

# Planejamento e avaliação em bibliotecas

Library planning and evaluation

ODILIA CLARK PERES RABELLO \*

**Discute aspectos relacionados à última etapa do planejamento — a avaliação. Questiona a abordagem e os métodos geralmente adotados pelos bibliotecários, considerando-os inadequados a instituições de serviço como a biblioteca e às suas necessidades de mudança.**

O planejamento apresenta como sua última etapa a avaliação dos resultados — fase na qual se procura verificar a realização dos objetivos bem como analisar a adequação do plano ou projeto à realidade. Apesar do planejamento ser adotado por quase todas as bibliotecas, a avaliação parece não fazer parte da prática sistemática dessas instituições.

Gostaríamos de levantar aqui algumas questões a esse respeito, procurando destacar aspectos que acreditamos devam merecer uma consideração especial por parte dