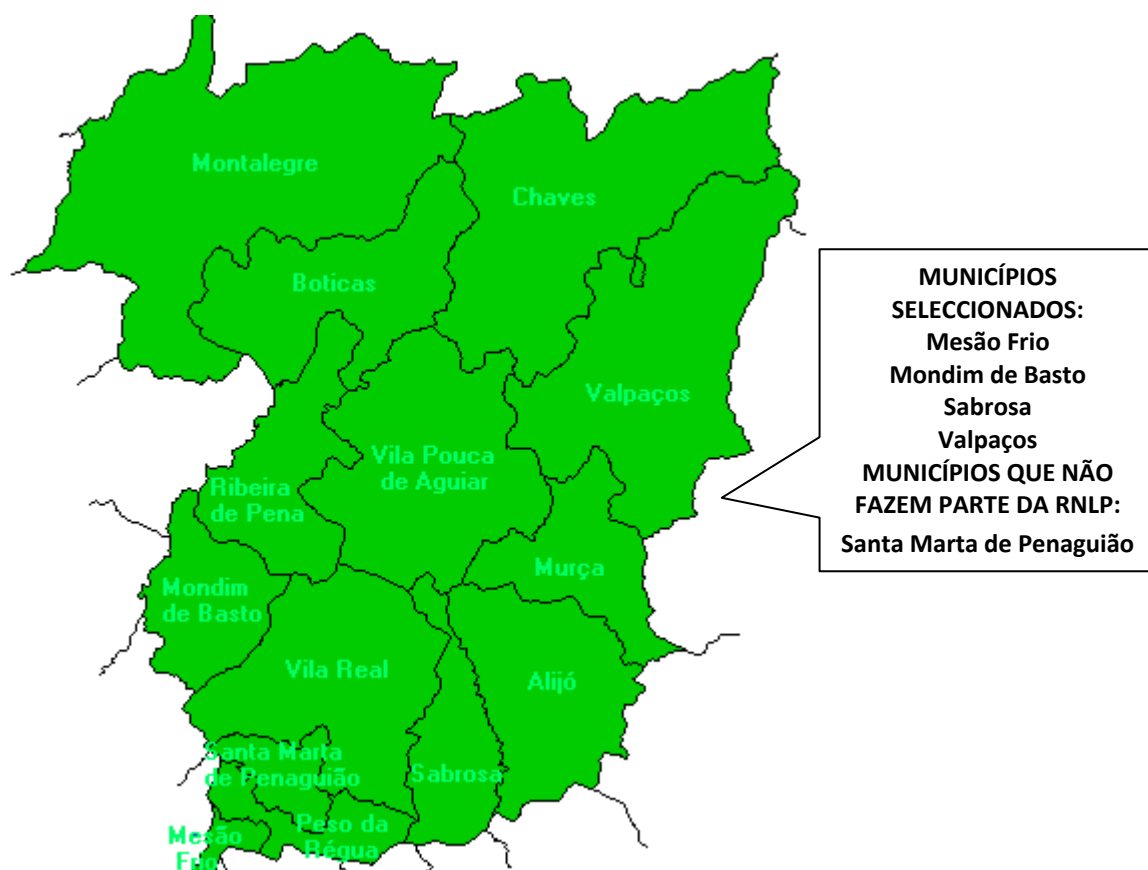
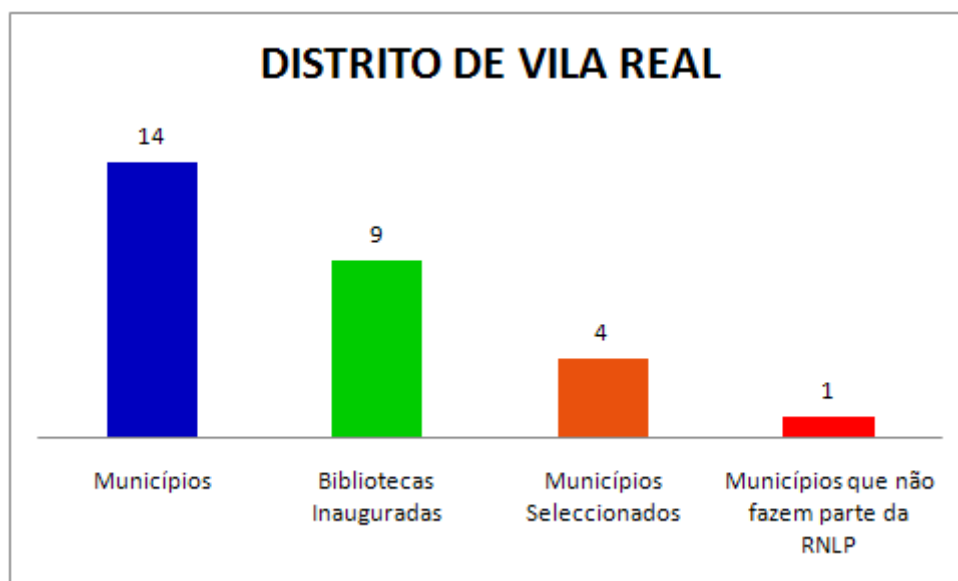




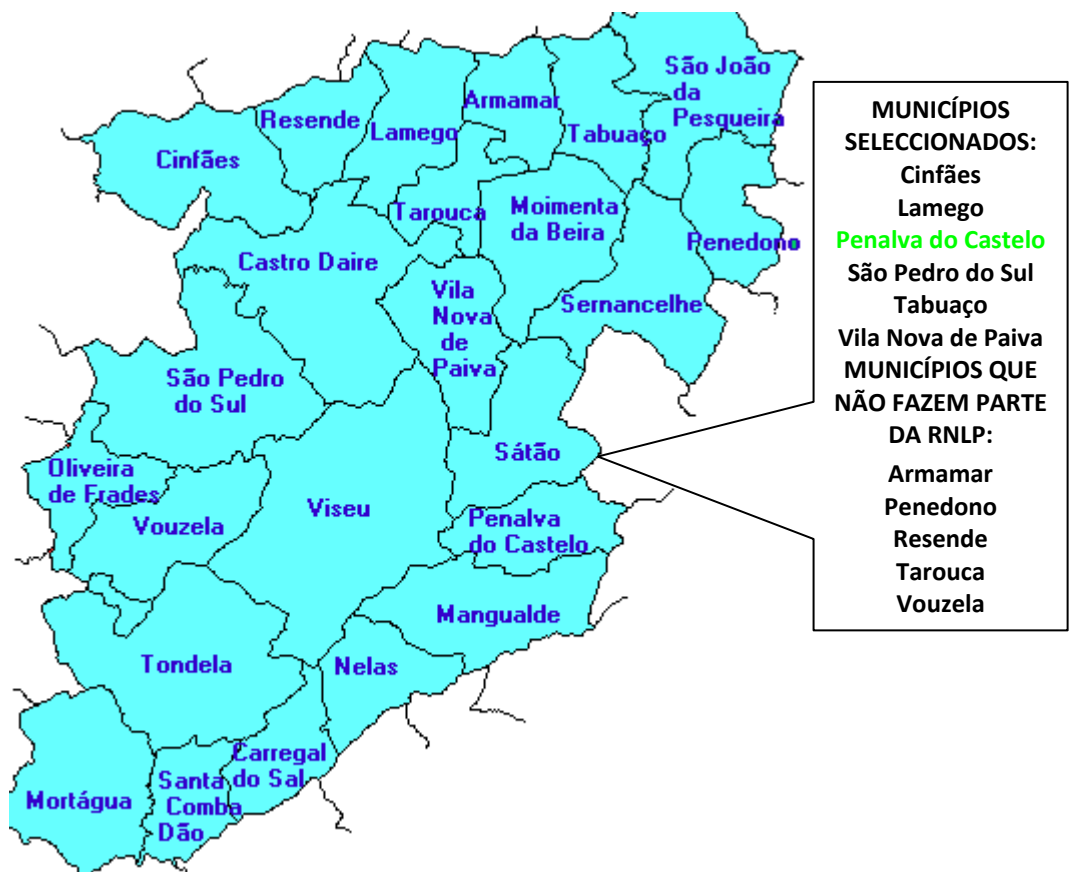
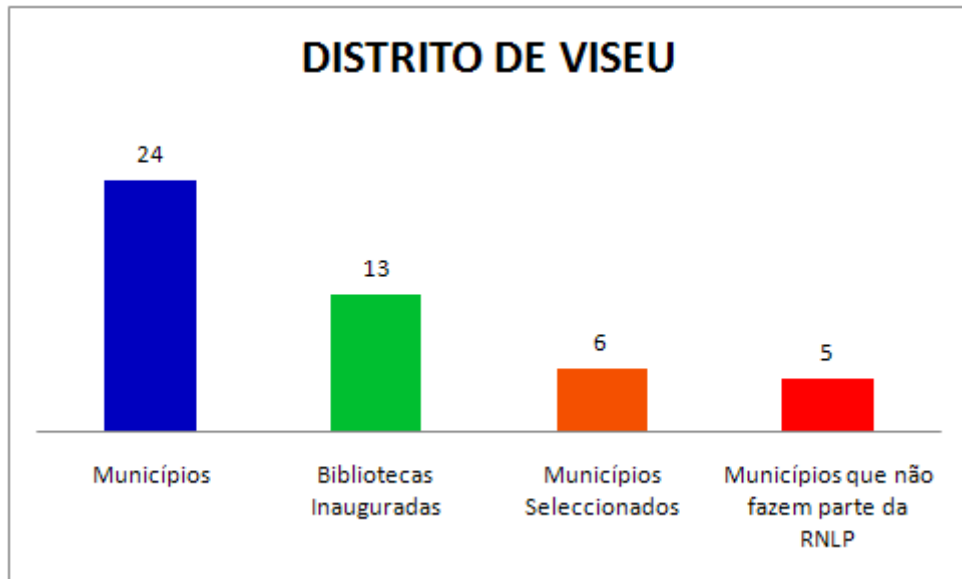




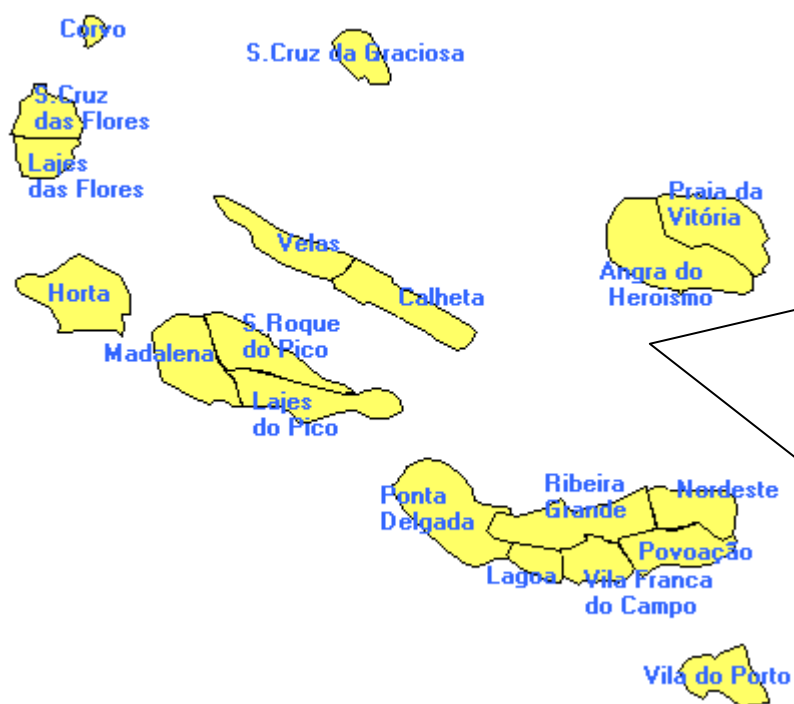
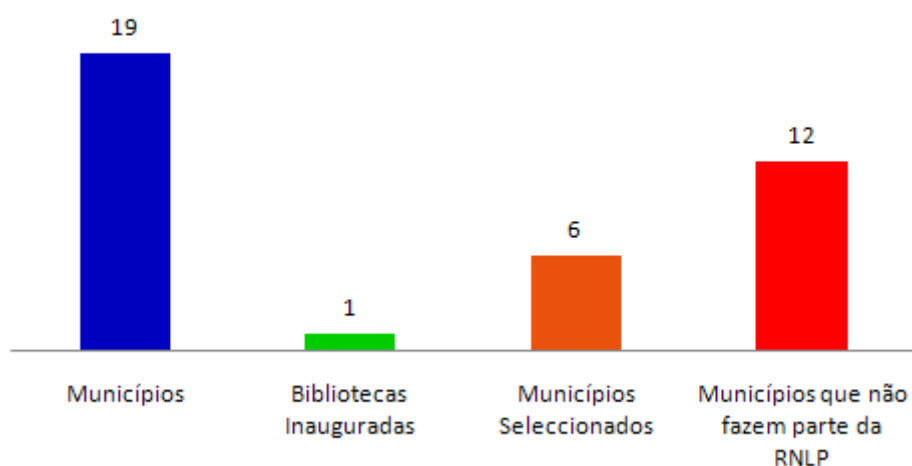




DISTRITO DE VISEU

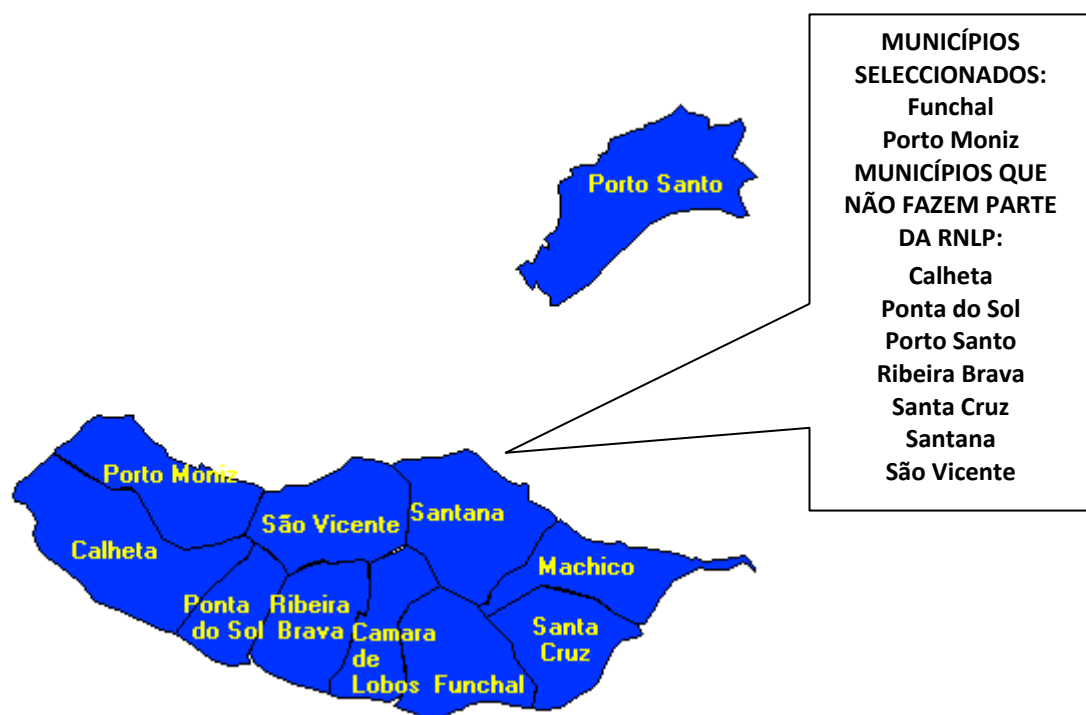
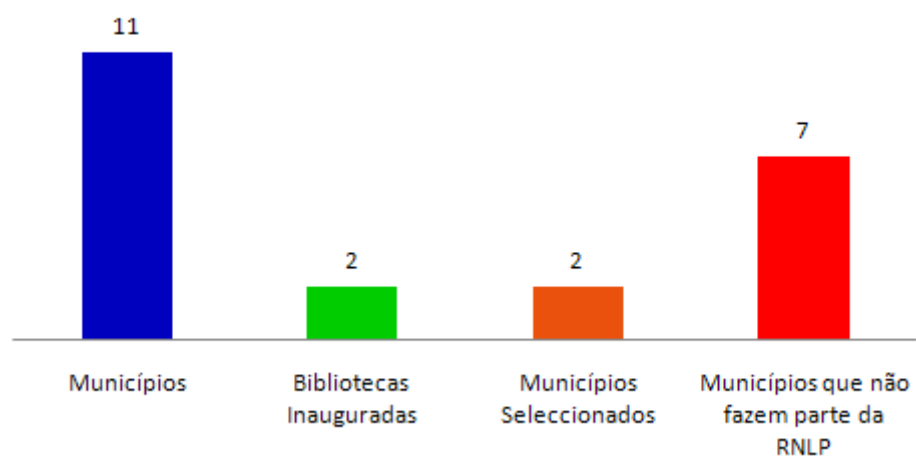


REGIÃO AUTÓNOMA DOS AÇORES



MUNICÍPIOS SELECIONADOS:
 Corvo
 Lagoa(Açores)
 Ribeira Grande
 Santa Cruz das Flores
 Vila do Porto
 Vila Franca do Campo
MUNICÍPIOS QUE NÃO FAZEM PARTE DA RNLP:
 Angra do Heroísmo
 Calheta
 Horta
 Lajes das Flores
 Lajes do Pico
 Madalena
 Nordeste
 Ponta Delgada
 Povoação
 Praia da Vitória
 S. Cruz da Graciosa
 Velas

REGIÃO AUTÓNOMA DA MADEIRA



ANEXO II
COBERTURA TERRITORIAL DA REGIÃO CENTRO

COBERTURA TERRITORIAL DA REGIÃO CENTRO

De acordo com o Regulamento (CE) n.º 1059/2003 do Parlamento Europeu e do Conselho de 26 de Maio de 2003, relativo à instituição de uma Nomenclatura Comum das Unidades Territoriais Estatísticas (NUTS), estas estão subdivididas em 3 níveis: NUTS I, NUTS II e NUTS III. Em Portugal há 3 NUTS I, subdivididas em 7 NUTS II, as quais, por sua vez, se subdividem em 28 NUTS.¹⁶²²

NUTS I

3 sub-regiões:

- Portugal Continental
- Região Autónoma dos Açores
- Região Autónoma da Madeira

NUTS II¹⁶²³

7 sub-regiões divididas a partir das NUTS I:

- Região Norte
- Região Centro
- Região Lisboa
- Região Alentejo
- Região Algarve
- Região Autónoma dos Açores
- Região Autónoma da Madeira

NUTS III

30 NUTS III a partir das NUTS II:

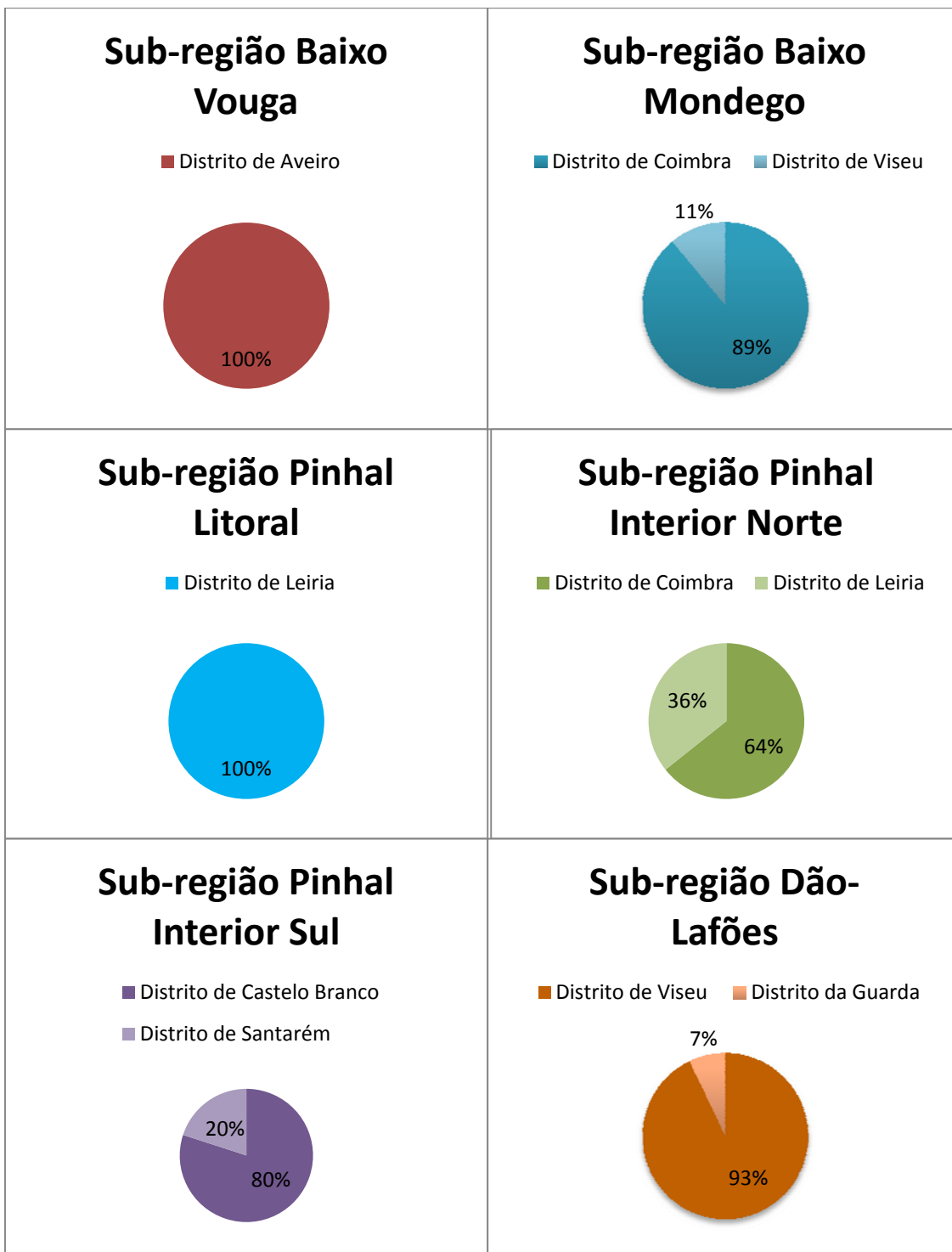
1. Sub-região Minho-Lima
2. Sub-região Cávado
3. Sub-região Ave

¹⁶²² Ver também Decreto-lei n.º 244/2002, (em formato PDF)

¹⁶²³ Nas ilhas, as NUTS II coincidem com as NUTS I dos Açores e da Madeira.

4. Sub-região Grande Porto
5. Sub-região Tâmega
6. Sub-região Entre Douro e Vouga
7. Sub-região Douro
8. Sub-região Alto Trás-os-Montes
9. Sub-região Baixo Vouga
10. Sub-região Baixo Mondego
11. Sub-região Pinhal Litoral
12. Sub-região Pinhal Interior Norte
13. Sub-região Pinhal Interior Sul
14. Sub-região Dão-Lafões
15. Sub-região Serra da Estrela
16. Sub-região Beira Interior Norte
17. Sub-região Beira Interior Sul
18. Sub-região Cova da Beira
19. Sub-região Oeste
20. Sub-região Grande Lisboa
21. Sub-região Península de Setúbal
22. Sub-região Médio Tejo
23. Sub-região Lezíria do Tejo
24. Sub-região Alentejo Litoral
25. Sub-região Alto Alentejo
26. Sub-região Alentejo Central
27. Sub-região Baixo Alentejo
28. Sub-região Algarve
29. Açores
30. Madeira

COBERTURA DISTRITAL DAS 12 SUB-REGIÕES DA REGIÃO CENTRO

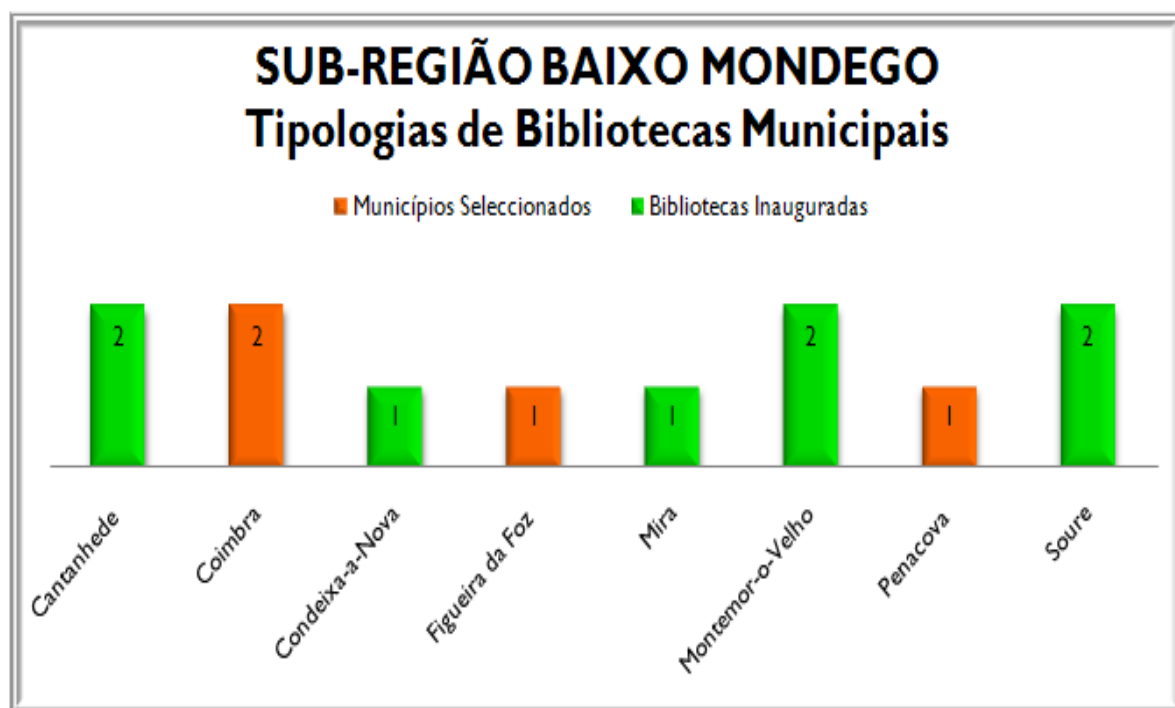
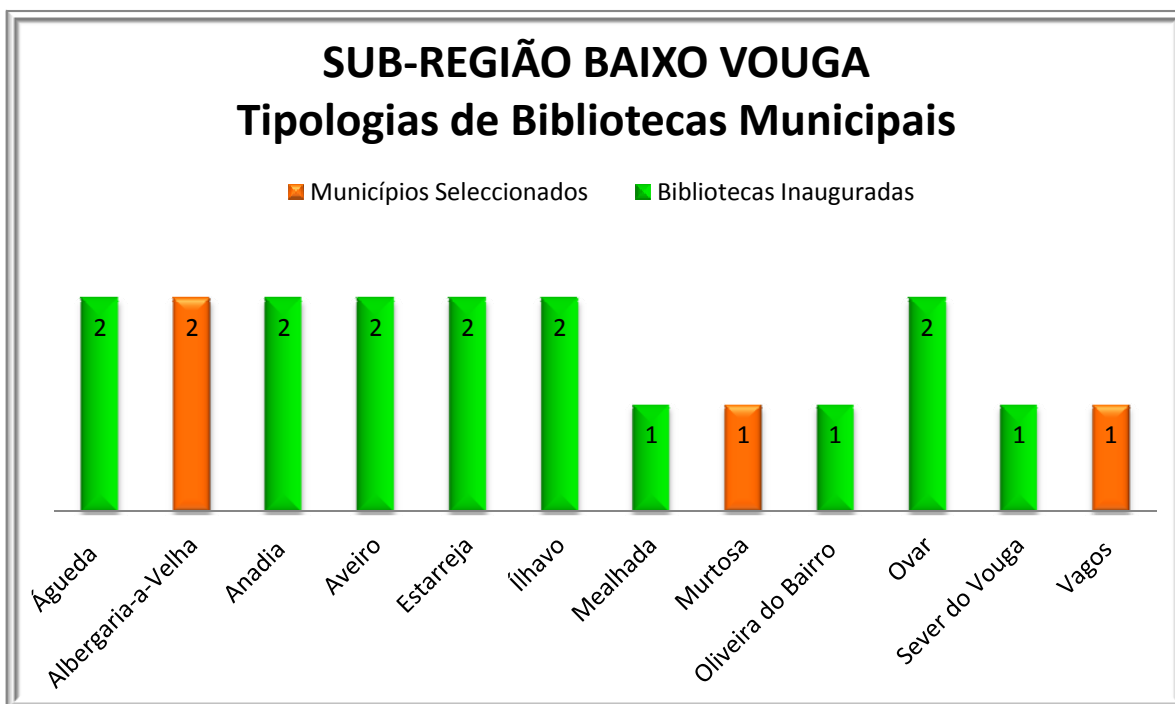




ANEXO III

ANÁLISE ESTATÍSTICA DA RNLP – Região Centro

ANÁLISE ESTATÍSTICA DA RNLP – Região Centro



SUB-REGIÃO PINHAL LITORAL

Tipologias de Bibliotecas Municipais

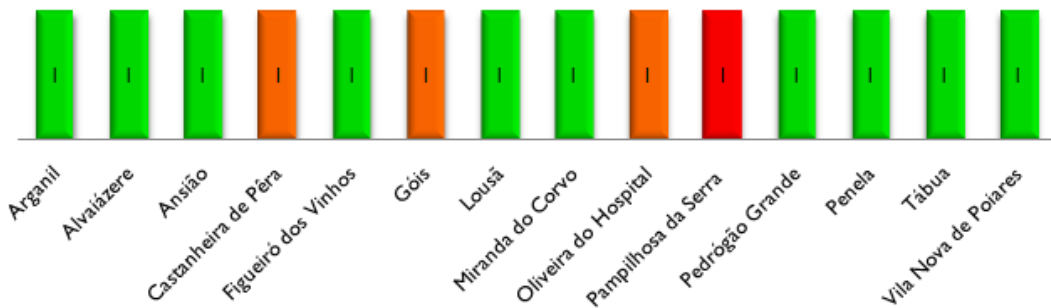
■ Bibliotecas Inauguradas ■ Municípios que não fazem parte da rede



SUB-REGIÃO PINHAL INTERIOR NORTE

Tipologias de Bibliotecas Municipais

■ Municípios Seleccionados ■ Bibliotecas Inauguradas ■ Municípios que não fazem parte da rede



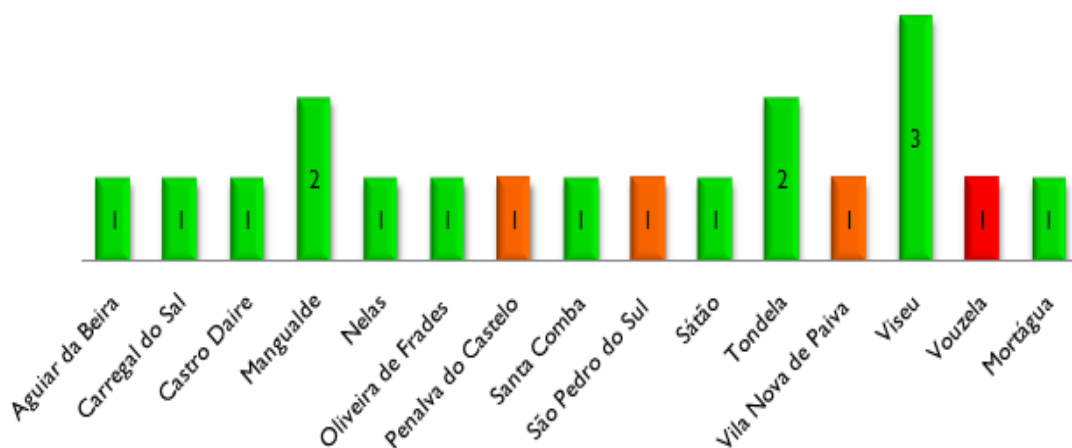
SUB-REGIÃO PINHAL INTERIOR SUL Tipologias de Bibliotecas Municipais

■ Municípios Seleccionados ■ Bibliotecas Inauguradas ■ Municípios que não fazem parte da rede



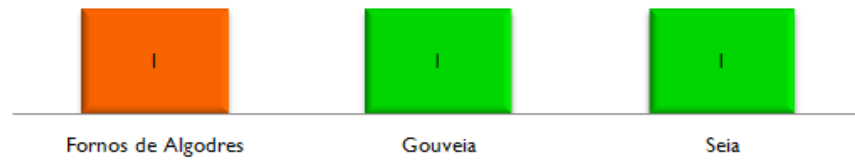
SUB-REGIÃO DÃO-LAFÕES Tipologias de Bibliotecas Municipais

■ Municípios Seleccionados ■ Bibliotecas Inauguradas ■ Municípios que não fazem parte da rede



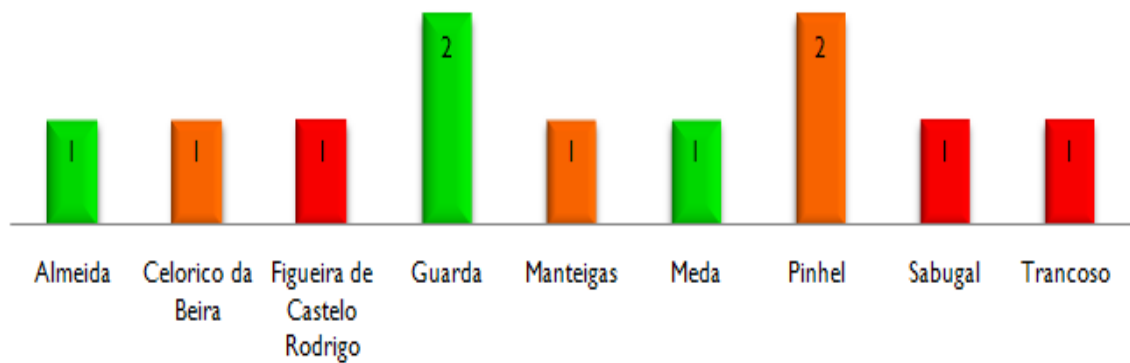
SUB-REGIÃO SERRA DA ESTRELA Tipologias de Bibliotecas Municipais

■ Municípios Seleccionados ■ Bibliotecas Inauguradas



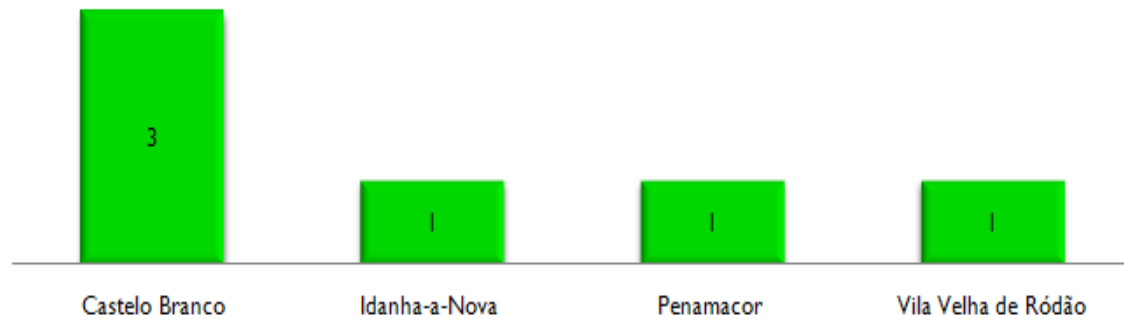
SUB-REGIÃO BEIRA INTERIOR NORTE Tipologias de Bibliotecas Municipais

■ Municípios Seleccionados ■ Bibliotecas Inauguradas ■ Municípios que não fazem parte da rede



SUB-REGIÃO BEIRA INTERIOR SUL Tipologias de Bibliotecas Municipais

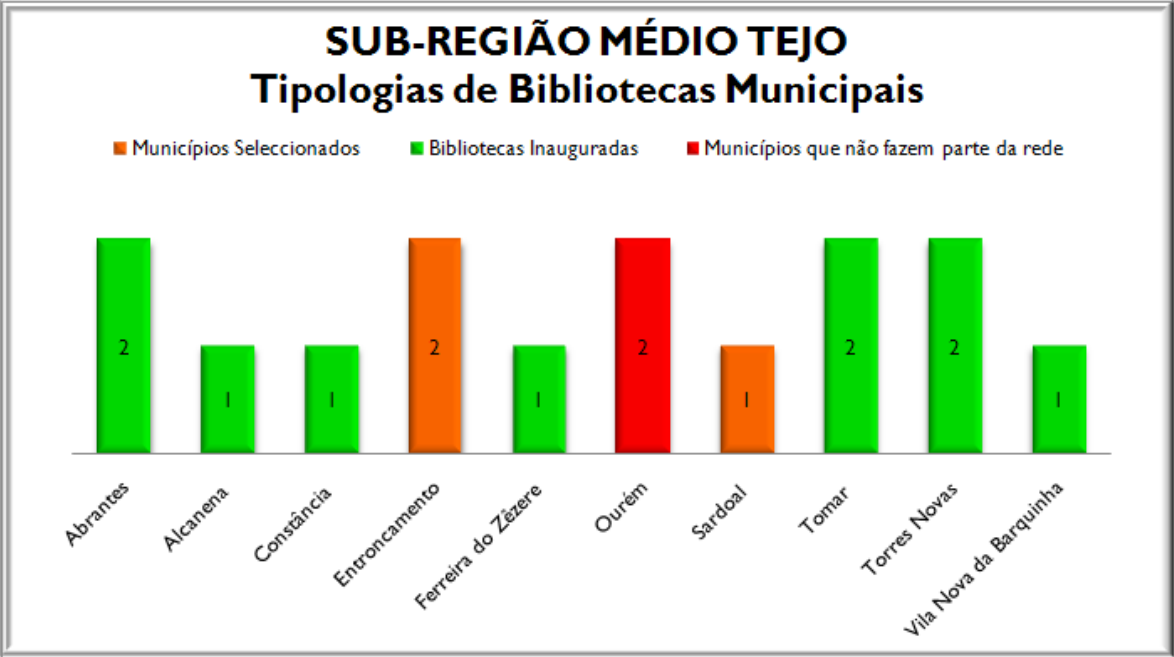
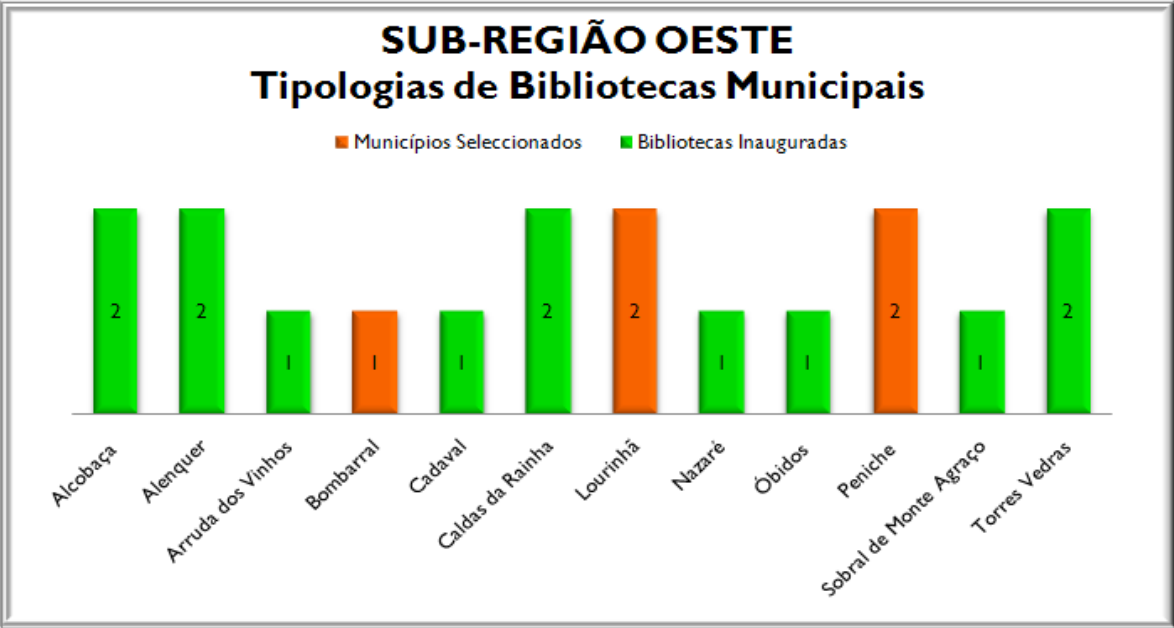
■ Bibliotecas Inauguradas



SUB-REGIÃO COVA DA BEIRA Tipologias de Bibliotecas Municipais

■ Municípios Seleccionados ■ Bibliotecas Inauguradas





ANEXO IV

ANÁLISE CASUÍSTICA DAS BIBLIOTECAS DA RNLP

- Região Centro –

ANÁLISE CASUÍSTICA DAS BIBLIOTECAS DA RNLP

- Região Centro –

A- SUB-REGIÃO DO BAIXO VOUGA	
Biblioteca Municipal Manuel Alegre – Águeda	BM2 + 1 pólo
Biblioteca Municipal de Anadia	BM2
Biblioteca Municipal de Aveiro	BM2 + 3 pólos
Biblioteca Municipal de Estarreja	BM2
Biblioteca Municipal de Ílhavo	BM2 + 3 pólos
Biblioteca Municipal da Mealhada	BM1
Biblioteca Municipal de Oliveira do Bairro	BM1 + 4 pólos
Biblioteca Municipal de Ovar	BM2 + 6 pólos
Biblioteca Municipal de Sever do Vouga	BM1
B- SUB-REGIÃO DO BAIXO MONDEGO	
Biblioteca Municipal de Cantanhede	BM2
Biblioteca Municipal de Condeixa-a-Nova	BM1
Biblioteca Municipal de Mira	BM1
Biblioteca Municipal de Montemor-o-Velho	BM2
Biblioteca Municipal de Soure	BM2
C- SUB-REGIÃO DO PINHAL LITORAL	
Biblioteca Municipal Afonso Lopes Vieira - Leiria	BM2
Biblioteca Municipal da Marinha Grande	BM2
Biblioteca Municipal de Pombal	BM2
Biblioteca Municipal de Porto de Mós	BM1
D- SUB-REGIÃO DO PINHAL INTERIOR NORTE	
Biblioteca Municipal Miguel Torga – Arganil	BM1 + 1 pólo
Biblioteca Municipal de Alvaiázere	BM1
Biblioteca Municipal de Ansião	BM1 + 3 pólos
Biblioteca Municipal Simões de Almeida (tio) – Figueiró dos Vinhos	BM1
Biblioteca Municipal Comendador Montenegro - Lousã	BM1
Biblioteca Municipal Miguel Torga – Miranda do Corvo	BM1
Biblioteca Municipal de Pedrógão Grande	BM1
Biblioteca Municipal de Penela	BM1
Biblioteca Municipal João Brandão – Tábua	BM1
Biblioteca Municipal de Vila Nova de Poiares	BM1

E- SUB-REGIÃO DO PINHAL INTERIOR SUL

Biblioteca Municipal de Proença-a-Nova	BM1 + 4 pólos
Biblioteca Municipal José Cardoso Pires - Vila de Rei	BM1

F- SUB-REGIÃO DO DÃO-LAFÕES

Biblioteca Municipal de Aguiar da Beira	BM1
Biblioteca Municipal de Carregal do Sal	BM1
Biblioteca Municipal de Castro Daire	BM1
Biblioteca Municipal de Mangualde	BM2
Biblioteca Municipal de Mortágua	BM1
Biblioteca Municipal António Lobo Antunes - Nelas	BM1
Biblioteca Municipal de Oliveira de Frades	BM1
Biblioteca Municipal Alves Mateus – Santa Comba Dão	BM1
Biblioteca Municipal de Sátão	BM1
Biblioteca Municipal Tomás Ribeiro - Tondela	BM2
Biblioteca Municipal D. Miguel da Silva - Viseu	BM3

G- SUB-REGIÃO DA SERRA DA ESTRELA

Biblioteca Municipal Vergílio Ferreira - Gouveia	BM1 + 1 pólo
Biblioteca Municipal de Seia	BM1

H- SUB-REGIÃO DA BEIRA INTERIOR NORTE

Biblioteca Municipal Maria Natércia Ruivo - Almeida	BM1
Biblioteca Municipal Eduardo Lourenço - Guarda	BM2
Biblioteca Municipal da Mêda	BM1

I- SUB-REGIÃO DA BEIRA INTERIOR SUL

Biblioteca Municipal de Castelo Branco	BM3
Biblioteca Municipal de Idanha-a-Nova	BM1
Biblioteca Municipal de Penamacor	BM1
Biblioteca Municipal José Baptista Martins – Vila Velha de Ródão	BM1

J- SUB-REGIÃO DA COVA DA BEIRA

Biblioteca Municipal António Santos Viegas - Covilhã	BM2
Biblioteca Municipal Eugénio de Andrade - Fundão	BM2 + 5 pólos

K- SUB-REGIÃO DO OESTE

Biblioteca Municipal de Alcobaça	BM2
Biblioteca Municipal de Alenquer	BM2 + 6 pólos
Biblioteca Municipal Irene Lisboa - Arruda dos Vinhos	BM1
Biblioteca Municipal do Cadaval	BM1
Biblioteca Municipal das Caldas da Rainha	BM2 + 1 pólo
Biblioteca Municipal da Nazaré	BM1 + 1 pólo
Biblioteca Municipal de Óbidos	BMD
Biblioteca Municipal de Sobral de Monte Agraço	BM1 + 1 pólo
Biblioteca Municipal de Torres Vedras	BM2 + 1 pólo

L- SUB-REGIÃO MÉDIO TEJO

Biblioteca Municipal António Botto - Abrantes	BM2 + 6 pólos
Biblioteca Municipal Dr. Carlos Nunes Ferreira - Alcanena	BM1
Biblioteca Municipal Alexandre O'Neill - Constância	BM1
Biblioteca Municipal de Ferreira do Zêzere	BM1
Biblioteca Municipal António Cartaxo da Fonseca - Tomar	BM2
Biblioteca Municipal Gustavo Pinto Lopes – Torres Novas	BM2 + 1 pólo
Biblioteca Municipal de Vila Nova da Barquinha	BM1 + 2 pólos

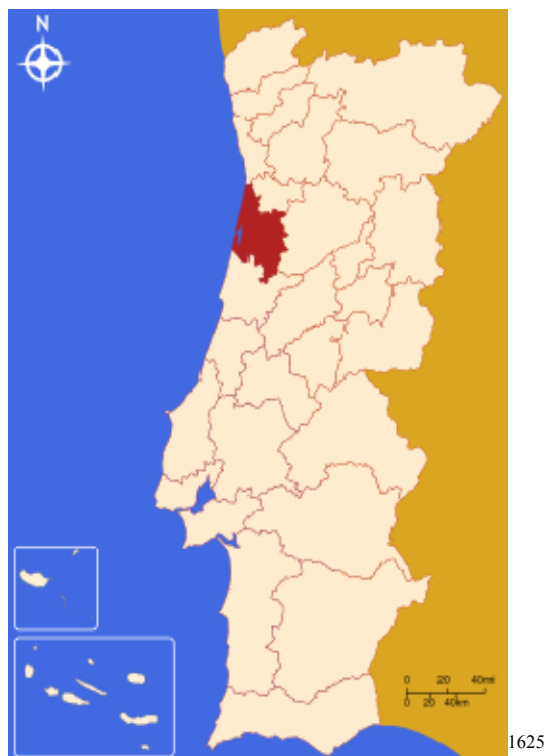
Destas 68 BP integradas na RNLPRC, não participaram no estudo desenvolvido as Bibliotecas dos Municípios de Aguiar da Beira, Fundão e Miranda do Corvo, pelo que não foram objeto de análise casuística.

Todas as restantes Bibliotecas foram incluídas nesta análise, ainda que apenas tenham participado num dos inquéritos desenvolvidos, o que perfaz um total de 65 BP:

- Não participaram no primeiro inquérito as Bibliotecas dos Municípios de Abrantes, Almeida, Arruda dos Vinhos, Aveiro, Castro Daire, Constância, Ílhavo, Lousã, Mira, Oliveira de Frades, Pedrógão Grande, Soure e Tomar.

- Não participaram no segundo inquérito as Bibliotecas dos Municípios da Marinha Grande e Seia.

A - SUB-REGIÃO DO BAIXO VOUGA:¹⁶²⁴



O **Baixo Vouga** é uma sub-região estatística portuguesa, parte da Região Centro e do Distrito de Aveiro. Limita a norte com o Grande Porto e o Entre Douro e Vouga, a leste com o Dão-Lafões, a sul com o Baixo Mondego e a oeste com o Oceano Atlântico. Área: 1802 km². População (2001): 385 725. Compreende 12 municípios¹⁶²⁶:

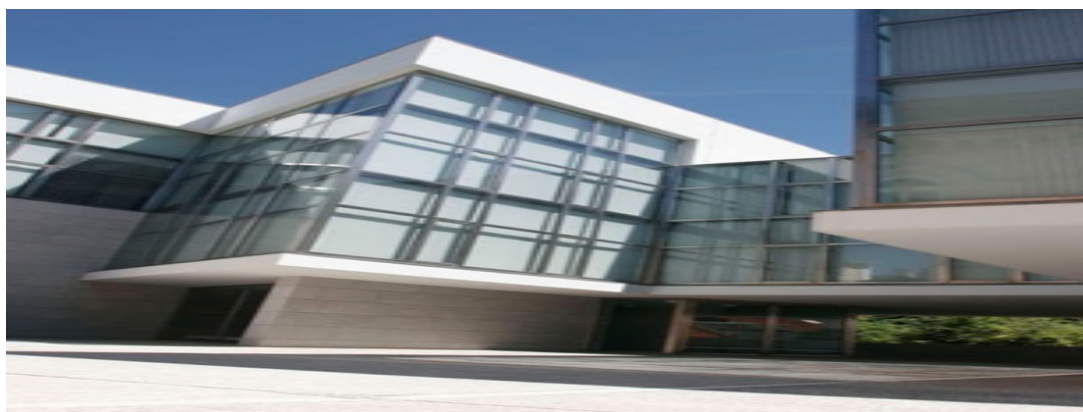
- **Águeda; Albergaria-a-Velha; Anadia; Aveiro; Estarreja; Ílhavo; Mealhada; Murtosa; Oliveira do Bairro; Ovar; Sever do Vouga e Vagos.**

¹⁶²⁴ Toda a Informação disponibilizada neste anexo, foi recolhida junto do INSTITUTO NACIONAL DE ESTATÍSTICA - Censos 2001: resultados definitivos: XIV recenseamento geral da população: IV recenseamento geral da habitação [em linha]. Lisboa : I.N.E., 2001. 3º vol.: Centro. ISBN 972-673-604-8. ISSN 0872-6493, p. 1-25 e 276-277; da ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE MUNICÍPIOS PORTUGUESES. [em linha]. Consultado em 20/02/10, Disponível em: http://www.anmp.pt/index.php?option=com_content&view=article&id=67&Itemid=58; de PORTUGAL. Leis, decretos, etc. – Ministério das Cidades, Ordenamento do Território e Ambiente: Decreto-lei nº 244:02 [de 22 de Outubro de 2002]; e das páginas WEB dos respetivos municípios. Sempre que tal possível, validamos esta informação com os dados fornecidos pelos Bibliotecários no questionário que lhes foi distribuído.

¹⁶²⁵ Imagem disponível em - <http://pt.wikipedia.org/wiki/Ficheiro:LocalNUTS3BaixoVouga.svg> e em -. http://pt.wikipedia.org/wiki/Baixo_Vouga. Acedida em 29 de Julho de 2010.

¹⁶²⁶ Os municípios assinalados a negrito, são aqueles que possuem bibliotecas inauguradas, no âmbito do programa RNLP.

1. Biblioteca Municipal Manuel Alegre-Águeda¹⁶²⁷



1628

O concelho de Águeda tem uma população de 49 041 habitantes, sendo 23 764 do sexo masculino e 25 277 do sexo feminino. Tem uma área de 335 km², subdividida em 20 freguesias e faz parte do distrito de Aveiro. A população é maioritariamente adulta, 7 789 com menos de 15 anos, 31 690 entre 15 e 60 anos e 9 562 com mais de 60 anos.

A Biblioteca Municipal de Águeda remonta ao ano de 1935, data em que o Dr. Ferreira Lopes Baptista, conservador do Registo Civil, fundou uma Biblioteca Popular, com os seus próprios livros, e outros que lhe foram sendo oferecidos. Em 1950, a Biblioteca Popular foi enriquecida com as obras existentes no Município.

No dia 12 de Abril de 1965, foi inaugurada a Biblioteca Fixa n.º 89 da Fundação Calouste Gulbenkian, que perdurou até Dezembro de 2002. Atualmente encontra-se instalada num edifício, construído de raiz, inaugurado em 1 de Setembro de 2009 e insere-se na tipologia BM2, do programa da RNLP, estando pois em consonância com a população do concelho.

Esta Biblioteca Municipal faz parte da RBA (Rede de Bibliotecas de Águeda) a qual inclui uma rede de Bibliotecas Escolares do município e a própria Biblioteca Municipal Manuel Alegre.

O Prémio Manuel Alegre, poeta nascido em Águeda a 12 de Maio de 1936, que dá nome à Biblioteca, é entregue bienalmente e premeia trabalhos de poesia - género literário em que o autor se notabilizou -, tendo recebido, em 1998, o Grande Prémio de Poesia da Associação Portuguesa de Escritores e, em 1999, o Prémio Pessoa.

¹⁶²⁷ O site da Biblioteca na Internet é: <http://biblioteca.cm-agueada.pt>

¹⁶²⁸ Imagem disponível no Directório de Bibliotecas de Portugal: <http://bibliotecas.wetpaint.com/page/Biblioteca+Municipal+de+%C3%81gueda> © Biblioteca Municipal de Águeda

Esta Biblioteca Municipal disponibiliza o Pólo Fixo de Leitura do Parque da Alta Vila e disponibiliza uma Biblioteca Itinerante.

2. Biblioteca Municipal de Anadia¹⁶²⁹



1630

O concelho de Anadia tem uma população de 31.454 habitantes, sendo 15 215 do sexo masculino e 16 330 do sexo feminino. Tem uma área de 217 km², subdividida em 15 freguesias e faz parte do distrito de Aveiro. A população é maioritariamente adulta, 4 599 com menos de 15 anos, 19 407 entre 15 e 60 anos e 7 539 com mais de 60 anos.

A Biblioteca Municipal de Anadia encontra-se instalada num edifício, construído de raiz, que foi inaugurado em 3 de Julho de 2008 e insere-se na tipologia BM2, do programa da RNLP, estando pois em consonância com a população do concelho.

Esta Biblioteca Municipal não disponibiliza nenhum pólo fixo, nem nenhuma Biblioteca Itinerante.

¹⁶²⁹ O site da Biblioteca na Internet é: <http://www.bm-anadia.pt>

¹⁶³⁰ Imagem disponível no Directório de Bibliotecas de Portugal: <http://bibliotecas.wetpaint.com/page/Biblioteca+Municipal+de+Anadia> © Biblioteca Municipal de Anadia.

3. Biblioteca Municipal de Aveiro¹⁶³¹



1632

O concelho de Aveiro tem uma população de 73.335 habitantes, sendo 35 219 do sexo masculino e 38 116 do sexo feminino. Tem uma área de 197 km², subdividida em 14 freguesias. A população é maioritariamente adulta, 11 899 com menos de 15 anos, 48 085 entre 15 e 60 anos e 13 351 com mais de 60 anos.

A Biblioteca Municipal de Aveiro foi fundada em 19 de Maio de 1927, e faz parte da RNLP desde 18 de Junho de 1993, data em que foi inaugurado o novo edifício, fruto de uma adaptação, conservando-se a sua traça arquitetónica exterior. Insere-se na tipologia BM2, do programa da RNLP, o que faz com que não esteja em consonância com a população do concelho.

Esta Biblioteca Municipal disponibiliza 3 pólos fixos de Leitura: Pólo de Santiago (16 de Maio de 1996), o Pólo de Esgueira (23 de Abril de 1997) que se situa no Centro Cultural de Aveiro e o Pólo de Eixo (3 de Julho de 2005). Existe ainda uma Biblioteca Itinerante que circula pelo concelho.

A Biblioteca é parceira da BIBRIA, que é uma Biblioteca Digital dos Municípios da Ria e que disponibiliza, em linha, digitalizações de documentos sobre a região da Ria. Fazem também parte deste consórcio a Câmara Municipal de Aveiro (principal beneficiária), a Câmara Municipal de Ovar, a Câmara Municipal de Oliveira do Bairro e a Universidade de Aveiro – Serviços de Documentação.

¹⁶³¹ Foi a 1ª Biblioteca Pública portuguesa a ter página na Internet . O *site da Biblioteca na Internet* é: <http://biblioteca.cm-aveiro.pt>.

¹⁶³² Imagem disponível na RCBP em <http://rcbp.dglb.pt/pt/Bibliotecas/Fotografias/Imagens%20Biblioteca1/Forms/DispForm.aspx?ID=74584&RootFolder=/pt/Bibliotecas/Fotografias/ImagensBiblioteca1&source=http://rcbp.dglb.pt/pt/Bibliotecas/Fotografias/Paginas/PesquisadeFotografiasdasBibliotecasP%C3%BAblicas.aspx&concelho=Aveiro>

A Biblioteca Municipal de Aveiro já tem disponível em linha, na Rede de Conhecimento das Bibliotecas Públicas (RCBP), o Catálogo do seu Fundo Local¹⁶³³.

4. Biblioteca Municipal de Estarreja¹⁶³⁴



1635

O concelho de Estarreja tem uma população de 28.182 habitantes, sendo 13 639 do sexo masculino e 14 543 do sexo feminino. Tem uma área de 109 km², subdividida em 7 freguesias e faz parte do distrito de Aveiro. A população é maioritariamente adulta, 4 669 com menos de 15 anos, 17 573 entre 15 e 60 anos e 5 940 com mais de 60 anos.

A Biblioteca Municipal de Estarreja faz parte da RNLP desde 9 de Outubro de 2004, data em que foi inaugurado o novo edifício, fruto de uma adaptação, tendo-se privilegiado a recuperação da fachada da casa apalaçada construída no princípio do séc. XX. Insere-se na tipologia BM1, do programa da RNLP, o que faz com que não esteja em consonância com a população do concelho.

¹⁶³³ *O Fundo Local reúne todo o tipo de documentação e publicações referentes a uma determinada localidade. Com mais rigor, poderemos definir o Fundo Local como um conjunto organizado de espécies documentais qualquer que seja o seu suporte (impressos e audiovisuais), produzidas por uma comunidade ou com ela relacionadas, que se referem aos mais variados aspectos da sua vida, história e atividades. Assim, o Fundo Local engloba documentos sobre a história, a política a economia, a sociedade, as instituições, a vida religiosa, as atividades associativas e sindicais, culturais e desportivas, as artes e as letras, as personalidades, etc., de uma determinada comunidade e ainda sobre a geografia, a geologia, a fauna, e a flora da região em que ela está inserida. De uma maneira geral será a documentação que respeita ao seu património cultural e Natural, mas também que reflecta o quotidiano dessa comunidade. Compete à Biblioteca Municipal recolher, tratar, conservar, explorar e difundir toda essa documentação, nos seus diferentes tipos de suporte, tornando-a acessível a toda a população.* NUNES, Henrique Barreto – A biblioteca e a memória da vida local. In *Da Biblioteca ao leitor: estudos sobre a leitura em Portugal*. 2ª ed. Braga: Autores de Braga, 1998, p.129.

¹⁶³⁴ O site da Biblioteca na Internet é: [http://gib-bme/portalweb/ ou estarreja.libware.net/portalweb](http://gib-bme/portalweb/ou%20estarreja.libware.net/portalweb)

¹⁶³⁵ Imagem disponível no Directório de Bibliotecas de Portugal: <http://bibliotecas.wetpaint.com/page/Biblioteca+Municipal+de+Estarreja> © Fernando Vilarinho

Esta Biblioteca Municipal disponibiliza 2 pólos fixos de Leitura: Pólo Leitura de Avanca e Pólo de Leitura de Pardilhó e não disponibiliza nenhuma Biblioteca Itinerante.

A Biblioteca Municipal de Estarreja já tem disponível em linha, na RCBP, o Catálogo do seu Fundo Local.

5. Biblioteca Municipal de Ílhavo¹⁶³⁶



1637

O concelho de Ílhavo tem uma população de 37 209 habitantes, sendo 18 036 do sexo masculino e 19 173 do sexo feminino. Tem uma área de 73 km², subdividida em 4 freguesias e faz parte do distrito de Aveiro. Tem uma população maioritariamente adulta, sendo de relevar o facto de, conjuntamente com o município de Ovar, ser uma das poucas populações da região Centro onde se verifica um maior número de população infantil, comparativamente com a população idosa, 6 460 com menos de 15 anos, 24 313 entre 15 e 60 anos e 6 436 com mais de 60 anos.

A Biblioteca Municipal de Ílhavo encontra-se instalada num edifício, construído de raiz, que foi inaugurado em 11 de Novembro de 2005, tendo recebido, em 2006, o Prémio Internacional de Arquitetura, do Museu de Design de Chicago. Insere-se na tipologia BM2, do programa da RNLP, estando pois em consonância com a população do concelho.

Esta Biblioteca Municipal disponibiliza 3 pólos fixos de Leitura: Pólo da Gafanha da Encarnação, Pólo da Gafanha da Nazaré e Pólo da Gafanha do Carmo e não disponibiliza nenhuma Biblioteca Itinerante.

¹⁶³⁶ O site da Biblioteca na Internet é: <http://www.bibliotecamunicipal.cm-ilhavo.pt/PortalWeb/>

¹⁶³⁷ Imagem disponível na RCBP em <http://rcbp.dglb.pt/pt/Bibliotecas/Fotografias/Imagens%20Biblioteca1/Forms/DispForm.aspx?ID=75835&RootFolder=/pt/Bibliotecas/Fotografias/ImagensBiblioteca1&source=http://rcbp.dglb.pt/pt/Bibliotecas/Fotografias/Paginas/PesquisadeFotografiasdasBibliotecasPúblicas.aspx&concelho=Ílhavo©IPLB>

A Biblioteca está também ligada em rede com as Bibliotecas escolares, com o Museu Marítimo de Ílhavo e com o Espólio do Arquiteto Octávio Lixa Filgueiras.

A Biblioteca Municipal de Ílhavo já tem disponível em linha, na RCBP, o Catálogo do seu Fundo Local.

6. Biblioteca Municipal da Mealhada¹⁶³⁸



O concelho da Mealhada tem uma população de 20 751 habitantes, sendo 10 088 do sexo masculino e 10 663 do sexo feminino. Tem uma área de 111 km², subdividida em 8 freguesias e faz parte do distrito de Aveiro. A população é maioritariamente adulta, 3 148 com menos de 15 anos, 12 890 entre 15 e 60 anos e 4 735 com mais de 60 anos.

A Biblioteca Municipal da Mealhada encontra-se instalada num edifício, construído de raiz, que foi inaugurado em 12 de Dezembro de 2004 e insere-se na tipologia BM1, do programa da RNLP, o que faz com que não esteja em consonância com a população do concelho.

A Biblioteca Municipal possui uma Biblioteca Itinerante que é um projecto pioneiro no país. Trata-se de um autocarro de cinquenta lugares, que desde dia 5 de Novembro de 2007, percorre as oito freguesias do concelho, com o intuito de fazer chegar a todos os cidadãos deste município alguns serviços da Biblioteca Municipal da Mealhada. O *Bibliomealhada* conta com uma zona para ler e ouvir música, um pequeno anfiteatro para se assistir a um filme ou documentário e uma área equipada com computadores, com acesso gratuito à internet. Este espaço móvel, para além de promover a leitura, possibilita ainda a aprendizagem das novas tecnologias da

¹⁶³⁸ O *site* da Biblioteca na Internet é: http://www.cm-mealhada.pt/index.php?id=142&parcat=479&par=48&acao=mostra.php&id_p=142

¹⁶³⁹ Imagem disponível em <http://mw2.google.com/mw-panoramio/photos/medium/29451896.jpg>

informação, disponibilizando computadores com acesso gratuito à internet. Esta Biblioteca Municipal não disponibiliza nenhum pólo fixo.

A Biblioteca Municipal da Mealhada já tem disponível em linha, na RCBP, o Catálogo do seu Fundo Local.

7. Biblioteca Municipal de Oliveira do Bairro¹⁶⁴⁰



1641

O concelho de Oliveira do Bairro tem uma população de 21 164 habitantes, sendo 10 121 do sexo masculino e 11 043 do sexo feminino. Tem uma área de 87 Km², subdividida em 6 freguesias e faz parte do distrito de Aveiro. A população é maioritariamente adulta, 3 352 com menos de 15 anos, 12 890 entre 15 e 60 anos e 4922 com mais de 60 anos.

A Biblioteca Municipal de Oliveira do Bairro faz parte da RNLP desde 14 de Outubro de 2000, data em que foi inaugurado o novo edifício, fruto de uma adaptação, e insere-se na tipologia BM1, do programa da RNLP, o que faz com que não esteja em consonância com a população do concelho.

Esta Biblioteca Municipal disponibiliza 5 pólos fixos de Leitura: Pólo de Bustos, Pólo de Mamarrosa, Pólo de Palhaça e Pólo do Troviscal e não disponibiliza nenhuma Biblioteca Itinerante.

A Biblioteca também é parceira da BIBRIA - Biblioteca Digital dos Municípios da Ria. A Biblioteca Municipal de Oliveira do Bairro já tem disponível em linha, na RCBP, o Catálogo do seu Fundo Local.

¹⁶⁴⁰ O site da Biblioteca na Internet é: http://www.cm-olb.pt/PageGen.aspx?WMCM_PaginaId=29305

¹⁶⁴¹ Imagem disponível em http://www.google.pt/imgres?imgurl=http://www.lifecooler.com/lifecooler/imagens/bd/57957.jpg&imgrefurl=http://www.lifecooler.com/portugal/patrimonio/BibliotecaMunicipaldeOliveiradoBairro&usg=__TJD9EQ6kazR2BS-a_L6WlwzffMM=&h=130&w=196&sz=8&hl=pt-PT&start=5&itbs=1&tbnid=oByuxv0E6k8YkM:&tbnh=69&tbnw=104&prev=/images%3Fq%3Dbiblioteca%2BMunicipal%2Bde%2BOliveira%2Bdo%2BBairro%26hl%3Dpt-PT%26sa%3DN%26gbv%3D2%26ndsp%3D20%26tbs%3Disch:1

8. Biblioteca Municipal de Ovar¹⁶⁴²



1643

O concelho de Ovar tem uma população de 55 198 habitantes, sendo 26 871 do sexo masculino e 28 327 do sexo feminino. Tem uma área de 147km², subdividida em 8 freguesias e faz parte do distrito de Aveiro. Tem uma população maioritariamente adulta, sendo de relevar o facto de, conjuntamente com o município de Ílhavo, ser uma das poucas populações da região Centro onde se verifica um maior número de população infantil, comparativamente com a população idosa, 10 000 com menos de 15 anos, 36 357 entre 15 e 60 anos e 8 841 com mais de 60 anos.

A Biblioteca Municipal de Ovar encontra-se instalada num edifício, construído de raiz, que foi inaugurado em 3 de Maio de 1997 e insere-se na tipologia BM2, do programa da RNLP, o que faz com que não esteja em consonância com a população do concelho.

Esta Biblioteca Municipal disponibiliza 6 pólos fixos de Leitura: Pólo de Arada, Pólo de Cortegaça, Pólo de Esmoriz, Pólo de Maceda, Pólo de S. Vicente de Pereira e Pólo de Válega. A Biblioteca possui ainda uma Biblioteca Itinerante – Bibliovar, e está também ligada com as 13 Bibliotecas da Rede Escolar.

A Biblioteca também é parceira da BIBRIA - Biblioteca Digital dos Municípios da Ria.

¹⁶⁴² Não tem *site* da Internet.

¹⁶⁴³ Imagem disponível no Directório de Bibliotecas de Portugal: <http://bibliotecas.wetpaint.com/page/Biblioteca+Municipal+de+Ovar> © Fernando Vilarinho

9. Biblioteca Municipal de Sever do Vouga¹⁶⁴⁴



O concelho de Sever do Vouga tem uma população de 13 186 habitantes, sendo 6 350 do sexo masculino e 6 836 do sexo feminino. Tem uma área de 130 km², subdividida em 9 freguesias e faz parte do distrito de Aveiro. A população é maioritariamente adulta, 2 062 com menos de 15 anos, 8 030 entre 15 e 60 anos e 3 094 com mais de 60 anos.

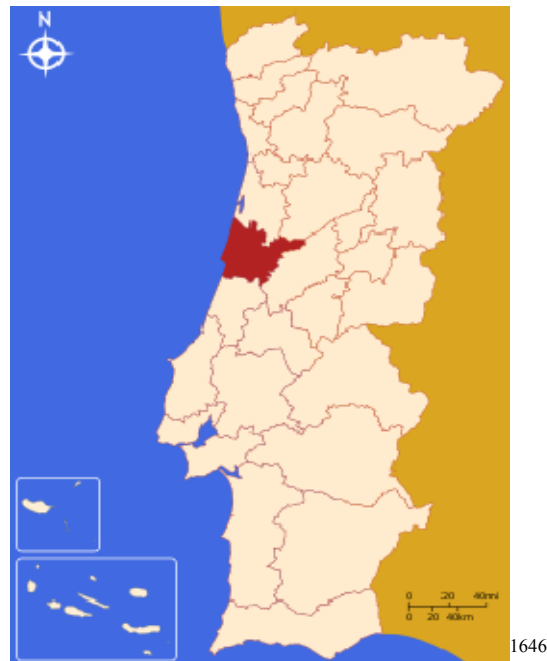
A Biblioteca Municipal de Sever do Vouga encontra-se instalada num edifício, construído de raiz, que foi inaugurado em 25 de Julho de 2009 e insere-se na tipologia BM1, do programa da RNLP, estando pois em consonância com a população do concelho. Esta Biblioteca Municipal não disponibiliza nenhum pólo fixo, nem nenhuma Biblioteca Itinerante.

A Biblioteca Municipal de Sever do Vouga já tem disponível em linha, na RCBP, o Catálogo do seu Fundo Local.

¹⁶⁴⁴ O *site* da Biblioteca na Internet é: <http://www.cm-sever.pt/biblioteca>

¹⁶⁴⁵ Imagem disponível no Directório de Bibliotecas de Portugal: <http://bibliotecas.wetpaint.com/page/Biblioteca+Municipal+de+Sever+do+Vouga> © Biblioteca Municipal de Sever do Vouga

B-SUB-REGIÃO DO BAIXO MONDEGO:



O **Baixo Mondego** é uma sub-região estatística portuguesa, parte da Região Centro e do Distrito de Coimbra. Limita a norte com o Baixo Vouga e com o Dão-Lafões, a leste com o Pinhal Interior Norte, a sul com o Pinhal Litoral e a oeste com o Oceano Atlântico. Área: 2063 km². População (2001): 340 342. Compreende 8 municípios¹⁶⁴⁷:

- **Cantanhede**; Coimbra; **Condeixa-a-Nova**; Figueira da Foz; **Mira**; **Montemor-o-Velho**; Penacova e **Soure**.

¹⁶⁴⁶ Mapa disponível em - <http://pt.wikipedia.org/wiki/Ficheiro:LocalNUTS3BaixoMondego.svg> e em - http://pt.wikipedia.org/wiki/Baixo_Mondego. Acedida em 29 de Julho de 2010.

¹⁶⁴⁷ Os municípios assinalados a negrito, são aqueles que possuem bibliotecas inauguradas, no âmbito do programa RNLP.

10. Biblioteca Municipal de Cantanhede¹⁶⁴⁸



O concelho de Cantanhede tem 37.910 habitantes, sendo 18 230 do sexo masculino e 19 6800 do sexo feminino. Tem uma área de 391 km², subdividida em 19 freguesias e faz parte do distrito de Coimbra. A população é maioritariamente adulta, 5 312 com menos de 15 anos, 23 026 entre 15 e 60 anos e 9 572 com mais de 60 anos.

A Biblioteca Municipal de Cantanhede entrou em funcionamento no edifício dos Paços do Concelho no final da década de 60, e a 26 de Dezembro de 1988 a Câmara Municipal celebra um contrato-programa com o então Instituto Português do Livro e da Leitura, para construção de um novo edifício.

Esta Biblioteca Municipal, faz parte da RNLP desde 25 de Julho de 1992, data em que foi inaugurado o novo edifício, construído de raiz, e insere-se na tipologia BM2, do programa da RNLP, estando pois em consonância com a população do concelho.

Para além das áreas funcionais estipuladas pelo Programa, esta Biblioteca apresenta a designada *Sala Amorim Pessoa* que contém c. de 3.000 títulos doados por D. João Crisóstomo de Amorim Pessoa, um Arcebispo da região que, em testamento, fez a doação desse espólio, o qual esteve na génese da criação da Biblioteca.

A Biblioteca Municipal de Cantanhede disponibiliza um pólo fixo na Biblioteca na Praia da Tocha, desde 1 de Julho de 1998 e ainda uma Biblioteca Itinerante, a funcionar desde 23 de Abril de 1999.

A Biblioteca Municipal de Cantanhede já tem disponível em linha, na RCBP¹⁶⁵⁰, o Catálogo do seu Fundo Local.

¹⁶⁴⁸ O site da Biblioteca na Internet é: <http://www.cm-cantanhede.pt/biblioteca/historia.asp>

¹⁶⁴⁹ Imagem disponível no Directório de Bibliotecas de Portugal: <http://bibliotecas.wetpaint.com/page/Biblioteca+Municipal+de+Cantanhede> © Biblioteca Municipal de Cantanhede

¹⁶⁵⁰ Ver: <http://catalogo.rcbp.dglb.pt/ipac20/ipac.jsp?&profile=rcbp&menu=search#focus>

11. Biblioteca Municipal de Condeixa-a-Nova¹⁶⁵¹



1652

O concelho de Condeixa-a-Nova tem 15.340 habitantes, sendo 7 222 do sexo masculino e 8 118 do sexo feminino. Tem uma área de 139 km², subdividida em 10 freguesias e faz parte do distrito de Coimbra. A população é maioritariamente adulta, 2 252 com menos de 15 anos, 9 547 entre 15 e 60 anos e 3 541 com mais de 60 anos.

A Biblioteca Municipal de Condeixa-a-Nova encontra-se instalada num edifício, construído de raiz, que foi inaugurado em 25 de Abril de 2008 e insere-se na tipologia BM1, do programa da RNLP, estando pois em consonância com a população do concelho.

Esta Biblioteca Municipal não disponibiliza nenhum pólo fixo, nem nenhuma Biblioteca Itinerante.

12. Biblioteca Municipal de Mira¹⁶⁵³



1654

¹⁶⁵¹ O *site* da Biblioteca na Internet é: <http://www.cm-condeixa.pt/biblioteca/inicio.html>

¹⁶⁵² Imagem disponível em: http://www.cm-condeixa.pt/galeria/mostra_fotos.php?id=675 © Câmara Municipal de Condeixa-a-Nova

¹⁶⁵³ A Biblioteca não tem *site* na Internet.

¹⁶⁵⁴ Imagem disponível no Directório de Bibliotecas de Portugal: <http://bibliotecas.wetpaint.com/page/Biblioteca+Municipal+de+Mira> © Biblioteca Municipal de Mira

O concelho de Mira tem uma população de 12 872 habitantes, sendo 6 097 do sexo masculino e 6 775 do sexo feminino. Tem uma área de 124 km², subdividida em 4 freguesias e faz parte do distrito de Coimbra. A população é maioritariamente adulta, 1 922 com menos de 15 anos, 7 876 entre 15 e 60 anos e 3 074 com mais de 60 anos.

A Biblioteca Municipal de Mira encontra-se instalada num edifício, construído de raiz, que foi inaugurado em 15 de Julho de 1995 e insere-se na tipologia BM1, do programa da RNLP, estando pois em consonância com a população do concelho.

Esta Biblioteca Municipal não disponibiliza nenhum pólo fixo, nem nenhuma Biblioteca Itinerante.

13. Biblioteca Municipal de Montemor-o-Velho¹⁶⁵⁵



O concelho de Montemor-o-Velho tem uma população de 25 478 habitantes, sendo 12 329 do sexo masculino e 13 149 do sexo feminino. Tem uma área de 229 km², subdividida em 14 freguesias e faz parte do distrito de Coimbra. A população é maioritariamente adulta, 3 536 com menos de 15 anos, 15 365 entre 15 e 60 anos e 6 577 com mais de 60 anos.

A Biblioteca Municipal de Montemor-o-Velho encontra-se instalada num edifício adaptado, que foi inaugurado em 10 de Dezembro de 2007 e insere-se na tipologia BM2, do programa da RNLP, estando pois em consonância com a população do concelho.

Esta Biblioteca Municipal não disponibiliza nenhum pólo fixo, nem nenhuma Biblioteca Itinerante.

¹⁶⁵⁵ O site da Biblioteca na Internet é: http://www.cm-montemorvelho.pt/biblioteca_municipal.htm

¹⁶⁵⁶ Imagem disponível no Directório de Bibliotecas de Portugal: <http://bibliotecas.wetpaint.com/page/Biblioteca+Municipal+de+Montemor-o-Velho> Biblioteca Municipal de Montemor-o-Velho

14. Biblioteca Municipal de Soure¹⁶⁵⁷



1658

O concelho de Soure tem uma população de 20 940 habitantes, sendo 10 103 do sexo masculino e 10 837 do sexo feminino. Tem uma área de 265 km², subdividida em 12 freguesias e faz parte do distrito de Coimbra. A população é maioritariamente adulta, 2 519 com menos de 15 anos, 12 137 entre 15 e 60 anos e 6 284 com mais de 60 anos.

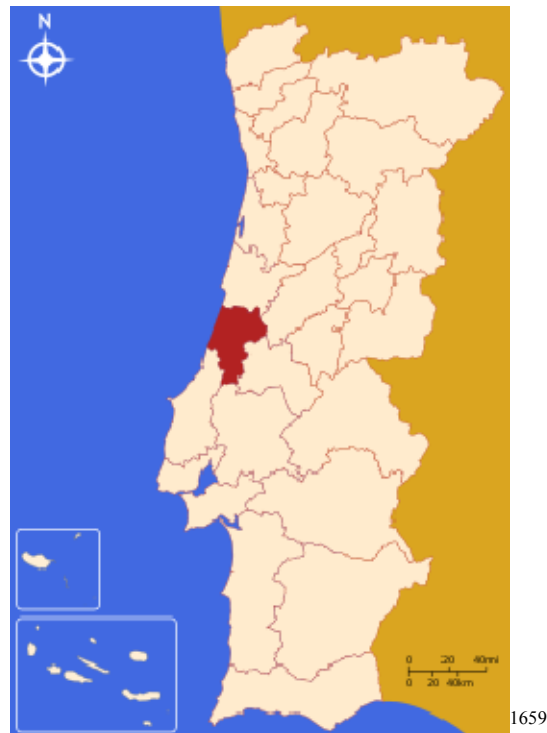
A Biblioteca Municipal de Soure encontra-se instalada num edifício adaptado, que foi inaugurado em 7 de Maio de 1998 e insere-se na tipologia BM2, do programa da RNLP, estando pois em consonância com a população do concelho.

Esta Biblioteca Municipal não disponibiliza nenhum pólo fixo, nem nenhuma Biblioteca Itinerante.

¹⁶⁵⁷ A Biblioteca não tem *site* na Internet.

¹⁶⁵⁸ Imagem disponível na RCBP em <http://rcbp.dglb.pt/pt/Bibliotecas/Fotografias/Imagens%20Biblioteca1/Forms/DispForm.aspx?ID=74737&RootFolder=/pt/Bibliotecas/Fotografias/ImagensBiblioteca1&source=http://rcbp.dglb.pt/pt/Bibliotecas/Fotografias/Paginas/PesquisadeFotografiasdasBibliotecasPúblicas.aspx&concelho=Soure> © IPLB

C- SUB-REGIÃO DO PINHAL LITORAL:



O **Pinhal Litoral** é uma sub-região estatística portuguesa, parte da Região Centro e do Distrito de Leiria. Limita a norte com o Baixo Mondego, a leste com o Pinhal Interior Norte e o Médio Tejo, a sul com a Lezíria do Tejo e a oeste com o Oeste e o Oceano Atlântico. Área: 1746 km². População (2001): 251 014. Compreende 5 municípios:¹⁶⁶⁰

- **Batalha; Leiria; Marinha Grande; Pombal e Porto de Mós.**

¹⁶⁵⁹ Informação disponível em - <http://pt.wikipedia.org/wiki/Ficheiro:LocalNUTS3PinhalLitoral.svg> e em http://pt.wikipedia.org/wiki/Pinhal_Litoral. Acedida em 29 de Julho de 2010.

¹⁶⁶⁰ Os municípios assinalados a negrito, são aqueles que possuem bibliotecas inauguradas, no âmbito do programa RNLP.

15. Biblioteca Municipal Afonso Lopes Vieira - Leiria¹⁶⁶¹



O concelho de Leiria tem uma população residente de 119 847 habitantes, o que o torna o concelho com maior densidade populacional da Região Centro, sendo 58 507 do sexo masculino e 61 340 do sexo feminino. Tem uma área de 565 km², subdividida em 29 freguesias e faz parte do distrito de Leiria. A população é maioritariamente adulta, 20 558 com menos de 15 anos, 77 910 entre 15 e 60 anos e 21 379 com mais de 60 anos.

A Biblioteca Municipal de Leiria encontra-se instalada num edifício adaptado, que foi inaugurado em 25 de Setembro de 1997, muito embora a data da sua fundação remonte a 1955. Insere-se na tipologia BM2, do programa da RNLP, não estando pois em consonância com a população do concelho.

Esta Biblioteca Municipal não disponibiliza nenhum pólo fixo de Leitura, nem nenhuma Biblioteca Itinerante.

Adquire o seu nome como forma de homenagear o poeta Afonso Lopes Vieira, nascido a 26 de Janeiro de 1878, em Leiria, e falecido em Lisboa em 1946, que doou, em 1946, a sua coleção particular à Biblioteca, albergando também, desde 1982, a biblioteca do poeta Carlos Eugénio.

A Biblioteca Municipal de Leiria já tem disponível em linha, na RCBP, o Catálogo do seu Fundo Local.

¹⁶⁶¹ O *site* da Biblioteca na Internet é: http://www.cm-leiria.pt/pagegen.asp?SYS_PAGE_ID=838050

¹⁶⁶² Imagem disponível em http://www.cm-leiria.pt/pagegen.asp?SYS_PAGE_ID=838223 © Biblioteca Municipal de Leiria

16. Biblioteca Municipal da Marinha Grande¹⁶⁶³



1664

O concelho da Marinha Grande tem uma população residente de 35 571 habitantes, sendo 17 350 do sexo masculino e 18 221 do sexo feminino. Tem uma área de 187 km², subdividida em 3 freguesias e faz parte do distrito de Leiria. A população é maioritariamente adulta, 5 253 com menos de 15 anos, 23 252 entre 15 e 60 anos e 7 066 com mais de 60 anos.

A Biblioteca Municipal da Marinha Grande encontra-se instalada num edifício adaptado, inserindo-se num espaço pertencente ao conjunto edificado da Fábrica Escola Irmãos *Stephens*, que foi inaugurado em 30 de Novembro de 2001 e insere-se na tipologia BM2, do programa da RNLP, estando pois em consonância com a população do concelho.

Esta Biblioteca Municipal não disponibiliza nenhum pólo fixo de Leitura, nem nenhuma Biblioteca Itinerante.

A Biblioteca Municipal da Marinha Grande já tem disponível em linha, na RCBP, o Catálogo do seu Fundo Local.

¹⁶⁶³ O site da Biblioteca na Internet é: <http://ww2.cm-mgrande.pt/Site/Frontoffice/default.aspx?module=Article/Article&ID=260>

¹⁶⁶⁴ Imagem disponível no Directório de Bibliotecas de Portugal em <http://bibliotecas.wetpaint.com/page/Biblioteca+Municipal+da+Marinha+Grande> © Biblioteca Municipal da Marinha Grande

17. Biblioteca Municipal de Pombal¹⁶⁶⁵



O concelho de Pombal tem uma população residente de 56 299 habitantes, sendo 27 334 do sexo masculino e 28 965 do sexo feminino. Tem uma área de 626 km², subdividida em 17 freguesias e faz parte do distrito de Leiria. A população é maioritariamente adulta, 8 773 com menos de 15 anos, 33 634 entre 15 e 60 anos e 13 892 com mais de 60 anos.

A Biblioteca Municipal de Pombal encontra-se instalada num edifício, construído de raiz, que foi inaugurado em 24 de Setembro de 1998 e insere-se na tipologia BM2, do programa da RNLP, não estando pois em consonância com a população do concelho.

Esta Biblioteca Municipal não disponibiliza nenhum pólo fixo de Leitura, mas disponibiliza uma Biblioteca Itinerante.

A Biblioteca Municipal de Pombal já tem disponível em linha, na RCBP, o Catálogo do seu Fundo Local.

¹⁶⁶⁵ O *site* da Biblioteca na Internet é: <http://biblioteca.cm-pombal.pt/>

¹⁶⁶⁶ Imagem disponível em <http://rcbp.dglb.pt/pt/Bibliotecas/Fotografias/Imagens%20Biblioteca1/Forms/DispForm.aspx?ID=80449&RootFolder=/pt/Bibliotecas/Fotografias/ImagensBiblioteca1&source=http://rcbp.dglb.pt/pt/Bibliotecas/Fotografias/Paginas/PesquisadeFotografiasdasBibliotecasP%C3%BAblicas.aspx&concelho=Pombal>©IPLB

18. Biblioteca Municipal de Porto de Mós¹⁶⁶⁷



O concelho de Porto de Mós tem uma população residente de 24 271 habitantes, sendo 11 867 do sexo masculino e 12 404 do sexo feminino. Tem uma área de 262 km², subdividida em 13 freguesias e faz parte do distrito de Leiria. A população é maioritariamente adulta, 3 909 com menos de 15 anos, 15 004 entre 15 e 60 anos e 5 358 com mais de 60 anos.

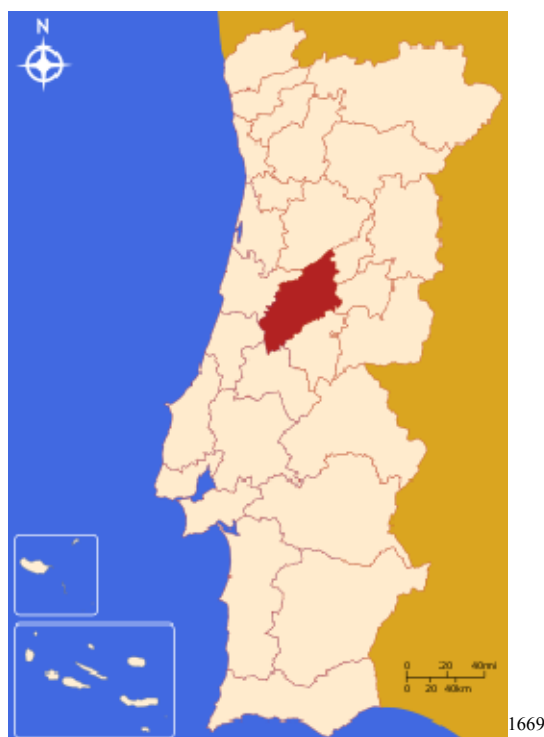
A Biblioteca Municipal de Porto de Mós encontra-se instalada num edifício adaptado, que foi inaugurado em 20 de Junho de 1992, muito embora a data da sua fundação remonte a 1985. Insere-se na tipologia BM1, do programa da RNLP, não estando pois em consonância com a população do concelho.

Esta Biblioteca Municipal disponibiliza um pólo fixo de Leitura – Pólo do Juncal e uma Biblioteca Itinerante. A Biblioteca Municipal de Porto de Mós já tem disponível em linha, na RCBP, o Catálogo do seu Fundo Local.

¹⁶⁶⁷ O *site* da Biblioteca na Internet é: http://www.municipio-portodemos.pt/?EEAVQCEM=251UkP6o&id_subcategoria=74

¹⁶⁶⁸ Imagem disponível no Directório de Bibliotecas de Portugal: em <http://bibliotecas.wetpaint.com/page/Biblioteca+Municipal+de+Porto+de+M%C3%B3s> © Biblioteca Municipal de Porto de Mós

D - SUB-REGIÃO DO PINHAL INTERIOR NORTE:



O **Pinhal Interior Norte** é uma sub-região estatística portuguesa, parte da Região Centro e dividida entre o Distrito de Coimbra e o Distrito de Leiria. Limita a norte com o Dão-Lafões, a leste com a Serra da Estrela e a Cova da Beira, a sul com o Pinhal Interior Sul e o Médio Tejo e a oeste com o Pinhal Litoral e o Baixo Mondego. Área: 2617 km². População (2001): 138 543. Compreende 14 municípios¹⁶⁷⁰:

- **Alvaiázere; Ansião; Arganil;** Castanheira de Pêra; **Figueiró dos Vinhos;** Góis; **Lousã; Miranda do Corvo**¹⁶⁷¹; Oliveira do Hospital; Pampilhosa da Serra; **Pedrógão Grande; Penela; Tábua e Vila Nova de Poiares.**

¹⁶⁶⁹ Informação disponível em <http://pt.wikipedia.org/wiki/Ficheiro:LocalNUTS3PinhalInteriorNorte.svg> e em http://pt.wikipedia.org/wiki/Pinhal_Interior_Norte. Acedida em 29 de Julho de 2010.

¹⁶⁷⁰ Os municípios assinalados a negrito, são aqueles que possuem bibliotecas inauguradas, no âmbito do programa RNLP.

¹⁶⁷¹ Dado não ter aceitado o convite para participar no estudo, não foi objeto de análise casuística.

19. Biblioteca Municipal Miguel Torga - Arganil¹⁶⁷²



O concelho de Arganil tem uma população de 13 623 habitantes, sendo 6 521 do sexo masculino e 7 102 do sexo feminino. Tem uma área de 333 km², subdividida em 18 freguesias e faz parte do distrito de Coimbra. A população é maioritariamente adulta, 1 886 com menos de 15 anos, 7 418 entre 15 e 60 anos e 4 319 com mais de 60 anos.

A Biblioteca Municipal de Arganil encontra-se instalada num edifício construído de raiz, que foi inaugurado em 4 de Dezembro de 1996 e insere-se na tipologia BM1, do programa da RNLP, estando pois em consonância com a população do concelho.

Esta Biblioteca Municipal disponibiliza um pólo fixo de Leitura em Coja – Biblioteca Alberto Martins Carvalho -, e não disponibiliza nenhuma Biblioteca Itinerante.

Adquire o seu nome como forma de homenagear o médico, poeta e escritor português Miguel Torga,¹⁶⁷⁴ pseudónimo de Adolfo Correia da Rocha, nascido a 12 de Agosto de 1907, em S. Martinho de Anta, Vila Real, e falecido a 17 de Janeiro de 1995, em Coimbra. Galardoado, entre muitos outros, com o Prémio Camões, em 2007, estabelece a sua relação com o concelho de Arganil em 21 de Novembro de 1948, quando, enquanto médico especialista em otorrinolaringologia, começou as suas consultas no hospital Condessa das Canas.

A Biblioteca Municipal de Arganil já tem disponível em linha, na RCBP, o Catálogo do seu Fundo Local.

¹⁶⁷² O site da Biblioteca na Internet é: <http://www.bib-arganil.org/>

¹⁶⁷³ Imagem disponível na RCBP em <http://rcbp.dglb.pt/pt/Bibliotecas/Fotografias/Paginas/PesquisadeFotografiasdasBibliotecasPúblicas.aspx>
©IPLB

¹⁶⁷⁴ Miguel, em homenagem a dois grandes vultos da cultura ibérica: Miguel de Cervantes e Miguel de Unamuno. Torga é uma planta brava da montanha, que deita raízes fortes sob a aridez da rocha, de flor branca, arroxeadas ou cor de vinho, com um caule retilíneo.

20. Biblioteca Municipal de Alvaiázere¹⁶⁷⁵



1676

O concelho de Alvaiázere tem uma população de 8 438 habitantes, sendo 3 979 do sexo masculino e 4 459 do sexo feminino. Tem uma área de 160 km², subdividida em 7 freguesias e faz parte do distrito de Leiria. A população é maioritariamente adulta, 1 099 com menos de 15 anos, 4 364 entre 15 e 60 anos e 2 975 com mais de 60 anos.

A Biblioteca Municipal de Alvaiázere encontra-se instalada num edifício construído de raiz, que foi inaugurado em 10 de Junho de 2004 e insere-se na tipologia BM1, do programa da RNLP, estando pois em consonância com a população do concelho.

Esta Biblioteca Municipal não disponibiliza nenhum pólo fixo de Leitura, mas disponibiliza uma Biblioteca Itinerante.

A Biblioteca Municipal de Alvaiázere já tem disponível em linha, na RCBP, o Catálogo do seu Fundo Local.

¹⁶⁷⁵ O *site* da Biblioteca na Internet é: <http://www.cm-alvaiazere.pt/default.aspx?module=ArtigoDisplay&ID=150>

¹⁶⁷⁶ Imagem disponível em <http://www.cm-alvaiazere.pt/default.aspx?module=ArtigoDisplay&ID=150> © Biblioteca Municipal de Alvaiázere

21. Biblioteca Municipal de Ansião¹⁶⁷⁷



1678

O concelho de Ansião tem uma população de 13 719 habitantes, sendo 6 587 do sexo masculino e 7 132 do sexo feminino. Tem uma área de 176 km², subdividida em 8 freguesias e faz parte do distrito de Leiria. A população é maioritariamente adulta, 1 894 com menos de 15 anos, 7 929 entre 15 e 60 anos e 3 896 com mais de 60 anos.

A Biblioteca Municipal de Ansião encontra-se instalada num edifício adaptado, que foi inaugurado em 5 de Agosto de 1992 e insere-se na tipologia BM1, do programa da RNLP, estando pois em consonância com a população do concelho.

Esta Biblioteca Municipal disponibiliza 3 pólos fixos de Leitura: Pólo de Avelar, Pólo de Chão de Couce e Pólo de Santiago da Guarda e não disponibiliza nenhuma Biblioteca Itinerante.

A Biblioteca Municipal de Ansião já tem disponível em linha, na RCBP, o Catálogo do seu Fundo Local.

¹⁶⁷⁷ O *site* da Biblioteca na Internet é: <http://www.cm-ansiao.pt/default.aspx?module=ArtigoDisplay&ID=116>

¹⁶⁷⁸ Imagem disponível em <http://rcbp.dglb.pt/pt/Bibliotecas/Fotografias/Imagens%20Biblioteca1/Forms/DispForm.aspx?ID=80345&RootFolder=/pt/Bibliotecas/Fotografias/ImagensBiblioteca1&source=http://rcbp.dglb.pt/pt/Bibliotecas/Fotografias/Paginas/PesquisadeFotografiasdasBibliotecasP%C3%BAblicas.aspx&concelho=Ansi%C3%A3o>©IPLB

22. Biblioteca Municipal Simões de Almeida (tio) – Figueiró dos Vinhos¹⁶⁷⁹



O concelho de Figueiró dos Vinhos tem uma população de 7 352 habitantes, sendo 3 489 do sexo masculino e 3 863 do sexo feminino. Tem uma área de 173 km², subdividida em 5 freguesias e faz parte do distrito de Leiria. A população é maioritariamente adulta, 992 com menos de 15 anos, 4 079 entre 15 e 60 anos e 2 281 com mais de 60 anos.

A Biblioteca Municipal de Figueiró dos Vinhos encontra-se instalada num edifício adaptado, que foi inaugurado em 28 de Outubro de 2001 e insere-se na tipologia BM1, do programa da RNLP, estando pois em consonância com a população do concelho.

Esta Biblioteca Municipal não disponibiliza nenhum pólo fixo de Leitura, nem nenhuma Biblioteca Itinerante.

A Biblioteca herdou um valioso fundo documental com cerca de 12 mil volumes oriundos da antiga Biblioteca Fixa n.º 33 da Fundação Calouste Gulbenkian, cuja existência no Concelho datava de 27 de Fevereiro de 1969.

Adquire o seu nome como forma de homenagear o escultor português e professor de Desenho e de Escultura na Escola de Belas-Artes de Lisboa durante 31 anos, da qual viria a ser diretor até 1912, José Simões de Almeida Júnior, quase sempre conhecido artisticamente por Simões de Almeida (tio), para o distinguir do seu sobrinho homónimo, também escultor, nascido a 24 de Abril de 1844, em Figueiró dos Vinhos, e falecido a 13 de Dezembro de 1926, em Lisboa. *Foi o primeiro bolseiro de Escultura da*

¹⁶⁷⁹ O site da Biblioteca na Internet é: <http://www.bmfigueirodosvinhos.com.pt/>

¹⁶⁸⁰ Imagem disponível no Directório de Bibliotecas de Portugal: <http://bibliotecas.wetpaint.com/page/Biblioteca+Municipal+de+Figueir%C3%B3+dos+Vinhos> ©
Biblioteca Municipal de Figueiró dos Vinhos

*Academia de Belas-Artes de Lisboa a estudar no estrangeiro, designadamente em Paris, grande centro da arte europeia de então*¹⁶⁸¹.

A Biblioteca Municipal de Figueiró dos Vinhos já tem disponível em linha, na RCBP, o Catálogo do seu Fundo Local.

23. Biblioteca Municipal Comendador Montenegro - Lousã¹⁶⁸²



O concelho da Lousã tem uma população de 15 753 habitantes, sendo 7 609 do sexo masculino e 8 144 do sexo feminino. Tem uma área de 138 km², subdividida em 6 freguesias e faz parte do distrito de Coimbra. A população é maioritariamente adulta, 2 480 com menos de 15 anos, 9 909 entre 15 e 60 anos e 3 364 com mais de 60 anos.

Formada no dia 25 de Outubro de 1868, com cerca de 400 títulos, obtidos pela doação de João Elisário de Carvalho Montenegro, - que veio a dar o nome à Biblioteca, nascido a 24 de Junho de 1824, na vila da Lousã, sendo considerado um pioneiro na emigração lousanense para o Brasil, onde faleceu, em 8 de Maio de 1915 -, e de Pompeu Augusto César da Costa.

A Biblioteca Municipal da Lousã encontra-se instalada num edifício construído de raiz, que foi inaugurado em 28 de Abril de 1991, muito embora a data da sua fundação remonte a 25 de Outubro de 1868. Insere-se na tipologia BM1, do programa da RNLP, estando pois em consonância com a população do concelho.

Esta Biblioteca Municipal não disponibiliza nenhum pólo fixo de Leitura, nem nenhuma Biblioteca Itinerante.

¹⁶⁸¹ In PEREIRA, José Fernandes (dir.) - Dicionário de escultura portuguesa. Lisboa : Caminho, 2005.

¹⁶⁸² O site da Biblioteca na Internet é: <http://www.cm-lousa.pt/cultura/biblioteca.htm>

¹⁶⁸³ Imagem disponível no Directório de Bibliotecas de Portugal: <http://bibliotecas.wetpaint.com/page/Biblioteca+Municipal+de+Lous%C3%A3> © Biblioteca Municipal da Lousã

24. Biblioteca Municipal de Pedrógão Grande¹⁶⁸⁴



O concelho de Pedrógão Grande tem uma população de 4 398 habitantes, sendo 2 097 do sexo masculino e 2 301 do sexo feminino. Tem uma área de 129 km², subdividida em 3 freguesias e faz parte do distrito de Leiria. A população é maioritariamente adulta, 508 com menos de 15 anos, 2 191 entre 15 e 60 anos e 1 699 com mais de 60 anos.

A Biblioteca Municipal de Pedrógão Grande encontra-se instalada num edifício adaptado, que foi inaugurado em 24 de Julho de 1994 e insere-se na tipologia BM1, do programa da RNLP, estando pois em consonância com a população do concelho. Esta Biblioteca Municipal não disponibiliza nenhum pólo fixo de Leitura, nem nenhuma Biblioteca Itinerante.

25. Biblioteca Municipal de Penela¹⁶⁸⁶



¹⁶⁸⁴ O site da Biblioteca na Internet é: <http://www.cm-pedrogaogrande.pt/index.php/cultura/biblioteca-municipal>

¹⁶⁸⁵ Imagem disponível em [http://rcbp.dglb.pt/pt/Bibliotecas/Fotografias/Imagens%20Biblioteca1/Forms/DispForm.aspx?ID=80447&RootFolder=/pt/Bibliotecas/Fotografias/ImagensBiblioteca1&source=http://rcbp.dglb.pt/pt/Bibliotecas/Fotografias/Paginas/PesquisadeFotografiasdasBibliotecasPúblicas.aspx&concelho=Pedrógão Grande](http://rcbp.dglb.pt/pt/Bibliotecas/Fotografias/Imagens%20Biblioteca1/Forms/DispForm.aspx?ID=80447&RootFolder=/pt/Bibliotecas/Fotografias/ImagensBiblioteca1&source=http://rcbp.dglb.pt/pt/Bibliotecas/Fotografias/Paginas/PesquisadeFotografiasdasBibliotecasPúblicas.aspx&concelho=Pedrógão%20Grande) ©IPLB

¹⁶⁸⁶ O site da Biblioteca na Internet é: <http://nozesvozeselivrosdepenela.blogspot.com/>

O concelho de Penela tem uma população de 6 594 habitantes, sendo 3 197 do sexo masculino e 3 397 do sexo feminino. Tem uma área de 135 km², subdividida em 6 freguesias e faz parte do distrito de Coimbra. A população é maioritariamente adulta, 823 com menos de 15 anos, 3 573 entre 15 e 60 anos e 2 198 com mais de 60 anos.

A Biblioteca Municipal de Penela encontra-se instalada num edifício construído de raiz, que foi inaugurado em 29 de Setembro de 2006 e insere-se na tipologia BM1, do programa da RNLP, estando pois em consonância com a população do concelho.

Esta Biblioteca Municipal não disponibiliza nenhum pólo fixo de Leitura, nem nenhuma Biblioteca Itinerante. A Biblioteca Municipal de Penela já tem disponível em linha, na RCBP, o Catálogo do seu Fundo Local.

26. Biblioteca Municipal João Brandão- Tábua¹⁶⁸⁸



1689

O concelho de Tábua tem uma população de 12 602 habitantes, sendo 6 061 do sexo masculino e 6 541 do sexo feminino. Tem uma área de 200 km², subdividida em 15 freguesias e faz parte do distrito de Coimbra. A população é maioritariamente adulta, 1 963 com menos de 15 anos, 7 045 entre 15 e 60 anos e 3 594 com mais de 60 anos.

A Biblioteca Municipal de Tábua encontra-se instalada num edifício adaptado, que foi inaugurado em 20 de Julho de 2001 e insere-se na tipologia BM1, do programa da RNLP, estando pois em consonância com a população do concelho.

Esta Biblioteca Municipal não disponibiliza nenhum pólo fixo de Leitura, nem nenhuma Biblioteca Itinerante.

¹⁶⁸⁷ Imagem disponível no Directório de Bibliotecas de Portugal: <http://bibliotecas.wetpaint.com/page/Biblioteca+Municipal+de+Penela©IPLB>

¹⁶⁸⁸ O *site* da Biblioteca na Internet é: <http://rbtb.cm-tabua.pt/> <http://www.cm-tabua.pt/index.php?lop=conteudo&op=03c6b06952c750899bb03d998e631860&id=fb7b9ffa5462084c5f4e7e85a093e6d7>

¹⁶⁸⁹ Imagem disponível no Directório de Bibliotecas de Portugal: <http://bibliotecas.wetpaint.com/page/Biblioteca+Municipal+de+T%C3%A1bua©IPLB>

A Biblioteca Municipal de Tábua, adquire o seu nome como forma de recordar a personagem de João Brandão - o seu nome completo era João Vítor da Silva Brandão – nascido em Midões, Tábua, a 1 de Março de 1825 e falecido em Bié, Angola, em Setembro de 1880. Foi um salteador português que ficou conhecido como *O terror das Beiras*. Foi acusado de inúmeros assaltos por toda a região das beiras, embora sem provas. Esteve envolvido em lutas eleitorais, foi julgado e condenado em Tábua a 3 de Junho de 1869, pelo assassinio de um padre chamado Portugal. Em 9 de Outubro de 1870 foi desterrado para Angola, onde acabou por morrer¹⁶⁹⁰.

27. Biblioteca Municipal de Vila Nova de Poiares¹⁶⁹¹



1692

O concelho de Vila Nova de Poiares tem uma população de 7 061 habitantes, sendo 3 402 do sexo masculino e 3 659 do sexo feminino. Tem uma área de 84 km², subdividida em 4 freguesias e faz parte do distrito de Coimbra. A população é maioritariamente adulta, 1 201 com menos de 15 anos, 4 250 entre 15 e 60 anos e 1 610 com mais de 60 anos.

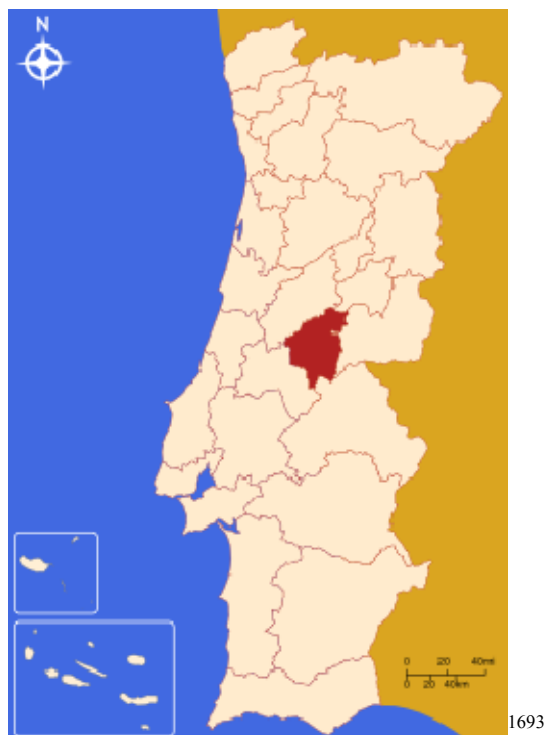
A Biblioteca Municipal de Vila Nova de Poiares encontra-se instalada num edifício adaptado, que foi inaugurado em 16 de Junho de 2009 e insere-se na tipologia BM1, do programa da RNLP, estando pois em consonância com a população do concelho. Esta Biblioteca Municipal não disponibiliza nenhum pólo fixo de Leitura, nem nenhuma Biblioteca Itinerante.

¹⁶⁹⁰ Ver *João Brandão* [em linha]. [Consult. 2010-02-1]. Disponível em WWW:<URL:http://pt.wikipedia.org/wiki/Jo%C3%A3o_Brand%C3%A3o

¹⁶⁹¹ O *site* da Biblioteca na Internet é: <http://rbtb.cm-tabua.pt/> <http://www.cm-tabua.pt/index.php?lop=conteudo&op=03c6b06952c750899bb03d998e631860&id=fb7b9ffa5462084c5f4e7e85a093e6d7>

¹⁶⁹² Imagem disponível em <http://www.cm-vilanovadepoiares.pt/?mostra=cultura>

E- SUB-REGIÃO DO PINHAL INTERIOR SUL:



O **Pinhal Interior Sul** é uma sub-região estatística portuguesa, parte da Região Centro, e dividida entre o Distrito de Castelo Branco e o Distrito de Santarém. Limita a norte com o Pinhal Interior Norte e a Cova da Beira, a leste com a Beira Interior Sul, a sul com o Alto Alentejo e a oeste com o Médio Tejo. Área: 1903 km². População (2001): 44 804. Compreende 5 municípios¹⁶⁹⁴:

- Mação; Oleiros; **Proença-a-Nova**; Sertã e **Vila de Rei**.

¹⁶⁹³ Informação disponível em - <http://pt.wikipedia.org/wiki/Ficheiro:LocalNUTS3PinhalInteriorSul.svg> e em http://pt.wikipedia.org/wiki/Pinhal_Interior_Sul. Acedida em 29 de Julho de 2010.

¹⁶⁹⁴ Os municípios assinalados a negrito, são aqueles que possuem bibliotecas inauguradas, no âmbito do programa RNLP.

28. Biblioteca Municipal de Proença-a-Nova¹⁶⁹⁵



O concelho de Proença-a-Nova tem uma população de 9 610 habitantes, sendo 4 733 do sexo masculino e 4 877 do sexo feminino. Tem uma área de 395 km², subdividida em 6 freguesias e faz parte do distrito de Castelo Branco. A população é maioritariamente adulta, 1177 com menos de 15 anos, 5042 entre 15 e 60 anos e 3 391 com mais de 60 anos.

A Biblioteca Municipal de Proença-a-Nova encontra-se instalada num edifício construído de raiz, que foi inaugurado em 29 de Abril de 1995 e insere-se na tipologia BM1, do programa da RNLP, estando pois em consonância com a população do concelho.

Esta Biblioteca Municipal disponibiliza quatro pólos fixos de Leitura: Pólo da Atalaias, Pólo de S. Pedro do Esteval, Pólo da Sobreira Formosa e Pólo de Montes da Senhora e uma Biblioteca Itinerante, cujo trabalho meritoso foi reconhecido através da nomeação do seu responsável para o *Prémio Astrid Lindgren, que é o maior prémio para literatura jovem e infantil e o segundo maior prémio de literatura no mundo*¹⁶⁹⁷.

A Biblioteca Municipal de Proença-a-Nova já tem disponível em linha, na RCBP, o Catálogo do seu Fundo Local.

¹⁶⁹⁵ O site da Biblioteca na Internet é: http://www.cm-proencanova.pt/port/cultura/c_biblioteca_municipal.html

¹⁶⁹⁶ Imagem disponível no Directório de Bibliotecas de Portugal: <http://bibliotecas.wetpaint.com/page/Biblioteca+Municipal+de+Proen%C3%A7a-a-Nova> © Biblioteca Municipal de Proença-a-Nova

¹⁶⁹⁷ Ver *Prémio Astrid Lindgren* [Em linha]. [Consult. 2011-04-16]. Disponível em WWW:<URL:http://www.swedenabroad.com/Page__48060.aspx. Ver também *Bibliotecário português nomeado para prémio ALMA* [Em linha]. [Consult. 2011-04-16]. Disponível em WWW:<URL:<http://www.bad.pt/noticia/2011/04/02/bibliotecario-portugues-nomeado-para-premio-alma/>. Este prémio foi ganho, em 2011, por um bibliotecário australiano.

29. Biblioteca Municipal José Cardoso Pires – Vila de Rei¹⁶⁹⁸



1699

O concelho de Vila de Rei tem uma população de 3 354 habitantes, o que o torna o concelho com menor população residente da Região Centro, sendo 1 591 do sexo masculino e 1 763 do sexo feminino. Tem uma área de 192 km², subdividida em 3 freguesias e faz parte do distrito de Castelo Branco. A população é maioritariamente adulta - 388 com menos de 15 anos, o que o torna o 2º concelho da região centro com menor taxa de natalidade, depois de Vila Velha de Ródão -, 1 568 entre 15 e 60 anos e 1 398 com mais de 60 anos.

A Biblioteca Municipal de Vila de Rei encontra-se instalada num edifício construído de raiz, que foi inaugurado em 26 de Outubro de 2008 e insere-se na tipologia BM1, do programa da RNLP, estando pois em consonância com a população do concelho.

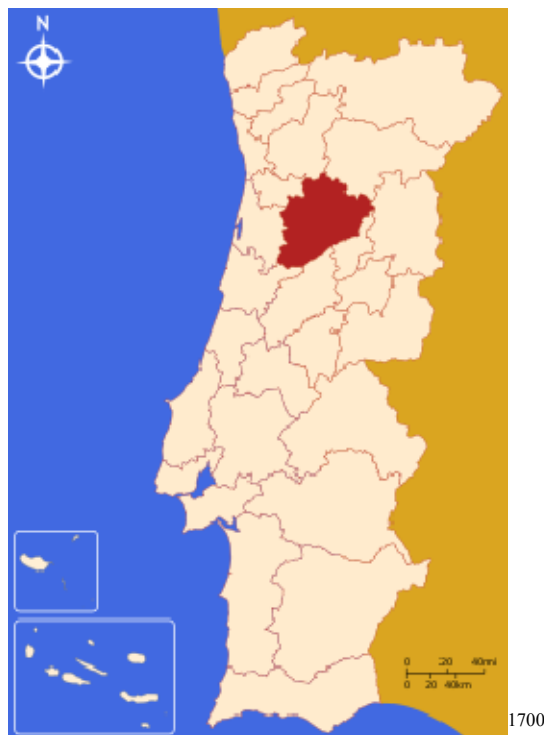
Esta Biblioteca Municipal não disponibiliza nenhum pólo fixo de Leitura, nem nenhuma Biblioteca Itinerante.

Adquire o seu nome como forma de homenagear o Romancista, Dramaturgo, Contista, Jornalista, Cronista e Ensaísta português José Cardoso Pires, nascido a 2 de Outubro de 1925 em S. João do Peso, Vila de Rei, Castelo Branco, e falecido a 26 de Outubro de 1998, em Lisboa. Galardoado, entre muitos outros, com o Prémio Pessoa, em 1997. A Biblioteca dispõe da Sala José Cardoso Pires, que contém todo o espólio doado pela família do escritor ao Município de Vila de Rei (biblioteca pessoal, prémios e também todas as edições das obras do escritor natural deste concelho).

¹⁶⁹⁸ O site da Biblioteca na Internet é: <http://biblioteca.cm-viladerei.pt/>

¹⁶⁹⁹ Imagem disponível em <http://biblioteca.cm-viladerei.pt/index.php> © Biblioteca Municipal de Vila de Rei

F - SUB-REGIÃO DO DÃO-LAFÕES:



Dão-Lafões é uma sub-região estatística portuguesa, parte da Região Centro e, maioritariamente, do distrito de Viseu, se bem que também inclua um concelho do distrito da Guarda. Limita a norte com o Tâmega e o Douro, a leste com a Beira Interior Norte e com a Serra da Estrela, a sul com a Pinhal Interior Norte e com o Baixo Mondego e a oeste com o Baixo Vouga e o Entre Douro e Vouga. Viseu é a sua principal cidade e Sede com 68000 habitantes, sendo a segunda maior e mais populosa cidade do centro de Portugal a seguir a Coimbra. Área: 3489 km². População (2001): 286 315. Compreende 15 municípios¹⁷⁰¹:

- **Aguiar da Beira**¹⁷⁰²; **Carregal do Sal**; **Castro Daire**; **Mangualde**; **Mortágua**; **Nelas**; **Oliveira de Frades**; **Penalva do Castelo**¹⁷⁰³; **Santa Comba Dão**; São Pedro do Sul; **Sátão**; **Tondela**; Vila Nova de Paiva; **Viseu** e Vouzela.

¹⁷⁰⁰ Informação disponível em - <http://pt.wikipedia.org/wiki/Ficheiro:LocalNUTS3DaoLafoes.svg> e em <http://pt.wikipedia.org/wiki/D%C3%A3o-Laf%C3%B5es>. Acedida em 29 de Julho de 2010.

¹⁷⁰¹ Os municípios assinalados a negrito, possuem bibliotecas inauguradas, no âmbito do programa RNLP.

¹⁷⁰² Dado não ter aceitado o convite para participar no estudo, não foi objeto de análise casuística.

¹⁷⁰³ Inaugurada em 1 de Junho de 2011 e portanto não incluída na nossa investigação, por razões de âmbito cronológico.

30. Biblioteca Municipal de Carregal do Sal¹⁷⁰⁴



O concelho de Carregal do Sal tem uma população de 10 411 habitantes, sendo 5 000 do sexo masculino e 5 411 do sexo feminino. Tem uma área de 117 km², subdividida em 7 freguesias e faz parte do distrito de Viseu. A população é maioritariamente adulta, 1 655 com menos de 15 anos, 6 035 entre 15 e 60 anos e 2 721 com mais de 60 anos.

A Biblioteca Municipal de Carregal do Sal encontra-se instalada num edifício construído de raiz, que foi inaugurado em 25 de Abril de 2001 e insere-se na tipologia BM1, do programa da RNLP, estando pois em consonância com a população do concelho. A atual biblioteca recebeu o espólio da Biblioteca fixa n.º 100 da Fundação Calouste Gulbenkian e integra a Rede de Bibliotecas de Carregal do Sal (CSAL)¹⁷⁰⁶ da qual fazem parte, para além da Biblioteca Municipal, as Bibliotecas Escolares e o Centro de Formação de Professores do concelho, tendo sido lançado a 20 de Janeiro de 2009, o Portal desta Rede de Bibliotecas Concelhias.

Esta Biblioteca Municipal não disponibiliza nenhum pólo fixo, nem nenhuma Biblioteca Itinerante.

A Biblioteca Municipal de Carregal do Sal já tem disponível em linha, na RCBP, o Catálogo do seu Fundo Local.

¹⁷⁰⁴ O *site* da Biblioteca na Internet é: <http://www.cm-csal.pt/?lop=conteudo&op=7ef605fc8dba5425d6965fbd4c8fbe1f&id=d1f491a404d6854880943e5c3cd9ca25>

¹⁷⁰⁵ Imagem disponível no Directório de Bibliotecas de Portugal: <http://bibliotecas.wetpaint.com/page/Biblioteca+Municipal+de+Carregal+do+Sal> © Biblioteca Municipal de Carregal do Sal

¹⁷⁰⁶ Disponível em <http://redecсал.blogspot.com/2009/02/portal-da-rede-de-bibliotecas-de.html>

31. Biblioteca Municipal de Castro Daire¹⁷⁰⁷



O concelho de Castro Daire tem uma população de 16 990 habitantes, sendo 8 309 do sexo masculino e 8 681 do sexo feminino. Tem uma área de 379 km², subdividida em 22 freguesias e faz parte do distrito de Viseu. A população é maioritariamente adulta, 2 717 com menos de 15 anos, 9 449 entre 15 e 60 anos e 4 824 com mais de 60 anos.

A Biblioteca Municipal de Castro Daire encontra-se instalada num edifício construído de raiz, que foi inaugurado em 2 de Setembro de 2001 e insere-se na tipologia BM1, do programa da RNLP, estando pois em consonância com a população do concelho.

Esta Biblioteca Municipal não disponibiliza nenhum pólo fixo, mas disponibiliza uma Biblioteca Itinerante.

32. Biblioteca Municipal de Mangualde¹⁷⁰⁹



¹⁷⁰⁷ O *site* da Biblioteca na Internet é: http://www.cm-castrodaire.pt/index.php?option=com_content&view=article&id=123&Itemid=122

¹⁷⁰⁸ Imagem disponível no Directório de Bibliotecas de Portugal: <http://bibliotecas.wetpaint.com/page/Biblioteca+Municipal+de+Carregal+do+Sal> © Fernando Vilarinho

¹⁷⁰⁹ O *site* da Biblioteca na Internet é: <http://biblioteca.cmmangualde.pt/>

¹⁷¹⁰ Imagem disponível na RCBP em <http://rcbp.dglb.pt/pt/Bibliotecas/Fotografias/Imagens%20Biblioteca1/Forms/DispForm.aspx?ID=80403>

O concelho de Mangualde tem uma população de 20 990 habitantes, sendo 10 099 do sexo masculino e 10 891 do sexo feminino. Tem uma área de 219 km², subdividida em 18 freguesias e faz parte do distrito de Viseu. A população é maioritariamente adulta, 3 278 com menos de 15 anos, 12 329 entre 15 e 60 anos e 5 383 com mais de 60 anos.

A Biblioteca Municipal de Mangualde encontra-se instalada num edifício construído de raiz, que foi inaugurado em 22 de Novembro de 1997 e insere-se na tipologia BM2, do programa da RNLP, estando pois em consonância com a população do concelho.

Esta Biblioteca é parceira da Rede de Bibliotecas que integra as Bibliotecas Municipais dos Concelhos de Mangualde e Penalva do Castelo, as Escolas Agrupadas e não Agrupadas dos dois municípios e o Centro de Formação da Associação de Escolas dos concelhos de Nelas, Mangualde, Penalva do Castelo, Sátão e Vila Nova de Paiva (EduFor).

Esta Biblioteca Municipal não disponibiliza nenhum pólo fixo, nem nenhuma Biblioteca Itinerante.

A partir de 8 de Dezembro de 2001, passa a ser conhecida por Biblioteca Municipal Dr. Alexandre Alves, como forma de homenagear o historiador, que se torna seu patrono no dia do seu 80º aniversário. Alexandre Alves nasceu em Mangualde a 8 de Dezembro de 1921 e entre os vários prémios que recebeu destaca-se o Grau de Oficial da Ordem de Santiago de Espada. Era igualmente sócio correspondente da Academia Portuguesa de História e da Academia Nacional de Belas Artes e foi, durante 28 anos, diretor da revista *Beira Alta*. Faleceu em Cascais a 26 de Dezembro 2008.

A Biblioteca Municipal de Mangualde já tem disponível em linha, na RCBP, o Catálogo do seu Fundo Local.

33. Biblioteca Municipal de Mortágua¹⁷¹¹



O concelho de Mortágua tem uma população de 10 379 habitantes, sendo 5 073 do sexo masculino e 5 306 do sexo feminino. Tem uma área de 251 km², subdividida em 10 freguesias e faz parte do distrito de Viseu. A população é maioritariamente adulta, 1 246 com menos de 15 anos, 6 334 entre 15 e 60 anos e 2 799 com mais de 60 anos.

A Biblioteca Municipal de Mortágua, faz parte da RNLP desde 28 de Fevereiro de 2004, data em que foi inaugurado o novo edifício, entretanto adaptado às funções de uma biblioteca de leitura pública, e insere-se na tipologia BM1, do programa da RNLP, estando pois em consonância com a população do concelho.

Esta Biblioteca Municipal não disponibiliza nenhum pólo fixo, nem nenhuma Biblioteca Itinerante.

A Biblioteca Municipal de Mortágua já tem disponível em linha, na RCBP, o Catálogo do seu Fundo Local.

¹⁷¹¹ O site da Biblioteca na Internet é: <http://biblioteca.cm-mortagua.pt>

¹⁷¹² Imagem disponível no Directório de Bibliotecas de Portugal: <http://bibliotecas.wetpaint.com/page/Biblioteca+Municipal+de+Mort%C3%A1gua> © Biblioteca Municipal de Mortágua

34. Biblioteca Municipal de António Lobo Antunes - Nelas¹⁷¹³



O concelho de Nelas tem uma população de 14 283 habitantes, sendo 6 930 do sexo masculino e 7 353 do sexo feminino. Tem uma área de 126 km², subdividida em 9 freguesias e faz parte do distrito de Viseu. A população é maioritariamente adulta, 2 042 com menos de 15 anos, 8 629 entre 15 e 60 anos e 3 612 com mais de 60 anos.

A Biblioteca Municipal de Nelas encontra-se instalada num edifício, construído de raiz, que foi inaugurado em 9 de Dezembro de 2002, embora tenha entrado na rede a 9 de Dezembro de 1992 e insere-se na tipologia BM1, do programa da RNLP, estando pois em consonância com a população do concelho.

Esta Biblioteca Municipal não disponibiliza nenhum pólo fixo nem nenhuma Biblioteca Itinerante.

Adquire o seu nome como forma de homenagear o escritor português António Lobo Antunes, nascido a 1 de Setembro de 1942 em Lisboa e galardoado, entre muitos outros, com o Prémio Camões, em 2007. Proveniente de uma família da alta burguesia, licenciou-se em Medicina e especializou-se em Psiquiatria. Exerceu a profissão no Hospital Miguel Bombarda, em Lisboa, dedicando-se desde 1985 exclusivamente à escrita.

Esta Biblioteca integra a Rede de Bibliotecas do Concelho de Nelas, a qual inclui a Biblioteca Municipal e as Bibliotecas das Escolas do município, a qual foi constituída formalmente em 2002. A Biblioteca Municipal de Nelas já tem disponível em linha, na RCBP, o Catálogo do seu Fundo Local.

¹⁷¹³ O site da Biblioteca na Internet é: <http://biblioteca.cmmangualde.pt/>

¹⁷¹⁴ Imagem disponível no Directório de Bibliotecas de Portugal: <http://bibliotecas.wetpaint.com/page/Biblioteca+Municipal+de+Nelas%C3%A1gua>© Biblioteca Municipal de Nelas

35. Biblioteca Municipal de Oliveira de Frades¹⁷¹⁵



O concelho de Oliveira de Frades tem uma população de 10 584 habitantes, sendo 5 086 do sexo masculino e 5 498 do sexo feminino. Tem uma área de 145 km², subdividida em 12 freguesias e faz parte do distrito de Viseu. A população é maioritariamente adulta, 1 830 com menos de 15 anos, 6 262 entre 15 e 60 anos e 2 492 com mais de 60 anos.

A Biblioteca Municipal de Oliveira de Frades encontra-se instalada num edifício adaptado, que foi inaugurado em 5 de Dezembro de 1994 e insere-se na tipologia BM1, do programa da RNLP, estando pois em consonância com a população do concelho.

Esta Biblioteca Municipal não disponibiliza nenhum pólo fixo, nem nenhuma Biblioteca Itinerante.

36. Biblioteca Municipal Alves Mateus – Santa Comba Dão¹⁷¹⁷



¹⁷¹⁵ O *site* da Biblioteca na Internet é: http://www.cm-ofrades.com/?modulo=conteudos_concelho&link=biblioteca_municipal

¹⁷¹⁶ Imagem disponível no Directório de Bibliotecas de Portugal: <http://bibliotecas.wetpaint.com/page/Biblioteca+Municipal+de+Oliveira+de+Frades> © Fernando Vilarinho

¹⁷¹⁷ A Biblioteca não tem *site* na Internet.

¹⁷¹⁸ Imagem disponível em <http://www.santacombadao.net/wp-content/uploads/arcos.jpg>

O concelho de Santa Comba Dão tem uma população de 12 473 habitantes, sendo 5 926 do sexo masculino e 6 547 do sexo feminino. Tem uma área de 112 km², subdividida em 9 freguesias e faz parte do distrito de Viseu. A população é maioritariamente adulta, 1 789 com menos de 15 anos, 7 403 entre 15 e 60 anos e 3 281 com mais de 60 anos.

A Biblioteca Municipal de Santa Comba Dão encontra-se instalada num edifício adaptado, que foi inaugurado em 1 de Outubro de 1993 e insere-se na tipologia BM1, do programa da RNLP, estando pois em consonância com a população do concelho.

Esta Biblioteca Municipal não disponibiliza nenhum pólo fixo, nem nenhuma Biblioteca Itinerante.

Adquire o seu nome pelo edifício em que se encontra instalada - *Casa de Joaquim Alves Mateus* -, a qual data de 1555, com reconstrução posterior no século XVIII, apresentando características arquitetónicas renascentistas. Nesta casa nasceu, em 1831, Joaquim de Alves Mateus, cónego e orador sagrado de renome.

37. Biblioteca Municipal de Sátão¹⁷¹⁹



O concelho de Sátão tem uma população de 13 144 habitantes, sendo 6 281 do sexo masculino e 6 863 do sexo feminino. Tem uma área de 202 km², subdividida em 12 freguesias e faz parte do distrito de Viseu. A população é maioritariamente adulta, 2 211 com menos de 15 anos, 7 663 entre 15 e 60 anos e 3 270 com mais de 60 anos.

¹⁷¹⁹ O site da Biblioteca na Internet é: http://www.cm-tondela.pt/portal/page?_pageid=342,1358931&_dad=portal&_schema=PORTAL

¹⁷²⁰ Imagem disponível na RCBP em <http://rcbp.dglb.pt/pt/Bibliotecas/Fotografias/Imagens%20Biblioteca1/Forms/DispForm.aspx?ID=80494&RootFolder=/pt/Bibliotecas/Fotografias/ImagensBiblioteca1&source=http://rcbp.dglb.pt/pt/Bibliotecas/Fotografias/Paginas/PesquisadeFotografiasdasBibliotecasPúblicas.aspx&concelho=Sátão> © IPLB

A Biblioteca Municipal de Sátão encontra-se instalada num edifício adaptado – Solar dos Albuquerque, Casa Senhorial do Séc. XVIII, que foi inaugurado em 3 de Maio de 1997 e insere-se na tipologia BM1, do programa da RNLP, estando pois em consonância com a população do concelho.

Esta Biblioteca Municipal não disponibiliza nenhum pólo fixo, nem nenhuma Biblioteca Itinerante.

38. Biblioteca Municipal Tomás Ribeiro - Tondela¹⁷²¹



1722

O concelho de Tondela tem uma população de 31 152 habitantes, sendo 14 963 do sexo masculino e 16 189 do sexo feminino. Tem uma área de 371 km², subdividida em 26 freguesias e faz parte do distrito de Viseu. A população é maioritariamente adulta, 4 445 com menos de 15 anos, 17 879 entre 15 e 60 anos e 8 828 com mais de 60 anos.

A Biblioteca Municipal de Tondela encontra-se instalada num edifício, construído de raiz, que foi inaugurado em 16 de Setembro de 2001, embora a sua data de fundação remonte a 1943, data em que a poetisa Branca de Gonta Colaço, filha de Tomás Ribeiro, manifestou o desejo de criar em Tondela uma instituição que albergasse o espólio artístico e literário da família. Insere-se na tipologia BM2, do programa da RNLP, estando pois em consonância com a população do concelho.

Esta Biblioteca Municipal não disponibiliza nenhum pólo fixo, nem nenhuma Biblioteca Itinerante.

Adquire o seu nome como forma de homenagear o orador parlamentar, político, diplomata, poeta, e historiador português Thomaz António Ribeiro Ferreira Eugénio de

¹⁷²¹ O *site* da Biblioteca na Internet é: http://www.cm-satao.pt/portal/page?_pageid=321,1334195&_dad=portal&_schema=PORTAL

¹⁷²² Imagem disponível no Directório de Bibliotecas de Portugal: <http://bibliotecas.wetpaint.com/page/Biblioteca+Municipal+de+Tondela> © Biblioteca Municipal de Tondela

Andrade, nascido a 1 de Julho de 1831, em Parada de Gonta, Tondela, e falecido em Lisboa a 6 de Fevereiro de 1901. Iniciou a sua vida pública como advogado em Tondela, tendo sido presidente da Câmara Municipal e por cujo círculo foi eleito como deputado em 1962.

Esta Biblioteca integra a Rede de Bibliotecas de Tondela, a qual foi constituída formalmente em 2008 e inclui a Biblioteca Municipal, as Bibliotecas das Escolas do município, a Biblioteca da Escola profissional de Tondela e o Centro de Formação Tomás Ribeiro.

A Biblioteca Municipal de Tondela já tem disponível em linha, na RCBP, o Catálogo do seu Fundo Local.

39. Biblioteca Municipal D. Miguel da Silva-Viseu¹⁷²³



1724

O concelho de Viseu tem uma população residente de 93 501 habitantes, sendo 44 750 do sexo masculino e 48 751 do sexo feminino. Este concelho é o segundo da região centro, em termos de densidade populacional, depois de Leiria. Tem uma área de 507 km², subdividida em 34 freguesias e faz parte do distrito de Viseu. A população é maioritariamente adulta, 15 788 com menos de 15 anos, 59 837 entre 15 e 60 anos e 17 876 com mais de 60 anos.

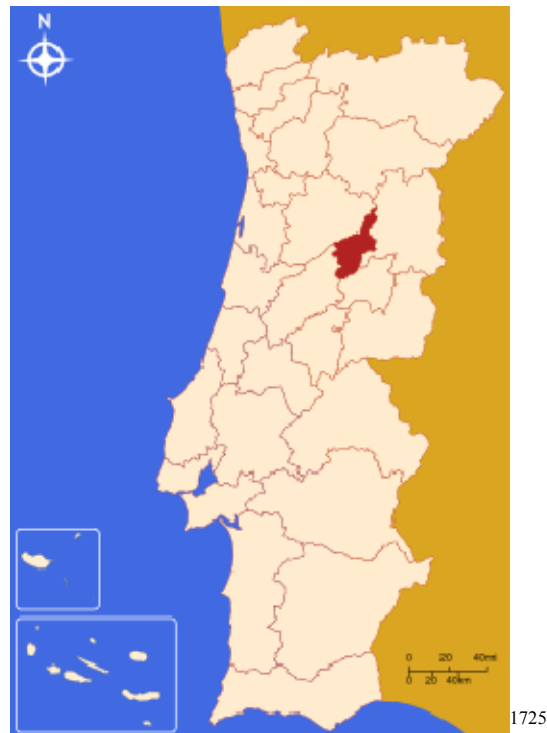
¹⁷²³ O site da Biblioteca na Internet é: http://www.cm-viseu.pt/portal/page?_pageid=402,1371230,402_1374171&_dad=portal&_schema=PORTAL
¹⁷²⁴ Imagem disponível em http://www.google.pt/imgres?imgurl=http://i93.photobucket.com/albums/155/mynuster/DSC00801.jpg&imgrefurl=http://www.skyscrapercity.com/showthread.php%3Ft%3D513936&usg=__JnUVwautDKSYCZkFT5qQ319arkg=&h=600&w=800&sz=255&hl=pt-PT&start=92&itbs=1&tbnid=FIPYvKS4QgArhM:&tbnh=107&tbnw=143&prev=/images%3Fq%3DBiblioteca%2BViseu%26start%3D80%26hl%3Dpt-PT%26sa%3DN%26gbv%3D2%26ndsp%3D20%26tbs%3Disch:1

A Biblioteca Municipal de Viseu encontra-se instalada num edifício, construído de raiz, que foi inaugurado em 31 de Maio de 2002 e insere-se na tipologia BM3, do programa da RNLP, estando pois em consonância com a população do concelho.

Esta Biblioteca Municipal não disponibiliza nenhum pólo fixo, mas disponibiliza uma Biblioteca Itinerante.

Adquire o seu nome como forma de homenagear D. Miguel da Silva, *O Cardeal Viseu*, nascido em Évora em 1480, eleito Bispo de Viseu no final de 1525 ou princípio de 1526, tomando posse do cargo, apenas em 1528 ou 1529 e falecido em 5 de Junho de 1556 em Roma.

G - SUB-REGIÃO DA SERRA DA ESTRELA:



A **Serra da Estrela** é uma sub-região estatística portuguesa, parte da Região Centro e do Distrito da Guarda. Limita a norte com o Dão-Lafões, a leste com a Beira Interior Norte, a sul com a Cova da Beira e a oeste com o Pinhal Interior Norte. Área: 868 km². População (2001): 49 896. Compreende 3 municípios¹⁷²⁶:

- Fornos de Algodres; **Gouveia e Seia**.

¹⁷²⁵ Informação disponível em - <http://pt.wikipedia.org/wiki/Ficheiro:LocalNUTS3SerraDaEstrela.svg> e em [http://pt.wikipedia.org/wiki/Serra_da_Estrela_\(sub-regi%C3%A3o\)](http://pt.wikipedia.org/wiki/Serra_da_Estrela_(sub-regi%C3%A3o)). Acedida em 29 de Julho de 2010.

¹⁷²⁶ Os municípios assinalados a negrito, são aqueles que possuem bibliotecas inauguradas, no âmbito do programa RNLP.

40. Biblioteca Municipal Vergílio Ferreira - Gouveia¹⁷²⁷



O concelho de Gouveia tem uma população residente de 16 122 habitantes, sendo 7 567 do sexo masculino e 8 555 do sexo feminino. Tem uma área de 301 km², subdividida em 22 freguesias e faz parte do distrito da Guarda. A população é maioritariamente adulta, 2 062 com menos de 15 anos, 8 660 entre 15 e 60 anos e 5 400 com mais de 60 anos.

A Biblioteca Municipal de Gouveia encontra-se instalada num edifício adaptado, que foi inaugurado em 10 de Setembro de 1995 e insere-se na tipologia BM1, do programa da RNLP, estando pois em consonância com a população do concelho.

Esta Biblioteca Municipal disponibiliza um pólo fixo de Leitura em Arcozelo da Serra - Dr. Sílvio Gomes Henriques -, mas não disponibiliza nenhuma Biblioteca Itinerante.

Adquire o seu nome como forma de homenagear o filósofo, escritor, ensaísta, romancista e professor português Vergílio Ferreira, nascido a 28 de Janeiro de 1916 em Melo, concelho de Gouveia, e falecido a 1 de Março de 1996, em Lisboa. Galardoado, entre muitos outros, com o Prémio Camões, em 1992, a sua vasta obra é geralmente dividida em ficção (romance, conto), ensaio e diário e costuma ser agrupada em dois períodos literários: o Neo-realismo e o Existencialismo. A Biblioteca dispõe da Sala Vergílio Ferreira, que contém cerca de oito mil exemplares que faziam parte do espólio pessoal do escritor, muitos deles com anotações do escritor. A sala conta também com algumas pinturas como um retrato de José Resende e outros objetos pessoais do escritor.

¹⁷²⁷ O site da Biblioteca na Internet é: <http://bmgouveia.blogspot.com/2009/10/rede-de-bibliotecas-de-gouveia.html>

¹⁷²⁸ Imagem disponível no Directório de Bibliotecas de Portugal em <http://bibliotecas.wetpaint.com/page/Biblioteca+Municipal+de+Gouveia> © Biblioteca Municipal de Gouveia

O seu espólio de originais manuscritos de quase todos os seus romances foi doado à Biblioteca Nacional. O prémio literário Vergílio Ferreira foi criado em 1997 tendo como objetivo: defender e divulgar a língua portuguesa. Inicialmente distinguia um romance inédito, mas a partir de 2000 passou a integrar alternadamente um romance e um ensaio literário. Desde 2002 o mesmo concurso inclui em anos consecutivos a categoria não literária de Estudos Locais de Património, História e Cultura do Concelho de Gouveia.

A Biblioteca Municipal de Gouveia já tem disponível em linha, na RCBP, o Catálogo do seu Fundo Local.

41. Biblioteca Municipal de Seia¹⁷²⁹



1730

O concelho de Seia tem uma população residente de 28 144 habitantes, sendo 13 500 do sexo masculino e 14 644 do sexo feminino. Tem uma área de 436 km², subdividida em 29 freguesias e faz parte do distrito da Guarda. A população é maioritariamente adulta, 3 930 com menos de 15 anos, 16 914 entre 15 e 60 anos e 7 300 com mais de 60 anos.

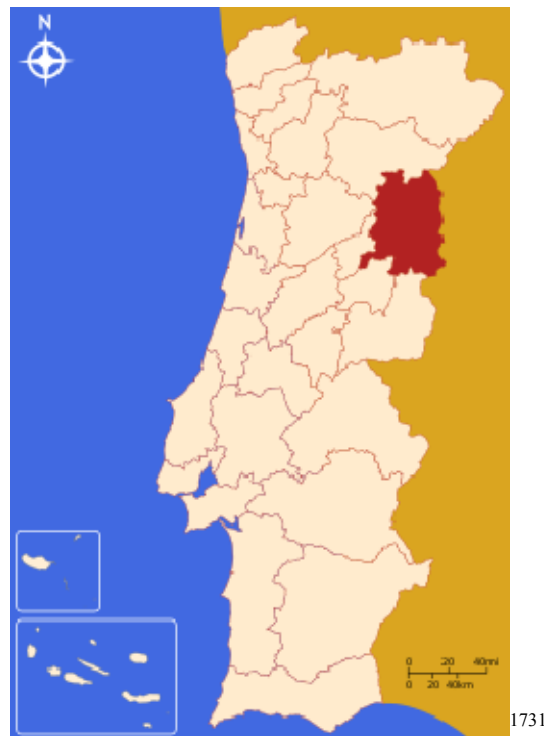
A Biblioteca Municipal de Seia encontra-se instalada num edifício adaptado, que foi inaugurado em 21 de Novembro de 1993 e insere-se na tipologia BM1, do programa da RNLP, não estando pois em consonância com a população do concelho.

Esta Biblioteca Municipal não disponibiliza nenhum pólo fixo de Leitura, nem nenhuma Biblioteca Itinerante.

¹⁷²⁹ O *site* da Biblioteca na Internet é: http://www.cm-seia.pt/index.php?option=com_content&task=view&id=42&Itemid=67

¹⁷³⁰ Imagem disponível no Directório de Bibliotecas de Portugal em <http://bibliotecas.wetpaint.com/page/Biblioteca+Municipal+de+Seia> © Biblioteca Municipal de Seia

H- SUB-REGIÃO DA BEIRA INTERIOR NORTE:



A **Beira Interior Norte** é uma sub-região estatística portuguesa, parte da Região Centro e do Distrito da Guarda. Limita a norte com o Douro, a leste com a Espanha, a sul com a Beira Interior Sul e com a Cova da Beira e a oeste com a Serra da Estrela e com Dão-Lafões. Área: 4063 km². População (2001): 115 326. Compreende 9 municípios¹⁷³²:

- **Almeida**; Celorico da Beira; Figueira de Castelo Rodrigo; **Guarda**; Manteigas; **Mêda**; Pinhel; Sabugal e Trancoso.

¹⁷³¹ Informação disponível em - <http://pt.wikipedia.org/wiki/Ficheiro:LocalNUTS3BeiraInteriorNorte.svg> e em - http://pt.wikipedia.org/wiki/Beira_Interior_Norte. Acedida em 29 de Julho de 2010.

¹⁷³² Os municípios assinalados a negrito, são aqueles que possuem bibliotecas inauguradas, no âmbito do programa RNLP.

42. Biblioteca Municipal Maria Natércia Ruivo - Almeida¹⁷³³



O concelho de Almeida tem uma população de 8 423 habitantes, sendo 4 048 do sexo masculino e 4 375 do sexo feminino. Tem uma área de 518 km², subdividida em 29 freguesias e faz parte do distrito da Guarda. A população é maioritariamente adulta, 926 com menos de 15 anos, 4 438 entre 15 e 60 anos e 3 059 com mais de 60 anos.

A Biblioteca Municipal de Almeida faz parte da RNLP desde 28 de Junho de 2009, data em que foi inaugurado o novo edifício, fruto de uma adaptação, e insere-se na tipologia BM1, do programa da RNLP, estando pois em consonância com a população do concelho. Adquire o seu nome como forma de homenagear uma falecida vereadora do executivo e que desenvolveu uma forte influência no desenvolvimento cultural da autarquia.

Esta Biblioteca Municipal não disponibiliza nenhum pólo fixo, nem nenhuma Biblioteca Itinerante.

43. Biblioteca Municipal Eduardo Lourenço - Guarda¹⁷³⁵



¹⁷³³ A Biblioteca não tem *site* na Internet.

¹⁷³⁴ Imagem disponível no Directório de Bibliotecas de Portugal: <http://bibliotecas.wetpaint.com/page/Biblioteca+Municipal+de+Almeida> © Biblioteca Municipal Maria Natércia Ruivo - Almeida

¹⁷³⁵ O *site* da Biblioteca na Internet é: <http://www.bmel.pt>

O concelho da Guarda tem uma população de 43 822 habitantes, sendo 20 892 do sexo masculino e 22 930 do sexo feminino. Tem uma área de 712 km², subdividida em 55 freguesias e faz parte do distrito da Guarda. A população é maioritariamente adulta, 6 809 com menos de 15 anos, 27 062 entre 15 e 60 anos e 9 951 com mais de 60 anos.

A Biblioteca Municipal da Guarda encontra-se instalada num edifício, construído de raiz, que foi inaugurado em 27 de Novembro de 2008 e insere-se na tipologia BM2, do programa da RNLP, estando pois em consonância com a população do concelho.

Esta Biblioteca data de 4 de Novembro de 1880 e em 1962, a Fundação Calouste Gulbenkian inaugura a Biblioteca Fixa nº 41, que partilha o mesmo espaço da Biblioteca Municipal, no edifício do Governo Civil. Possui mais de 100 mil volumes, albergando o Fundo Eduardo Lourenço (c. 3 mil volumes), ensaísta, professor universitário e filósofo, nascido em São Pedro de Rio Seco - Almeida, a 23 de Maio de 1923 e que dá nome à Biblioteca. Alberga também o Fundo Documental reservado que comporta diversas obras do século XVIII e XIX, o fundo Local e Regional, bem como espólio de José Augusto de Castro.

Esta Biblioteca Municipal não disponibiliza nenhum pólo fixo, e disponibiliza uma Biblioteca Itinerante.

44. Biblioteca Municipal de Mêda¹⁷³⁷



1738

¹⁷³⁶ Imagem disponível na RCBP em <http://rcbp.dglb.pt/pt/Bibliotecas/Fotografias/Imagens%20Biblioteca1/Forms/DispForm.aspx?ID=76048&RootFolder=/pt/Bibliotecas/Fotografias/ImagensBiblioteca1&source=http://rcbp.dglb.pt/pt/Bibliotecas/Fotografias/Paginas/PesquisadeFotografiasdasBibliotecasPúblicas.aspx&concelho=Guarda> © Câmara Municipal da Guarda

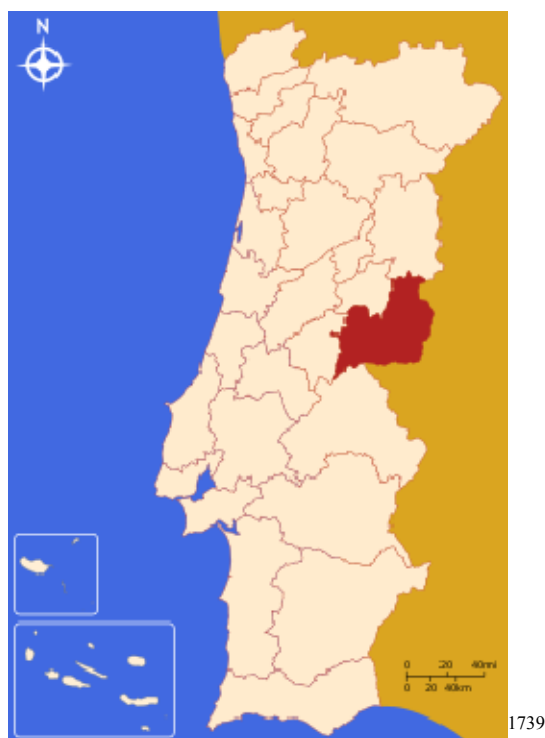
¹⁷³⁷ O site da Biblioteca na Internet é: http://rcbp.dglb.pt/pt/Bibliotecas/Sites/BM_Meda/Paginas/default.aspx

O concelho de Mêda tem uma população de 6 239 habitantes, sendo 2 961 do sexo masculino e 3 278 do sexo feminino. Tem uma área de 286 km²; subdividida em 16 freguesias e faz parte do distrito da Guarda. A população é maioritariamente adulta, 773 com menos de 15 anos, 3 252 entre 15 e 60 anos e 2 214 com mais de 60 anos.

A Biblioteca Municipal da Mêda encontra-se instalada num edifício, construído de raiz, que foi inaugurado em 27 de Novembro de 2008 e insere-se na tipologia BM1, do programa da RNLP, estando pois em consonância com a população do concelho.

Esta Biblioteca Municipal não disponibiliza nenhum pólo fixo, nem nenhuma Biblioteca Itinerante.

I - SUB-REGIÃO DA BEIRA INTERIOR SUL:



A **Beira Interior Sul** é uma sub-região estatística portuguesa, parte da Região Centro e do Distrito de Castelo Branco. Limita a norte com a Cova da Beira e a Beira Interior Norte, a leste com a Espanha, a sul com a Espanha e o Alto Alentejo e a oeste com o Pinhal Interior Sul. Área: 3749 km². População (2001): 78 127. Compreende 4 municípios¹⁷⁴⁰:

- **Castelo Branco; Idanha-a-Nova; Penamacor e Vila Velha de Ródão.**

¹⁷³⁹ Informação disponível em - <http://pt.wikipedia.org/wiki/Ficheiro:LocalNUTS3BeiraInteriorSul.svg> e em http://pt.wikipedia.org/wiki/Beira_Interior_Sul. Acedida em 29 de Julho de 2010.

¹⁷⁴⁰ Todos os municípios desta Sub-região, assinalados a negrito, possuem bibliotecas inauguradas, no âmbito do programa RNLP.

45. Biblioteca Municipal de Castelo Branco¹⁷⁴¹



1742

O concelho de Castelo Branco tem uma população de 55 708 habitantes, sendo 26 602 do sexo masculino e 29 106 do sexo feminino. Tem uma área de 1 438 km², subdividida em 25 freguesias e faz parte do distrito de Castelo Branco. A população é maioritariamente adulta, 7 369 com menos de 15 anos, 33 335 entre 15 e 60 anos e 15 004 com mais de 60 anos.

A Biblioteca Municipal de Castelo Branco encontra-se instalada num edifício, construído de raiz, que foi inaugurado em 28 de Junho de 2007 e insere-se na tipologia BM3, do programa da RNLP, estando pois em consonância com a população do concelho.

A Biblioteca Municipal de Castelo Branco foi-se formando a partir dos seguintes espólios: Biblioteca do Dr. José António Morão (c. 3200 volumes); livros oferecidos pelo Dr. Rebelo de Albuquerque; livros provenientes da Residência Albicastrense; parte da Biblioteca da Mitra de Castelo Branco (Paço Episcopal); livros oferecidos por Almeida e Cunha; Biblioteca do Grémio dos Artistas de Castelo Branco; Biblioteca do Dr. José Nicolau Nunes de Oliveira (c. 3000 volumes); parte da Biblioteca do Dr. Jaime Lopes Dias; livros oferecidos pelo Dr. Morais Martins; Biblioteca do Dr. Américo Dias Bento (c. 3000 volumes); Biblioteca da Fundação Calouste Gulbenkian; Biblioteca do Eng^o Amado R. Estriga; Publicações oficiais; aquisições e ofertas de autores.

¹⁷⁴¹ O *site* da Biblioteca na Internet é:
http://rcbp.dglib.pt/PT/BIBLIOTECAS/SITES/BM_CASTELOBRANCO/Paginas/default.aspx

¹⁷⁴² Imagem disponível na RCBP em <http://rcbp.dglib.pt/pt/Bibliotecas/Fotografias/Imagens%20Biblioteca1/Forms/DispForm.aspx?ID=76091&RootFolder=/pt/Bibliotecas/Fotografias/ImagensBiblioteca1&source=http://rcbp.dglib.pt/pt/Bibliotecas/Fotografias/Paginas/PesquisadeFotografiasdasBibliotecasPúblicas.aspx&concelho=Castelo Branco> © Biblioteca Municipal de Castelo Branco

Atualmente, é composta por c. de 150 000 documentos, dos quais aproximadamente 9000 são material não-livro (CD's, DVD's, cassetes vídeo e cerca de 5000 fotografias).

Esta Biblioteca Municipal não disponibiliza nenhum pólo fixo, nem nenhuma Biblioteca Itinerante.

A Biblioteca Municipal de Castelo Branco já tem disponível em linha, na RCBP, o Catálogo do seu Fundo Local.

46. Biblioteca Municipal de Idanha-a-Nova¹⁷⁴³



O concelho de Idanha-a-Nova tem uma população de 11 659 habitantes, sendo 5 573 do sexo masculino e 6 086 do sexo feminino. Tem uma área de 1416 km², subdividida em 17 freguesias e faz parte do distrito de Castelo Branco. A população é maioritariamente adulta, 1 047 com menos de 15 anos, 5 071 entre 15 e 60 anos e 5 541 com mais de 60 anos.

A Biblioteca Municipal de Idanha-a-Nova encontra-se instalada num edifício, construído de raiz, que foi inaugurado em 11 de Julho de 1996 e insere-se na tipologia BM1, do programa da RNLP, estando pois em consonância com a população do concelho.

Esta Biblioteca Municipal não disponibiliza nenhum pólo fixo, mas disponibiliza uma Biblioteca Itinerante.

A Biblioteca Municipal de Idanha-a-Nova já tem disponível em linha, na RCBP, o Catálogo do seu Fundo Local.

¹⁷⁴³ O site da Biblioteca na Internet é: http://www.cm-idanhaova.pt/biblioteca_municipal/index.asp

¹⁷⁴⁴ Imagem disponível no Directório de Bibliotecas de Portugal em <http://bibliotecas.wetpaint.com/page/Biblioteca+Municipal+de+Idanha-a-Nova> © Biblioteca Municipal de Idanha-a-Nova

47. Biblioteca Municipal de Penamacor¹⁷⁴⁵



O concelho de Penamacor tem uma população de 6 658 habitantes, sendo 3 215 do sexo masculino e 3 443 do sexo feminino. Tem uma área de 564 km², subdividida em 12 freguesias e faz parte do distrito de Castelo Branco. A população é maioritariamente adulta, 642 com menos de 15 anos, 2 862 entre 15 e 60 anos e 3 154 com mais de 60 anos. É o concelho com maior índice de envelhecimento do país.

A Biblioteca Municipal de Penamacor remonta a 1949 e encontra-se instalada, desde 1 de Junho de 1993, no Solar dos Condes de Proença-a-Velha, edifício adaptado, que foi inaugurado em 14 de Julho de 2006 e insere-se na tipologia BM1, do programa da RNLP, estando pois em consonância com a população do concelho.

Esta Biblioteca Municipal não disponibiliza nenhum pólo fixo, nem nenhuma Biblioteca Itinerante.

A Biblioteca Municipal de Penamacor já tem disponível em linha, na RCBP, o Catálogo do seu Fundo Local.

¹⁷⁴⁵ O *site* da Biblioteca na Internet é: <http://www.cm-penamacor.pt/bmp/bm3.html>. Também se encontra acessível a partir do Facebook

¹⁷⁴⁶ Imagem disponível na RCBP em <http://rcbp.dglb.pt/pt/Bibliotecas/Fotografias/Imagens%20Biblioteca1/Forms/DispForm.aspx?ID=75865&RootFolder=/pt/Bibliotecas/Fotografias/ImagensBiblioteca1&source=http://rcbp.dglb.pt/pt/Bibliotecas/Fotografias/Paginas/PesquisadeFotografiasdasBibliotecasPúblicas.aspx&concelho=Penamacor©IPLB>

48. Biblioteca Municipal José Baptista Martins – Vila Velha de Ródão¹⁷⁴⁷



1748

O concelho de Vila Velha de Ródão tem 4 098 habitantes, sendo 1 965 do sexo masculino e 2 133 do sexo feminino. Tem uma área de 330 km², subdividida em 4 freguesias e faz parte do distrito de Castelo Branco. A população é a mais envelhecida do país, 315 com menos de 15 anos, o que o torna o concelho da região centro com menor taxa de natalidade, 1 864 entre 15 e 60 anos e 1 919 com mais de 60 anos, o que faz com que haja cerca de 5 vezes mais idosos do que jovens. É o 2º concelho com maior índice de envelhecimento do país, logo a seguir a Penamacor.

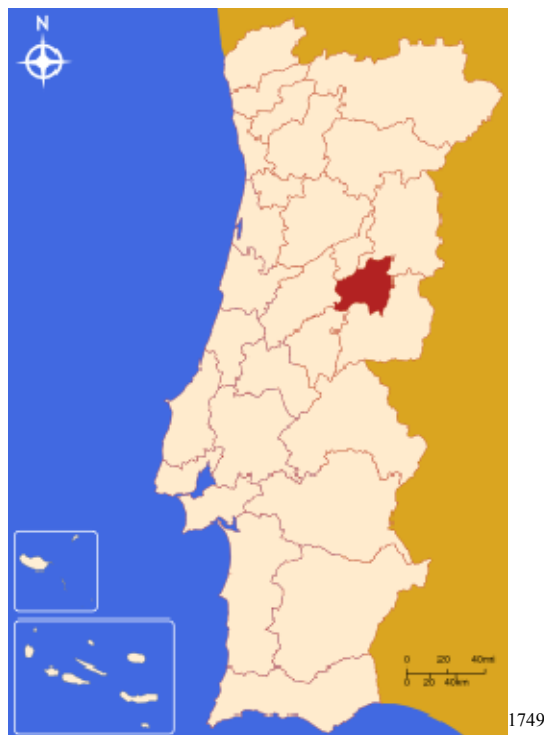
A Biblioteca Municipal de Vila Velha de Ródão encontra-se instalada num edifício, construído de raiz, que foi inaugurado em 19 de Setembro de 2008 e insere-se na tipologia BM1, do programa da RNLP, estando pois em consonância com a população do concelho.

Esta Biblioteca Municipal não disponibiliza nenhum pólo fixo, nem nenhuma Biblioteca Itinerante.

Adquire o seu nome como forma de homenagear José Baptista Martins, fundador da primeira biblioteca do concelho e precursor da aprendizagem à distância em Portugal.

¹⁷⁴⁷ O *site* da Biblioteca na Internet é: <http://www.cm-vvrodao.pt/principal.php?cont=7&sub=48&letra=p&lg=1>
¹⁷⁴⁸ Imagem disponível na RCBP em [http://rcbp.dglb.pt/pt/Bibliotecas/Fotografias/Imagens%20Biblioteca1/Forms/DispForm.aspx?ID=76024&RootFolder=/pt/Bibliotecas/Fotografias/ImagensBiblioteca1&source=http://rcbp.dglb.pt/pt/Bibliotecas/Fotografias/Paginas/PesquisadeFotografiasdasBibliotecasPúblicas.aspx&concelho=Vila Velha de Ródão](http://rcbp.dglb.pt/pt/Bibliotecas/Fotografias/Imagens%20Biblioteca1/Forms/DispForm.aspx?ID=76024&RootFolder=/pt/Bibliotecas/Fotografias/ImagensBiblioteca1&source=http://rcbp.dglb.pt/pt/Bibliotecas/Fotografias/Paginas/PesquisadeFotografiasdasBibliotecasPúblicas.aspx&concelho=Vila%20Velha%20de%20Ródão) ©DGLB

J - SUB-REGIÃO DA COVA DA BEIRA:



A **Cova da Beira** é uma sub-região estatística portuguesa, parte da Região Centro e do Distrito de Castelo Branco. Limita a norte com a Serra da Estrela e com a Beira Interior Norte, a leste com a Beira Interior Sul, a sul com a Beira Interior Sul e com o Pinhal Interior Sul e a oeste com o Pinhal Interior Norte. Área: 1375 km². População (2001): 93 580. Compreende apenas 3 municípios¹⁷⁵⁰:

- Belmonte; **Covilhã** e **Fundão**¹⁷⁵¹.

¹⁷⁴⁹ Informação disponível em - <http://pt.wikipedia.org/wiki/Ficheiro:LocalNUTS3CovaDaBeira.svg> e em http://pt.wikipedia.org/wiki/Cova_da_Beira. Acedida em 29 de Julho de 2010.

¹⁷⁵⁰ Os municípios assinalados a negrito, possuem bibliotecas inauguradas, no âmbito do programa RNLP.

¹⁷⁵¹ Dado não ter aceitado o convite para participar no estudo, não foi objeto de análise casuística.

49. Biblioteca Municipal António Santos Viegas -Covilhã¹⁷⁵²



O concelho da Covilhã tem uma população de 54 505 habitantes, sendo 26 231 do sexo masculino e 28 274 do sexo feminino. Tem uma área de 556 km², subdividida em 31 freguesias e faz parte do distrito de Castelo Branco. A população é maioritariamente adulta, 7 540 com menos de 15 anos, 33 799 entre 15 e 60 anos e 13 166 com mais de 60 anos.

A Biblioteca Municipal da Covilhã foi criada em 1916, abrindo ao público no ano seguinte. Encontra-se atualmente instalada num edifício, construído de raiz, que foi inaugurado em 20 de Outubro de 2000 e insere-se na tipologia BM2, do programa da RNLP, o que faz com que não esteja em consonância com a população do concelho.

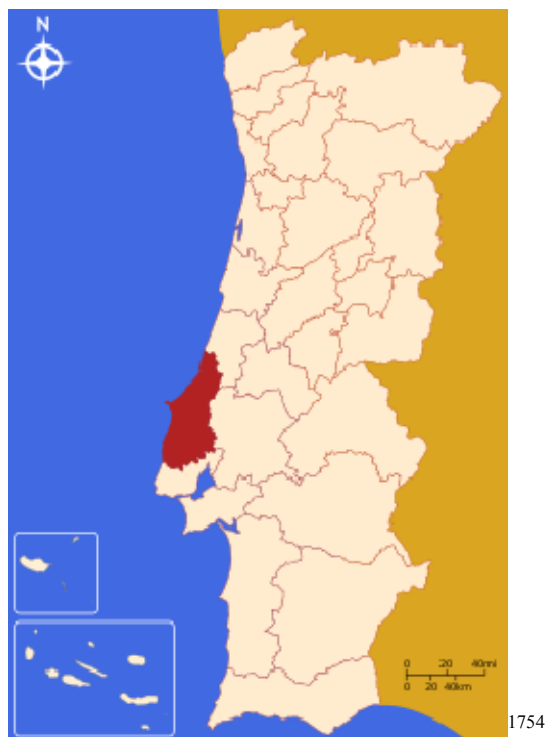
Esta Biblioteca Municipal não disponibiliza nenhum pólo fixo, nem nenhuma Biblioteca Itinerante.

Adquire o seu nome como forma de homenagear António Santos Viegas (1835/1919) – natural da Covilhã -, que foi Reitor da Universidade de Coimbra , Ministro das Finanças no governo de Sidónio Pais e representante de Portugal no tratado de Versalhes. A Biblioteca Municipal da Covilhã já tem disponível em linha, na RCBP, o Catálogo do seu Fundo Local.

¹⁷⁵² O site da Biblioteca na Internet é: <http://www.cm-covilha.pt/simples/?f=2461>

¹⁷⁵³ Imagem disponível na RCBP em <http://rcbp.dglb.pt/pt/Bibliotecas/Fotografias/Imagens%20Biblioteca1/Forms/DispForm.aspx?ID=74602&RootFolder=/pt/Bibliotecas/Fotografias/ImagensBiblioteca1&source=http://rcbp.dglb.pt/pt/Bibliotecas/Fotografias/Paginas/PesquisadeFotografiasdasBibliotecasPúblicas.aspx&concelho=Covilhã©IPLB>

K - SUB-REGIÃO DO OESTE:



O **Oeste** constitui uma unidade territorial estatística de nível III (NUT III), e é formada por parte da Região de Lisboa e Vale do Tejo. Incorpora uma parte do Distrito de Leiria, uma parte do Distrito de Santarém e a parte norte do Distrito de Lisboa. A região é limitada a norte pelo Pinhal Litoral, a leste pela Lezíria do Tejo, a sul pela Grande Lisboa e a oeste pelo Oceano Atlântico. Área: 2221 km². População (2001): 338 711. Compreende 12 municípios¹⁷⁵⁵:

• **Alcobaça; Alenquer; Arruda dos Vinhos; Bombarral; Cadaval; Caldas da Rainha; Lourinhã; Nazaré; Óbidos; Peniche; Sobral de Monte Agraço e Torres Vedras.**

Estes municípios formam a Comunidade Intermunicipal do Oeste.

¹⁷⁵⁴ Informação disponível em - <http://pt.wikipedia.org/wiki/Ficheiro:LocalNUTS3Oeste.svg> e em [http://pt.wikipedia.org/wiki/Oeste_\(sub-regi%C3%A3o\)](http://pt.wikipedia.org/wiki/Oeste_(sub-regi%C3%A3o)). Acedida em 29 de Julho de 2010.

¹⁷⁵⁵ Os municípios assinalados a negrito, possuem bibliotecas inauguradas, no âmbito do programa RNLP.

50. Biblioteca Municipal de Alcobaça¹⁷⁵⁶



O concelho de Alcobaça tem uma população de 55 376 habitantes, sendo 27 160 do sexo masculino e 28 216 do sexo feminino. Tem uma área de 408 km², subdividida em 18 freguesias e faz parte do distrito de Leiria. A população é maioritariamente adulta, 8 844 com menos de 15 anos, 34 548 entre 15 e 60 anos e 11 984 com mais de 60 anos.

A Biblioteca Municipal de Alcobaça encontra-se instalada num edifício adaptado, que foi inaugurado em 23 de Novembro de 2001 e insere-se na tipologia BM2, do programa da RNLP, o que faz com que não esteja em consonância com a população do concelho.

Esta Biblioteca Municipal não disponibiliza pólos fixos de Leitura nem nenhuma Biblioteca Itinerante.

A Biblioteca Municipal de Alcobaça já tem disponível em linha, na RCBP, o Catálogo do seu Fundo Local.

¹⁷⁵⁶ O *site* da Biblioteca na Internet é: <http://www.cm-alcobaca.pt/index.php?ID=235>

¹⁷⁵⁷ Imagem disponível no Directório de Bibliotecas de Portugal: <http://bibliotecas.wetpaint.com/page/Biblioteca+Municipal+de+Alcoba%C3%A7a> © Biblioteca Municipal de Alcobaça

51. Biblioteca Municipal de Alenquer¹⁷⁵⁸



1759

O concelho de Alenquer tem uma população de 39 180 habitantes, sendo 19 285 do sexo masculino e 19 895 do sexo feminino. Tem uma área de 304 km², subdividida em 16 freguesias e faz parte do distrito de Lisboa. A população é maioritariamente adulta, 6 190 com menos de 15 anos, 24 464 entre 15 e 60 anos e 8 526 com mais de 60 anos.

A Biblioteca Municipal de Alenquer encontra-se instalada num edifício adaptado, que foi inaugurado em 17 de Maio de 1997 e insere-se na tipologia BM2, do programa da RNLP, estando pois em consonância com a população do concelho.

Esta Biblioteca Municipal disponibiliza seis pólos fixos de Leitura: pólo de Abrigada, pólo de Olhalvo, pólo de Merceana,, pólo do Carregado e pólo da Labrugeira. A Biblioteca não disponibiliza nenhuma Biblioteca Itinerante.

A Biblioteca Municipal de Alenquer já tem disponível em linha, na RCBP, o Catálogo do seu Fundo Local.

¹⁷⁵⁸ O *site* da Biblioteca na Internet é: <http://www.cm-alenquer.pt/custompages/showpage.aspx?pageid=3c95a3e3-4f7e-4134-9020-6356da9e14d2&m=b34>

¹⁷⁵⁹ Imagem disponível em <http://bibliotecamunicipaldealenquer.blogspot.com/2011/04/bibliotecas-publicas-em-alenquer.html>

52. Biblioteca Municipal Irene Lisboa - Arruda dos Vinhos¹⁷⁶⁰



1761

O concelho de Arruda dos Vinhos tem uma população de 10 350 habitantes, sendo 5 106 do sexo masculino e 5 244 do sexo feminino. Tem uma área de 78 km², subdividida em 4 freguesias e faz parte do distrito de Lisboa. A população é maioritariamente adulta, 1 523 com menos de 15 anos, 6 481 entre 15 e 60 anos e 2 346 com mais de 60 anos.

A Biblioteca Municipal de Arruda dos Vinhos encontra-se instalada num edifício adaptado, que foi inaugurado em 23 de Setembro de 2005 e insere-se na tipologia BM1, do programa da RNLP, estando pois em consonância com a população do concelho.

Esta Biblioteca Municipal não disponibiliza pólos fixos de Leitura nem Biblioteca Itinerante.

Adquire o seu nome como forma de homenagear a escritora, professora e pedagoga portuguesa Irene do Céu Vieira Lisboa, nascida na freguesia de Arranho, concelho de Arruda dos Vinhos a 25 de Dezembro de 1892 e falecida em Lisboa, a 25 de Novembro de 1958.

¹⁷⁶⁰ O *site* da Biblioteca na Internet é: <http://www.cm-arruda.pt/custompages/showpage.aspx?pageid=bac7d6eb-6017-4bbb-b385-fe0106a115b4&m=c9>

¹⁷⁶¹ Imagem disponível no Directório de Bibliotecas de Portugal: <http://bibliotecas.wetpaint.com/page/Biblioteca+Municipal+de+Arruda+dos+Vinhos> © Biblioteca Municipal de Arruda dos Vinhos

53. Biblioteca Municipal do Cadaval¹⁷⁶²



1763

O concelho do Cadaval tem uma população de 13 943 habitantes, sendo 6 821 do sexo masculino e 7 122 do sexo feminino. Tem uma área de 175 km², subdividida em 10 freguesias e faz parte do distrito de Lisboa. A população é maioritariamente adulta, 1 874 com menos de 15 anos, 8 072 entre 15 e 60 anos e 3 997 com mais de 60 anos.

A Biblioteca Municipal do Cadaval encontra-se instalada num edifício adaptado, que foi inaugurado em 19 de Setembro de 2009 e insere-se na tipologia BM1, do programa da RNLP, estando pois em consonância com a população do concelho.

Esta Biblioteca Municipal não disponibiliza pólos fixos de Leitura nem Biblioteca Itinerante.

54. Biblioteca Municipal das Caldas da Rainha¹⁷⁶⁴



1765

¹⁷⁶² O site da Biblioteca na Internet é: <http://bibliotecamcadaval.blogspot.com/>

¹⁷⁶³ Imagem disponível no Directório de Bibliotecas de Portugal: <http://bibliotecas.wetpaint.com/page/Biblioteca+Municipal+do+Cadaval> © Biblioteca Municipal do Cadaval

¹⁷⁶⁴ O site da Biblioteca na Internet é: http://www.cm-caldas-rainha.pt/portal/page/portal/PORTAL_MCR/GERAL/BIBLIOTECA

O concelho das Caldas da Rainha tem uma população de 48 846 habitantes, sendo 23 483 do sexo masculino e 25 363 do sexo feminino. Tem uma área de 256 km², subdividida em 16 freguesias e faz parte do distrito de Leiria. A população é maioritariamente adulta, 7 666 com menos de 15 anos, 30 099 entre 15 e 60 anos e 11 081 com mais de 60 anos.

A Biblioteca Municipal das Caldas da Rainha encontra-se instalada num edifício construído de raiz, que foi inaugurado em 6 de Dezembro de 1997 e insere-se na tipologia BM2, do programa da RNLP, estando pois em consonância com a população do concelho.

Esta Biblioteca Municipal disponibiliza um pólo fixo de Leitura na Praça da República e não disponibiliza nenhuma Biblioteca Itinerante.

A Biblioteca Municipal das Caldas da Rainha recebeu da fundação Calouste Gulbenkian uma doação do fundo documental pertencente à Biblioteca Fixa nº156 de Caldas da Rainha, que passou assim a fazer parte integrante da nova biblioteca.

A Biblioteca Municipal das Caldas da Rainha já tem disponível em linha, na RCBP, o Catálogo do seu Fundo Local.

55. Biblioteca Municipal da Nazaré¹⁷⁶⁶



1767

O concelho da Nazaré tem uma população de 15 060 habitantes, sendo 7 319 do sexo masculino e 7 319 do sexo feminino. Tem uma área de 82 km², subdividida em 3 freguesias e faz parte do distrito de Leiria. A população é maioritariamente adulta, 2 278 com menos de 15 anos, 9 606 entre 15 e 60 anos e 3 176 com mais de 60 anos.

¹⁷⁶⁵ Imagem disponível na RCBP em <http://rcbp.dglb.pt/pt/Bibliotecas/Fotografias/Imagens%20Biblioteca1/Forms/DispForm.aspx?ID=80353&RootFolder=/pt/Bibliotecas/Fotografias/Imagens©IPLB>

¹⁷⁶⁶ O site da Biblioteca na Internet é: <http://www.cm-nazare.pt/custompages/showpage.aspx?pageid=1b1e04c5-3978-486e-a60a-c550318167b0&m=b29>

¹⁷⁶⁷ Imagem disponível no Directório de Bibliotecas de Portugal: <http://bibliotecas.wetpaint.com/page/Biblioteca+Municipal+da+Nazar%C3%A9> © Biblioteca Municipal da Nazaré

A Biblioteca Municipal da Nazaré encontra-se instalada num edifício construído de raiz, que foi inaugurado em 22 de Novembro de 2008 e insere-se na tipologia BM1, do programa da RNLP, estando pois em consonância com a população do concelho.

Esta Biblioteca Municipal disponibiliza um pólo fixo de Leitura – Biblioteca Instrução e Recreio -, e não disponibiliza nenhuma Biblioteca Itinerante.

56. Biblioteca Municipal de Óbidos¹⁷⁶⁸



1769

O concelho de Óbidos tem uma população de 10 875 habitantes, sendo 5 398 do sexo masculino e 5 477 do sexo feminino. Tem uma área de 142 km², subdividida em 9 freguesias e faz parte do distrito de Leiria. A população é maioritariamente adulta, 1 547 com menos de 15 anos, 6 573 entre 15 e 60 anos e 2 755 com mais de 60 anos.

A Biblioteca Municipal de Óbidos encontra-se instalada num edifício adaptado, que foi inaugurado em 14 de Janeiro de 1989 e insere-se na tipologia BMD ou BM0, do programa da RNLP, o que faz com que não esteja em consonância com a população do concelho, neste caso excecional por razões exclusivamente de natureza demográfica.

Esta Biblioteca Municipal não disponibiliza nenhum pólo fixo de Leitura, mas disponibiliza uma Biblioteca Itinerante.

A Biblioteca Municipal de Óbidos já tem disponível em linha, na RCBP, o Catálogo do seu Fundo Local.

¹⁷⁶⁸ O site da Biblioteca na Internet é: <http://www.cm-obidos.pt/custompages/showpage.aspx?pageid=abc118b8-d8f4-4f7b-8a01-73280cc1b221&m=b262>

¹⁷⁶⁹ Imagem gentilmente disponibilizada pela Biblioteca Municipal de Óbidos

57. Biblioteca Municipal de Sobral de Monte Agraço¹⁷⁷⁰



1771

O concelho de Sobral de Monte Agraço tem uma população de 8 927 habitantes, sendo 4 370 do sexo masculino e 4 557 do sexo feminino. Tem uma área de 52 km², o que em termos de densidade geográfica significa o 2º concelho mais pequeno da Região Centro, depois de Vila Nova da Barquinha e esta área está subdividida em 3 freguesias, fazendo parte do distrito de Lisboa. A população é maioritariamente adulta, 1 384 com menos de 15 anos, 5 526 entre 15 e 60 anos e 2 017 com mais de 60 anos.

A Biblioteca Municipal de Sobral de Monte Agraço encontra-se instalada num edifício adaptado, que foi inaugurado em 12 de Outubro de 2002 e insere-se na tipologia BM1, do programa da RNLP, estando pois em consonância com a população do concelho.

Esta Biblioteca Municipal disponibiliza um pólo fixo de Leitura em Sapataria e não disponibiliza nenhuma Biblioteca Itinerante.

A Biblioteca Municipal de Sobral de Monte Agraço já tem disponível em linha, na RCBP, o Catálogo do seu Fundo Local.

¹⁷⁷⁰ O *site* da Biblioteca na Internet é: <http://www.cm-sobral.pt/custompages/showpage.aspx?pageid=e229eddd-74a2-4040-bd15-58cb58cbc78d&m=a29>

¹⁷⁷¹ Imagem disponível em <http://www.cm-sobral.pt/custompages/showpage.aspx?pageid=854bbbc8-5fcc-4bc9-ac43-843c38992794&m=c10> © Biblioteca Municipal de Sobral de Monte Agraço

58. Biblioteca Municipal de Torres Vedras¹⁷⁷²



O concelho de Torres Vedras tem uma população de 72 250 habitantes, sendo 35 379 do sexo masculino e 36 871 do sexo feminino. Tem uma área de 407 km², subdividida em 20 freguesias e faz parte do distrito de Lisboa. A população é maioritariamente adulta, 11 311 com menos de 15 anos, 45 056 entre 15 e 60 anos.

A Biblioteca Municipal de Torres Vedras encontra-se instalada num edifício adaptado, que foi inaugurado em 23 de Junho de 1990, muito embora a data da sua fundação remonte a 1934, e insere-se na tipologia BM2, do programa da RNLP, o que faz com que não esteja em consonância com a população do concelho.

Esta Biblioteca Municipal disponibiliza um pólo fixo de Leitura na Praia de Santa Cruz e não disponibiliza nenhuma Biblioteca Itinerante.

A Biblioteca Municipal de Torres Vedras já tem disponível em linha, na RCBP, o Catálogo do seu Fundo Local.

¹⁷⁷² O site da Biblioteca na Internet é: <http://www.bibliotecadetorresvedras.net/>

¹⁷⁷³ Imagem disponível em http://www.tintafresca.net/_DI/NEWS/9035_33764_Torres_Vedras_Camara.jpg

L - SUB-REGIÃO MÉDIO-TEJO:



O **Médio Tejo** é uma sub-região estatística portuguesa, parte da Região Centro e do Distrito de Santarém. Limita a norte com o Pinhal Interior Norte, a leste com o Pinhal Interior Sul e o Alto Alentejo, a sul com a Lezíria do Tejo e a oeste pelo Pinhal Litoral. Área: 2306 km². População (2001): 226 070. Compreende 10 municípios¹⁷⁷⁵:

- **Abrantes**; **Alcanena**; **Constância**; Entroncamento; **Ferreira do Zêzere**; Sardoal; **Tomar**; **Torres Novas**; **Vila Nova da Barquinha** e Vila Nova de Ourém.

¹⁷⁷⁴ Informação disponível em - <http://pt.wikipedia.org/wiki/Ficheiro:LocalNUTS3MedioTejo.svg> e em [http://pt.wikipedia.org/wiki/M%C3%A9dio_Tejo_\(sub-regi%C3%A3o\)](http://pt.wikipedia.org/wiki/M%C3%A9dio_Tejo_(sub-regi%C3%A3o)). Acedida em 29 de Julho de 2010.

¹⁷⁷⁵ Os municípios assinalados a negrito, possuem bibliotecas inauguradas, no âmbito do programa RNLP.

59. Biblioteca Municipal António Botto - Abrantes¹⁷⁷⁶



O concelho de Abrantes tem uma população de 42 235 habitantes, sendo 20 486 do sexo masculino e 21 749 do sexo feminino. Tem uma área de 715 km², subdividida em 19 freguesias e faz parte do distrito de Santarém. A população é maioritariamente adulta, 5 443 com menos de 15 anos, 24 603 entre 15 e 60 anos e 12 189 com mais de 60 anos.

A Biblioteca Municipal de Abrantes encontra-se instalada num edifício adaptado, que foi inaugurado em 26 de Novembro de 1993 e insere-se na tipologia BM2, do programa da RNLP, estando pois em consonância com a população do concelho.

Esta Biblioteca Municipal disponibiliza 6 pólos fixos de Leitura: Pólo do Pêgo, Pólo de Rossio ao sul do Tejo, Pólo de Alferrarede, Pólo das Mouriscas, Pólo do Tramagal e Biblioteca Lisardo Leitão. A Biblioteca não possui nenhuma Biblioteca Itinerante.

Adquire o seu nome como forma de homenagear o poeta português António Tomás Botto, nascido no Casal de Concavada, freguesia de Alvega, concelho de Abrantes, a 17 de Agosto de 1897, e falecido a 16 de Março de 1959, no Rio de Janeiro.

¹⁷⁷⁶ O site da Biblioteca na Internet é: <http://www.bmab.cm-abrantes.pt/>

¹⁷⁷⁷ Imagem disponível na RCBP em:
<http://rcbp.dglb.pt/pt/Bibliotecas/Fotografias/Imagens%20Biblioteca1/Forms/DispForm.aspx?ID=80315&RootFolder=/pt/Bibliotecas/Fotografias/ImagensBiblioteca1&source=http://rcbp.dglb.pt/pt/Bibliotecas/Fotografias/Paginas/PesquisadeFotografiasdasBibliotecasPúblicas.aspx&concelho=Abrantes>©IPLB

60. Biblioteca Municipal Dr. Carlos Nunes Ferreira - Alcanena¹⁷⁷⁸



1779

O concelho de Alcanena tem uma população de 14 600 habitantes, sendo 7 125 do sexo masculino e 7 475 do sexo feminino. Tem uma área de 127 km², subdividida em 10 freguesias e faz parte do distrito de Santarém. A população é maioritariamente adulta, 2 092 com menos de 15 anos, 8 888 entre 15 e 60 anos e 3 620 com mais de 60 anos.

A Biblioteca Municipal de Alcanena encontra-se instalada num edifício adaptado, que foi inaugurado em 28 de Setembro de 2002 e insere-se na tipologia BM1 do programa da RNLN, estando pois em consonância com a população do concelho.

Esta Biblioteca Municipal não disponibiliza nenhum pólo fixo de leitura, mas disponibiliza uma Biblioteca Itinerante.

Adquire o seu nome como forma de homenagear o médico Carlos Nunes Ferreira, de formação coimbrã que se empenhou nas causas sociais do Concelho e na instalação do Ensino Secundário em Alcanena.

A Biblioteca Municipal de Alcanena já tem disponível em linha, na RCBP, o Catálogo do seu Fundo Local.

¹⁷⁷⁸ O site da Biblioteca na Internet é: <http://www.cm-alcanena.pt/nl/b8cbc2f9-712a-49e3-8333-19415ca5a2ae.htm>

¹⁷⁷⁹ Imagem disponível no Directório de Bibliotecas de Portugal: <http://bibliotecas.wetpaint.com/page/Biblioteca+Municipal+de+Alcanena> © Biblioteca Municipal de Alcanena

61. Biblioteca Municipal Alexandre O'Neill - Constância¹⁷⁸⁰



1781

O concelho de Constância tem uma população de 3 815 habitantes, sendo 1 846 do sexo masculino e 1 969 do sexo feminino, o que faz deste concelho, um dos menores da Região Centro, não só em termos de densidade demográfica, como também em termos de área geográfica, 80 km², subdividida em 3 freguesias, e faz parte do distrito de Santarém. A população é maioritariamente adulta, 541 com menos de 15 anos, 2 364 entre 15 e 60 anos e 910 com mais de 60 anos.

A Biblioteca Municipal de Constância encontra-se instalada num edifício adaptado, que foi inaugurado em 4 de Abril de 1994 e insere-se na tipologia BM1, do programa da RNLP, estando pois em consonância com a população do concelho.

Esta Biblioteca Municipal não disponibiliza pólos fixos de Leitura nem Biblioteca Itinerante.

Desde 4 de Outubro de 2002 que esta biblioteca coordena o projecto - Clube S@bER +/UNIVA¹⁷⁸², um espaço de informação, reflexão, orientação e acolhimento, cuja ação visa incentivar a dimensão europeia da aprendizagem ao longo da vida.

Adquire o seu nome como forma de homenagear o poeta português do movimento surrealista Alexandre Manuel Vahía de Castro O'Neill de Bulhões, nascido em Lisboa a 19 de Dezembro de 1924, e falecido na capital a 21 de Agosto de 1986, tendo entretanto residido em Constância.

¹⁷⁸⁰ O site da Biblioteca na Internet é: <http://www.cm-constancia.pt/pt/conteudos/servicosmunicipais/Biblioteca/biblioteca.htm>

¹⁷⁸¹ Imagem disponível em: <http://www.cm-constancia.pt/pt/conteudos/servicosmunicipais/Biblioteca/c445355a-5b13-457e-83aa-e0e8c88f1f49.htm>

© Biblioteca Municipal de Constância

¹⁷⁸² Informação disponível em: <http://www.cm-constancia.pt/pt/conteudos/servicosmunicipais/Biblioteca/Clube+saber+mais/>

62. Biblioteca Municipal de Ferreira do Zêzere¹⁷⁸³



1784

O concelho de Ferreira do Zêzere tem uma população de 9 422 habitantes, sendo 4 504 do sexo masculino e 4 918 do sexo feminino. Tem uma área de 190,0 km², subdividida em 9 freguesias e faz parte do distrito de Santarém. A população é maioritariamente adulta, 1 295 com menos de 15 anos, 5 004 entre 15 e 60 anos e 3 123 com mais de 60 anos.

A Biblioteca Municipal de Ferreira do Zêzere encontra-se instalada num edifício construído de raiz, que foi inaugurado em 11 de Fevereiro de 2004 e insere-se na tipologia BM1, do programa da RNLP, estando pois em consonância com a população do concelho.

Esta Biblioteca Municipal não disponibiliza pólos fixos de Leitura nem Biblioteca Itinerante.

A Biblioteca Municipal de Ferreira do Zêzere já tem disponível em linha, na RCBP, o Catálogo do seu Fundo Local.

¹⁷⁸³ O *site* da Biblioteca na Internet é: <http://www.cm-ferreiradozezere.pt/pt/conteudos/servicosmunicipais/Biblioteca/6d9f6e54-9248-4ffe-8708-1a426159358e.htm>

¹⁷⁸⁴ Imagem disponível em: <http://www.cm-ferreiradozezere.pt/pt/conteudos/servicosmunicipais/Biblioteca/Apresentação/© Biblioteca Municipal de Ferreira do Zêzere>

63. Biblioteca Municipal António Cartaxo da Fonseca - Tomar¹⁷⁸⁵



1786

O concelho de Tomar tem uma população de 43 006 habitantes, sendo 20 499 do sexo masculino e 22 507 do sexo feminino. Tem uma área de 351 km², subdividida em 16 freguesias e faz parte do distrito de Santarém. A população é maioritariamente adulta, 6 226 com menos de 15 anos, 25 241 entre 15 e 60 anos e 11 539 com mais de 60 anos.

A Biblioteca Municipal de Tomar encontra-se instalada num edifício construído de raiz, que foi inaugurado em 15 de Novembro de 1997 e insere-se na tipologia BM2, do programa da RNLP, estando pois em consonância com a população do concelho.

Esta Biblioteca Municipal não disponibiliza pólos fixos de Leitura nem Biblioteca Itinerante.

Adquire o seu nome como forma de homenagear o benemérito bibliófilo António Cartaxo da Fonseca, nascido em Tomar a 14 de Agosto de 1910, que doou uma valiosa coleção à Biblioteca, a qual também recebeu, por doação, a coleção da biblioteca da Fundação Calouste Gulbenkian pertencente à Biblioteca Fixa n.º 72 de Tomar.

A Biblioteca Municipal de Tomar já tem disponível em linha, na RCBP, o Catálogo do seu Fundo Local.

¹⁷⁸⁵ O *site* da Biblioteca na Internet é: <http://www.cm-tomar.pt/pt/conteudos/Camara+Municipal/Servicos+Municipais/Biblioteca/>

¹⁷⁸⁶ Imagem disponível no Directório de Bibliotecas de Portugal: <http://bibliotecas.wetpaint.com/page/Biblioteca+Municipal+de+Tomar> © Biblioteca Municipal de Tomar

64. Biblioteca Municipal Gustavo de Bivar Pinto Lopes - Torres Novas¹⁷⁸⁷



1788

O concelho de Torres Novas tem uma população de 36 908 habitantes, sendo 17 703 do sexo masculino e 19 205 do sexo feminino. Tem uma área de 270 km², subdividida em 17 freguesias e faz parte do distrito de Santarém. A população é maioritariamente adulta, 5 086 com menos de 15 anos, 22 355 entre 15 e 60 anos e 9 467 com mais de 60 anos.

A Biblioteca Municipal de Torres Novas encontra-se instalada num edifício construído de raiz, que foi inaugurado em 28 de Novembro de 2008 e insere-se na tipologia BM2, do programa da RNLP, estando pois em consonância com a população do concelho.

Esta Biblioteca Municipal disponibiliza um pólo fixo de Leitura - Biblioteca Municipal Manuel Simões Serôdio, instalada na freguesia e vila de Riachos - e uma Biblioteca Itinerante.

Adquire o seu nome como forma de homenagear aquele que se considera o seu primeiro leitor, a 2 de Janeiro de 1883, e futuro conservador e organizador da Biblioteca e do Museu¹⁷⁸⁹ - Gustavo de Bivar Pinto Lopes -, nascido em Torres Novas, no dia 8 de Abril de 1864.

A Biblioteca Municipal de Torres Novas já tem disponível em linha, na RCBP, o Catálogo do seu Fundo Local.

¹⁷⁸⁷ O *site* da Biblioteca na Internet é:
<http://bmgpl.bibliopolis.info/PortalWeb/Biblioteca/tabid/61/language/en-US/Default.aspx>

¹⁷⁸⁸ Imagem disponível em <http://bmgpl.bibliopolis.info/PortalWeb/Biblioteca/tabid/61/language/en-US/Default.aspx> © Biblioteca Municipal de Torres Novas

¹⁷⁸⁹ Iniciou estas suas funções em 1935.

65. Biblioteca Municipal de Vila Nova da Barquinha¹⁷⁹⁰



1791

O concelho de Vila Nova da Barquinha tem uma população de 7 610 habitantes, sendo 3 705 do sexo masculino e 3 905 do sexo feminino. Tem uma área de 50,0 km², subdividida em 5 freguesias e faz parte do distrito de Santarém. Em termos de densidade geográfica é o concelho mais pequeno da Região Centro. A população é maioritariamente adulta, 1 034 com menos de 15 anos, 4 587 entre 15 e 60 anos e 1 989 com mais de 60 anos.

A Biblioteca Municipal de Vila Nova da Barquinha encontra-se instalada num edifício adaptado, que foi inaugurado em 20 de Fevereiro de 1999 e insere-se na tipologia BM1, do programa da RNLP, estando pois em consonância com a população do concelho.

Esta Biblioteca Municipal disponibiliza dois pólos fixos de Leitura: pólo Praia do Ribatejo e o pólo da Atalaia. Esta Biblioteca não disponibiliza nenhuma Biblioteca Itinerante.

¹⁷⁹⁰ O *site* da Biblioteca na Internet é: <http://www.cm-vnbarquinha.pt/pt/conteudos/servicosmunicipais/Cultura/Biblioteca/9beb0286-d95f-4f5f-bcf5-7cd5b22bbc5e.htm>

¹⁷⁹¹ Imagem disponível em <http://www.cm-vnbarquinha.pt/pt/conteudos/servicosmunicipais/Cultura/Equipamentos+Culturais+e+ou+Públicos©>
Biblioteca Municipal de Vila Nova da Barquinha

ANEXO V

**INQUÉRITO POR QUESTIONÁRIO DIRIGIDO AOS
RESPONSÁVEIS DAS BIBLIOTECAS DA RNLPRC**

A satisfação dos Utilizadores das Bibliotecas Públicas

QUESTIONÁRIO

BIBLIOTECÁRIOS

A informação a recolher neste questionário é confidencial e destina-se a uma investigação no âmbito de uma tese de doutoramento sobre o desempenho dos serviços e a satisfação dos utilizadores das bibliotecas de leitura pública.

A Sua participação neste estudo é voluntária mas seria da maior importância obter a Sua opinião nesta matéria, não só para a investigação em curso, mas também para identificar as prioridades de intervenção para a melhoria da qualidade do serviço das Bibliotecas Públicas Portuguesas.

Peço-lhe o favor de ser tão rigoroso(a) e exaustivo(a) quanto possível no fornecimento dos dados para este estudo.

Para além dos dados de natureza quantitativa solicitados, por favor não deixe de complementar os dados numéricos fornecidos ou expressar a Sua opinião, preenchendo os espaços para esse efeito. Quanto mais ricos forem estes dados, maiores serão as probabilidades de chegar a conclusões rigorosas e que possam ser úteis para todos os reais e potenciais interessados no desenvolvimento da investigação no domínio da Rede Nacional de Leitura Pública.

Obrigada pela sua colaboração.

Código Biblioteca

(não preencher)

Nº de questionário

(não preencher)

I - CARACTERIZAÇÃO DEMOGRÁFICA

1.	Quantos utilizadores estão inscritos na Biblioteca?	
1.1	Total de utilizadores Adultos	
1.1.1	Sexo Masculino	
1.2	Total de utilizadores Infante/Juvenis	
1.2.1	Sexo Masculino	
1.3	Total de utilizadores activos em 2010	
1.4	Total de utilizadores de nacionalidade estrangeira	
1.5	Total de utilizadores com algum tipo de deficiência	
1.5.1	Qual o tipo de deficiência predominante?	
2.	Qual a taxa de analfabetismo do concelho?	
3.	Qual a taxa de desemprego do concelho?	

4.	Quais são as actividades económicas predominantes no Concelho?

II -IMAGEM DA BIBLIOTECA

5.	Qual é a imagem que considera que a comunidade em geral tem desta biblioteca?					
		Muito má	Má	Nem boa, nem má	Boa	Muito boa

6.	Qual é a imagem que considera que o poder político local tem desta biblioteca?					
		Muito má	Má	Nem boa, nem má	Boa	Muito boa

7.	Por favor, utilize o espaço abaixo para fornecer quaisquer outros dados que considere pertinentes e/ou dar a sua opinião sobre os dados fornecidos e suas eventuais implicações.
----	--

--	--

III -QUALIDADE DO SERVIÇO

8.	Tendo por base o Seu conhecimento sobre a missão das bibliotecas de leitura pública, como classifica a qualidade total do serviço prestado pela Sua Biblioteca Pública.					
		Muito má	Má	Nem boa, nem má	Boa	Muito boa

9.	Por favor indique numa escala de 1 a 5 , a importância que atribui a cada um dos 18 factores assinalados, para a percepção da qualidade do serviço prestado por uma Biblioteca Pública, sendo 1=Irrelevante/Nada importante e 5=Muito importante .					
----	--	--	--	--	--	--

9.1	Catálogo Manual/Online	
9.2	Página Web da biblioteca	

9.3	Equipamento		
9.4	Edifício		
9.5	Espaço		
9.6	Competência Técnica do Pessoal		
9.7	Competência Humana do Pessoal		
9.8	Colecção		
9.9	Serviço de Referência		
9.10	Serviço de Empréstimo		
9.11	Serviço de Empréstimo Inter-Bibliotecário		
9.12	Acesso à colecção		
9.13	Sinalética		
9.14	Horário de funcionamento		
9.15	Regulamentos		
9.16	Política de preços		
9.17	Informações sobre actividades		
9.18	Actividades de animação/formação		
9.19	Dos 18 factores anteriores, indique por favor, qual é o mais importante para si?		
9.20	Dos 18 factores anteriores, indique por favor, qual é o menos importante para si?		
10.	Por favor, utilize o espaço abaixo para fornecer quaisquer outros dados que considere pertinentes e/ou dar a sua opinião sobre os dados fornecidos e suas eventuais implicações.		
11.	Tendo em conta os recursos disponíveis, considera que a Sua Biblioteca é excelente?	Sim	Não
12.	Relativamente aos serviços oferecidos pela Sua Biblioteca, expresse o seu grau de acordo ou desacordo com as seguintes		

		afirmações. Se não tiver opinião, ou não disponibilizar esse serviço, avance para o ponto seguinte.				
		Discordo Totalmente	Discordo	Nem concordo, nem discordo	Concordo	Concordo Totalmente
12.1	O Catálogo é o instrumento privilegiado de acesso à informação					
12.2	A Página Web é o instrumento privilegiado de relacionamento com o utilizador					
12.3	O Equipamento disponível é de qualidade e em número suficiente					
12.4	O Edifício é bonito e funcional					
12.5	O Espaço é suficiente e funcional					
12.6	O Mobiliário é suficiente e confortável					
12.7	O Pessoal é de qualidade e em número suficiente					
12.8	A Coleção é de qualidade e em número suficiente					
12.9	O Serviço de Referência é excelente					
12.10	O Serviço de Empréstimo é excelente					
12.11	O Serviço de Empréstimo Inter-Bibliotecário é excelente					
12.12	A Sinalética é visível e de fácil compreensão					
12.13	O Horário de funcionamento é o mais adequado					
12.14	Os Regulamentos são simples e eficazes					
12.15	A Política de preços é razoável					
12.16	A Informação sobre as actividades de animação é de qualidade e em número suficiente					
12.17	A Informação sobre as Actividades de formação é de qualidade e em número suficiente					
13.	Por favor, utilize o espaço abaixo para fornecer quaisquer outros dados que considere pertinentes e/ou dar a sua opinião sobre os dados fornecidos e suas eventuais implicações.					



IV –NECESSIDADES DE INFORMAÇÃO

14.	Tendo por base os Serviços oferecidos pela Sua biblioteca e as necessidades actuais dos seus utilizadores, por favor indique a importância/prioridade que atribui a cada um dos 20 factores assinalados para ser alvo de melhoria. Se não tem opinião avance para a característica seguinte.	Irrelevante	Pouco importante	Nem importante, nem irrelevante	Importante	Muito importante
14.1	Actualização e diversificação da colecção impressa					
14.2	Actualização e diversificação da colecção áudio-visual					
14.3	Actualização e diversificação da colecção de documentos electrónicos					
14.4	Aumento do espaço dedicado ao estudo individual					
14.5	Aumento do espaço dedicado ao estudo em grupo					
14.6	Aumento do espaço dedicado à leitura de jornais e revistas					
14.7	Aumento do espaço dedicado ao uso das novas tecnologias					
14.8	Aumento do número de terminais de computador					
14.9	Aumento do número de fotocopiadoras					
14.10	Disponibilização de pessoal para apoio escolar aos estudantes					
14.11	Disponibilização de pessoal para apoio às crianças em idade pré-escolar					
14.12	Disponibilização de pessoal para apoio aos idosos					
14.13	Alargamento dos prazos de leitura domiciliária					
14.14	Alargamento do horário de funcionamento					

14.15	Formação na área das Tecnologias da Informação e Comunicação					
14.16	Formação na área da Literacia da Informação					
14.17	Formação na área das Línguas					
14.18	Criação de um serviço de traduções					
14.19	Criação de um serviço de informação ao cidadão					
14.20	Criação de um serviço de informação local					
14.21	Dos 20 factores anteriores, indique por favor, qual é o mais importante para si?					
14.22	Dos 20 factores anteriores, indique por favor, qual é o menos importante para si?					
15.	Por favor, utilize o espaço abaixo para fornecer quaisquer outros dados que considere pertinentes e/ou dar a sua opinião sobre os dados fornecidos e suas eventuais implicações.					
V – EXPERIÊNCIA NA BIBLIOTECA						
16.	Considerando a sua experiência profissional com esta Biblioteca, qual é em geral o seu grau de satisfação?					
		Muito Insatisfeito	Insatisfeito	Nem Satisfeito, nem Insatisfeito	Satisfeito	Muito Satisfeito
VI – DADOS DE IDENTIFICAÇÃO						
17.	Por favor, forneça os dados de identificação a seguir solicitados					
18.	Nome do responsável por esta informação					
19.	E-mail do responsável por esta informação					

20.	Cargo que ocupa na Biblioteca		
21.	Tipologia da Biblioteca Central	Total de Bibliotecas Anexas (Pólos)	Biblioteca Itinerante
22.	Recursos Humanos/Habilitações		
23.	Endereço da Biblioteca Central/Endereço WEB	Endereço das Bibliotecas Anexas (Pólos)	
24.	Contactos da Biblioteca e/ou Pólos		
	Telefone		
	E-mail		

Agradeço a Sua atenção, e o tempo dispendido para responder a este questionário.

ANEXO VI

INQUÉRITO POR QUESTIONÁRIO DIRIGIDO AOS CLIENTES DAS BIBLIOTECAS DA RNLPRC

A satisfação dos Utilizadores das Bibliotecas Públicas

QUESTIONÁRIO

A informação a recolher neste questionário é confidencial e destina-se a uma investigação no âmbito de uma tese de doutoramento sobre a Satisfação dos Utilizadores das Bibliotecas de Leitura Pública.

A Sua participação neste estudo é voluntária mas seria da maior importância obter a Sua opinião nesta matéria, não só para a investigação em curso, mas também para a melhoria da qualidade do serviço das Bibliotecas Públicas Portuguesas.

Obrigada pela sua colaboração.

Código Biblioteca

--	--

(não preencher)

Nº de questionário

--	--	--	--

(não preencher)

I – CARACTERIZAÇÃO DEMOGRÁFICA

1.	Está inscrito como utilizador da Biblioteca ?							Sim	Não	Não sei
2.	Qual é a periodicidade com que se desloca à Biblioteca?									
		1ª vez	Diariamente	Semanalmente	Mensalmente	Semestralmente	Uma vez por ano			
3.	Como soube da existência da Biblioteca?									
	Família	Amigos	Escola/Trabalho	Vive próximo	Trabalha/Estuda próximo	Comunicação Social	Informação da Biblioteca	Outra (por favor especifique)		
4.	Idade?					15-17	18-24	25-45	46-60	Mais de 60
5.	Sexo?						Feminino		Masculino	
6.	Nacionalidade?	Portuguesa		Outra		(por favor especifique)				
7.	Grau de escolaridade?									

	Sem grau de escolaridade	Ensino Básico/Ano	Ensino secundário/Ano	Licenciatura	Mestrado	Doutoramento
8.	Classifique a sua área profissional (actual ou última)					
	Quadro Superior da Administração Pública, Dirigente ou Quadro Superior de Empresas					
	Especialista das Profissões Intelectuais e/ou Científicas					
	Técnico e/ou Profissional de Nível Intermédio					
	Pessoal administrativo e Similar					
	Pessoal dos Serviços e Vendedores					
	Agricultor e/ou Trabalhador Qualificado da Agricultura e Pescas					
	Operário, Artífice e/ou Trabalhador Similar					
	Operador de Instalações e/ou Máquinas					
	Trabalhador da Montagem					
	Trabalhador não Qualificado					
9.	Classifique a sua situação actual perante a actividade económica					
	Empregado	Desempregado	Aluno/Estudante	Doméstico/a	Reformado/a	Outra (por favor especifique)
II –IMAGEM DA BIBLIOTECA						
10.	Classifique a imagem que tem desta biblioteca, expressando o seu grau de acordo ou desacordo com as seguintes afirmações 1=Discordo totalmente;2=Discordo; 3=Nem concordo, nem discordo; 4=Concordo;5=Concordo totalmente					
10.1	Em geral este é um bom equipamento cultural					
10.2	É uma biblioteca inovadora e virada para o futuro					
10.3	É uma biblioteca com forte implantação na comunidade					
10.4	É uma biblioteca valorizada pela comunidade					
10.5	É uma biblioteca valorizada pelo poder local					
10.6	É uma biblioteca que presta serviços fundamentais à comunidade					
III –QUALIDADE DO SERVIÇO						
11.	Tendo por base as suas experiências como utilizador de bibliotecas, por favor indique a importância que atribui a cada um dos 13 factores assinalados, para a percepção da qualidade do serviço prestado por uma Biblioteca Pública. Se não tiver opinião avance para o ponto 15. 1=Irrelevante;2=Pouco importante; 3=Nem importante, nem irrelevante; 4=Importante; 5=Muito importante					

		1	2	3	4	5							
11.1	A aparência das instalações físicas da biblioteca, equipamento, pessoal e a comunicação dos materiais												
11.2	A capacidade da biblioteca prestar os serviços prometidos com segurança e precisão												
11.3	A disponibilidade da biblioteca para ajudar os utilizadores e fornecer serviços rápidos												
11.4	O conhecimento e cortesia do pessoal da biblioteca e a sua capacidade para inspirar confiança e confidencialidade												
11.5	A humanidade e a atenção individual que a biblioteca dá aos seus utilizadores												
11.6	Oportunidade, disponibilidade e facilidade de acesso a material relevante												
11.7	Horário de funcionamento adequado												
11.8	Melhoria do acesso às colecções electrónicas												
11.9	Instalações físicas que servem como local de pesquisa, estudo, reflexão e lazer												
11.10	Colecções com materiais relevantes – impressos e electrónicos – para satisfazer as suas necessidades imediatas												
11.11	Auto-confiança em procurar informação nas fontes existentes na biblioteca												
11.12	Gratuidade dos serviços												
11.13	Actividades de animação/formação de utilizadores												
12.	Dos factores anteriores, indique por favor, qual é o mais importante para si?												
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
13.	Dos factores anteriores, indique por favor, qual é o menos importante para si?												
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
14.	Há algum factor não incluído nestes 13 que considere importante para melhorar a qualidade do serviço de uma biblioteca?												
	Sim		Não		(Se sim, por favor especifique)								
15.	Relativamente à biblioteca que está neste momento a frequentar, indique a sua opinião sobre a qualidade do serviço oferecido . Se não tiver opinião, ou não conhecer o serviço, avance para o ponto seguinte. 1=Muito má; 2=Má; 3=Nem boa, nem má; 4=Boa; 5=Muito boa												
							1	2	3	4	5		
15.1	Catálogo Manual/Online												

15.2	Página Web da biblioteca					
15.3	Equipamento					
15.4	Edifício					
15.5	Espaço					
15.6	Pessoal					
15.7	Colecção					
15.8	Serviço de Referência					
15.9	Serviço de Empréstimo					
15.10	Serviço de Empréstimo Inter-Bibliotecário					
15.11	Acesso à colecção					
15.12	Sinalética					
15.13	Horário de funcionamento					
15.14	Regulamentos					
15.15	Política de preços					
15.16	Informações sobre actividades					
15.17	Actividades de animação/formação					

IV –NECESSIDADES DE INFORMAÇÃO

16.	Para que fins utiliza esta biblioteca? Indique o grau de ocorrência da necessidade sentida. 1=Nunca; 2=Raramente; 3=Algumas vezes 4=Muitas vezes 5=Sempre					
		1	2	3	4	5
16.1	Consulta de livros na sala de leitura					
16.2	Estudo					
16.3	Leitura de jornais					
16.4	Consulta de revistas					
16.5	Consulta do fundo local					
16.6	Requisição para leitura domiciliária					
16.7	Utilização da Internet					
16.8	Consulta de bases de dados e outros recursos informativos					
16.9	Pesquisa no catálogo da biblioteca					
16.10	Visualização de vídeos					

16.11	Ouvir música					
16.12	Ocupar os tempos livres					
16.13	Conhecer pessoas					
16.14	Participar nas actividades de animação/formação					
16.15	Outro(s)					
17.	De que forma costuma encontrar os documentos de que precisa na biblioteca?			Sim	Não	
17.1	Procura directamente nas estantes					
17.2	Pesquisa no computador e dirige-se às estantes					
17.3	Pede ajuda aos funcionários na procura nas estantes					
17.4	Pede ajuda aos funcionários na pesquisa no computador					
17.5	Pede ajuda aos funcionários na pesquisa no computador e na procura nas estantes					
17.6	Outro(s)					
18.	Quando procura documentos nas estantes tem dificuldade em encontrá-los?	Sim		Não		
	Porquê?					
19.	Tendo por base as suas necessidades actuais, por favor indique a importância que atribui a cada um dos 20 factores assinalados. Sinalizar o número 1 significa que " considera irrelevante " que a Biblioteca desenvolva ou crie esse serviço. Sinalizar o número 5 significa que " considera muito importante " que a biblioteca desenvolva ou crie esse serviço. Se as suas necessidades são pouco fortes, assinale um número intermédio. Se não tem opinião avance para o factor seguinte. 1=Irrelevante;2=Pouco importante;3=Nem importante, Nem irrelevante; 4=Importante; 5=Muito importante					
		1	2	3	4	5
19.1	Actualização e diversificação da colecção impressa					
19.2	Actualização e diversificação da colecção audio-visual					
19.3	Actualização e diversificação da colecção de documentos electrónicos					
19.4	Aumento do espaço dedicado ao estudo individual					
19.5	Aumento do espaço dedicado ao estudo em grupo					
19.6	Aumento do espaço dedicado à leitura de jornais e revistas					
19.7	Aumento do espaço dedicado ao uso das novas tecnologias					
19.8	Aumento do número de terminais de computador					
19.9	Aumento do número de fotocopiadoras					
19.10	Disponibilização de pessoal para apoio escolar aos estudantes					

19.11	Disponibilização de pessoal para apoio às crianças em idade pré-escolar								
19.12	Disponibilização de pessoal para apoio aos idosos								
19.13	Alargamento dos prazos de leitura domiciliária								
19.14	Alargamento do horário de funcionamento								
19.15	Formação na área das Tecnologias da Informação e Comunicação								
19.16	Formação na área da Literacia da Informação								
19.17	Formação na área das Línguas								
19.18	Criação de um serviço de traduções								
19.19	Criação de um serviço de informação ao cidadão								
19.20	Criação de um serviço de informação local								
20.	Há alguma necessidade, não incluída nestas 20, que considere importante para melhorar o serviço desenvolvido por esta biblioteca?								
	Sim		Não		(Se sim, por favor especifique)				
V – EXPERIÊNCIA NA BIBLIOTECA									
21.	Responda às questões que se seguem de acordo com a respectiva escala:								
21.1	Considerando a sua experiência global com esta Biblioteca, qual é em geral o seu grau de satisfação?								
	Muito Insatisfeito	Insatisfeito	Nem Satisfeito, nem Insatisfeito			Satisfeito	Muito Satisfeito		
21.2	Até que ponto esta Biblioteca, correspondeu às suas expectativas?								
	Muito abaixo das expectativas	Abaixo das expectativas	De acordo com as expectativas			Acima das expectativas	Muito acima das expectativas		
21.3	Imagine uma Biblioteca perfeita em todos os aspectos. A que distância colocaria esta biblioteca desse ideal?								
	No extremo oposto	Longe	Nem longe, nem perto		Perto	Exactamente no mesmo ponto			
21.4	Comparando a sua experiência com esta Biblioteca, com a experiência que tem tido com outras bibliotecas, qual é a sua opinião sobre a Biblioteca em geral? Se não conhece mais nenhuma biblioteca, avance para a questão seguinte.								
	Muito Pior	Pior	Nem pior, nem melhor			Melhor	Muito Melhor		
21.5	Qual é a importância desta Biblioteca para si?								

	Sem importância	Pouca importância	Nem sem importância, nem importante	Importante	Muito importante			
22.	Qual o seu grau de satisfação em relação aos seguintes aspectos das instalações e ambiente na sala de leitura desta biblioteca? 1= Muito Insatisfeito; 2= Insatisfeito; 3= Nem Satisfeito, nem Insatisfeito; 4= Satisfeito; 5= Muito Satisfeito							
				1	2	3	4	5
22.1	Localização							
22.2	Iluminação							
22.3	Ventilação/Aquecimento							
22.4	Ruído							
22.5	Limpeza							
22.6	Segurança							
22.7	Mobiliário							
22.8	Manutenção da arrumação e do bom ambiente na sala de leitura							
23.	Qual o seu grau de satisfação em relação aos seguintes aspectos do trabalho dos funcionários desta biblioteca? 1= Muito Insatisfeito; 2= Insatisfeito; 3= Nem Satisfeito, nem Insatisfeito; 4= Satisfeito; 5= Muito Satisfeito							
				1	2	3	4	5
23.1	Competência Técnica do Pessoal							
23.2	Competência Humana do Pessoal							
VI – RELAÇÃO COM A BIBLIOTECA								
24.	Caracterize o seu nível de relacionamento com esta biblioteca, expressando o seu grau de acordo ou desacordo com as seguintes afirmações – assinale, por favor, todas as rubricas aplicáveis: 1=Discordo totalmente; 2=Discordo; 3=Nem concordo, Nem discordo; 4=Concordo; 5=Concordo totalmente							
				1	2	3	4	5
24.1	Quando não encontro a informação que procuro nesta biblioteca, vou a outra biblioteca							
24.2	Quando não encontro a informação que procuro nesta biblioteca, vou a uma livraria							
24.3	Quando não encontro a informação que procuro nesta biblioteca, reclamo							
24.4	Quando não encontro a informação que procuro nesta biblioteca, peço ajuda ao pessoal para localizar informação suplementar							
24.5	Quando o pessoal da biblioteca é incompetente, reclamo							
24.6	Quando o pessoal da biblioteca é pouco atencioso, reclamo							

24.7	Só venho à biblioteca procurar informação que preciso					
24.8	Quando encontro a informação que procuro nesta biblioteca, digo aos meus amigos, pais, professores, etc.					
24.9	Quando a biblioteca desenvolve actividades de animação, convido os meus amigos, pais, professores, etc.					
25.	Tendo em conta que a função de uma Biblioteca Pública engloba não só o fornecimento de informação, mas também experiências de alfabetização, educação e de cultura, responda à questão a seguir apresentada, limitando a sua resposta a um máximo de 5 frases.					
25.1	“Em geral estou satisfeito/insatisfeito com esta biblioteca porque”:					
25.2	Podendo escolher as opções que considerar convenientes, assinalando-as com uma cruz, classifique a resposta dada anteriormente, dando continuidade à frase “A minha resposta à questão anterior resultou”:					
25.2.1	Da comparação entre aquilo que tenho recebido com aquilo que esperava receber					
25.2.2	Da comparação entre aquilo que tenho recebido com aquilo que desejava receber.					
25.2.3	Da comparação entre aquilo que tenho pedido com aquilo que recebo.					
25.2.4	Da comparação da minha experiência na Biblioteca com a que tenho tido com outros equipamentos culturais da autarquia					
25.2.5	Da comparação da minha experiência nesta Biblioteca com a que tenho tido com outras bibliotecas					
25.2.6	De um sentimento global acerca da biblioteca					
25.2.7	Da avaliação da qualidade da colecção da biblioteca					
25.2.8	Da avaliação do pessoal da biblioteca					
25.2.9	Da comparação entre aquilo que pago com aquilo que recebo					
VII – DADOS SUPLEMENTARES						
	Agradeço a sua atenção, e o tempo dispendido para responder a este questionário.					
	Por favor, utilize o espaço abaixo para fornecer quaisquer outros dados que considere pertinentes e/ou dar a sua opinião sobre os dados fornecidos e suas eventuais implicações. Se o espaço não for suficiente, utilize folhas à parte e anexe-as.					

ANEXO VII

INQUÉRITO AOS CLIENTES DAS DAS BIBLIOTECAS DA RNLPRC

- LISTA DE SIGLAS UTILIZADAS NA APLICAÇÃO INFORMÁTICA –

**INQUÉRITO AOS CLIENTES DAS BIBLIOTECAS DA RNLPRC
- LISTA DE SIGLAS -**

Variáveis	Siglas	
1 Dados demográficos		
2	Periodicidade	period
4	Idade	idade
5	Sexo	sexo
6	Nacionalidade	
7	Escolaridade	escol
8	Área profissional	
9	Situação actual perante a actividade económica	actecon
2 Imagem		
10.1	Em geral este é um bom equipamento cultural	bequicul
10.2	É uma biblioteca inovadora e virada para o futuro	inovfut
10.3	É uma biblioteca com forte implantação na comunidade	implcom
10.4	É uma biblioteca valorizada pela comunidade	valcom
10.5	É uma biblioteca valorizada pelo poder local	valpoloc
10.6	É uma biblioteca que presta serviços fundamentais à comunidade	servcom
3 Qualidade do serviço - Expetativas		
11.1	A aparência das instalações físicas da biblioteca, equipamento, pessoal e a comunicação dos materiais	aparinst
11.2	A capacidade da biblioteca prestar os serviços prometidos com segurança e precisão	sersegu
11.3	A disponibilidade da biblioteca para ajudar os utilizadores e fornecer serviços rápidos	disrap
11.4	O conhecimento e cortesia do pessoal da biblioteca e a sua capacidade para inspirar confiança e confidencialidade	conhpes
11.5	A humanidade e a atenção individual que a biblioteca dá aos seus utilizadores	humate
11.6	Oportunidade, disponibilidade e facilidade de acesso a material relevante	opdisac
11.7	Horário de funcionamento adequado	horari
11.8	Melhoria do acesso às colecções electrónicas	coleet
11.9	Instalações físicas que servem como local de pesquisa, estudo, reflexão e lazer	instfis
11.10	Colecções com materiais relevantes – impressos e electrónicos – para satisfazer as suas necessidades imediatas	colect
11.11	Auto-confiança em procurar informação nas fontes existentes na biblioteca	pesqinf
11.12	Gratuidade dos serviços	gratui
11.13	Actividades de animação/formação de utilizadores	ativid
4 Qualidade do serviço - apercebida		
15.1	Catálogo Manual/Online	catalog

15.2	Página Web da biblioteca	pgweb
15.3	Equipamento	equip
15.4	Edifício	edifi
15.5	Espaço	espac
15.6	Pessoal	pesso
15.7	Colecção	colec
15.8	Serviço de Referência	servref
15.9	Serviço de Empréstimo	servempr
15.10	Serviço de Empréstimo Inter-Bibliotecário	serempib
15.11	Acesso à colecção	acecol
15.12	Sinalética	sinal
15.13	Horário de funcionamento	horafu
15.14	Regulamentos	regula
15.15	Política de preços	preco
15.16	Informações sobre actividades	infativ
15.17	Actividades de animação/formação	animfor
5	Necessidades de informação - para que usa a biblioteca	
16.1	Consulta de livros na sala de leitura	colisal
16.2	Estudo	estudo
16.3	Leitura de jornais	leijorn
16.4	Consulta de revistas	corevi
16.5	Consulta do fundo local	cofuloc
16.6	Requisição para leitura domiciliária	rleidom
16.7	Utilização da Internet	uintnet
16.8	Consulta de bases de dados e outros recursos informativos	cobada
16.9	Pesquisa no catálogo da biblioteca	pecatbi
16.10	Visualização de vídeos	vivid
16.11	Ouvir música	ouvmus
16.12	Ocupar os tempos livres	ocuteli
16.13	Conhecer pessoas	conpress
16.14	Participar nas actividades de animação/formação	patanfo
6	Áreas de melhoria	
19.1	Actualização e diversificação da colecção impressa	adcoimp
19.2	Actualização e diversificação da colecção audio-visual	adcoavi
19.3	Actualização e diversificação da colecção de documentos electrónicos	adcodele
19.4	Aumento do espaço dedicado ao estudo individual	aedeind
19.5	Aumento do espaço dedicado ao estudo em grupo	aedegru
19.6	Aumento do espaço dedicado à leitura de jornais e revistas	aedljore
19.7	Aumento do espaço dedicado ao uso das novas tecnologias	aeduntec
19.8	Aumento do número de terminais de computador	antecomp
19.9	Aumento do número de fotocopiadoras	anfotoc

19.10	Disponibilização de pessoal para apoio escolar aos estudantes	dpaeest
19.11	Disponibilização de pessoal para apoio às crianças em idade pré-escolar	dpacipe
19.12	Disponibilização de pessoal para apoio aos idosos	dpaido
19.13	Alargamento dos prazos de leitura domiciliária	aprlom
19.14	Alargamento do horário de funcionamento	ahofu
19.15	Formação na área das Tecnologias da Informação e Comunicação	fatic
19.16	Formação na área da Literacia da Informação	falinf
19.17	Formação na área das Línguas	faling
19.18	Criação de um serviço de traduções	cstrad
19.19	Criação de um serviço de informação ao cidadão	csinfei
19.20	Criação de um serviço de informação local	csinflo
7	Grau de satisfação	
21.1	Considerando a sua experiência global com esta Biblioteca, qual é em geral o seu grau de satisfação?	satisf
21.2	Até que ponto esta Biblioteca, correspondeu às suas expectativas?	expet
21.3	Imagine uma Biblioteca perfeita em todos os aspectos. A que distância colocaria esta biblioteca desse ideal?	modideal
21.4	Comparando a sua experiência com esta Biblioteca, com a experiência que tem tido com outras bibliotecas, qual é a sua opinião sobre a Biblioteca em geral?	compbib
21.5	Qual é a importância desta Biblioteca para si?	impbib
8	Satisfação com os recursos materiais	
22.1	Localização	localiz
22.2	Iluminação	ilumin
22.3	Ventilação/Aquecimento	veaquec
22.4	Ruído	ruido
22.5	Limpeza	limpeza
22.6	Segurança	segura
22.7	Mobiliário	mobili
22.8	Manutenção da arrumação e do bom ambiente na sala de leitura	mabasl
9	Satisfação com os recursos humanos	
23.1	Competência Técnica do Pessoal	cotecpe
23.2	Competência Humana do Pessoal	cohumpe
10	Relação com a biblioteca	
24.1	Quando não encontro a informação que procuro nesta biblioteca, vou a outra biblioteca	nioutbi
24.2	Quando não encontro a informação que procuro nesta biblioteca, vou a uma livraria	nilivr
24.3	Quando não encontro a informação que procuro nesta biblioteca, reclamo	nirecl
24.4	Quando não encontro a informação que procuro nesta biblioteca, peço ajuda ao pessoal para localizar informação suplementar	nijisu

24.5	Quando o pessoal da biblioteca é incompetente, reclamo	pincrecl
24.6	Quando o pessoal da biblioteca é pouco atencioso, reclamo	ppatrecl
24.7	Só venho à biblioteca procurar informação que preciso	vbpipr
24.8	Quando encontro a informação que procuro nesta biblioteca, digo aos meus amigos, pais, professores, etc.	eidami
24.9	Quando a biblioteca desenvolve actividades de animação, convido os meus amigos, pais, professores, etc.	daacami
25.2	11 Valor Apercebido	
	Comparação entre aquilo que pago e aquilo que recebo	valperc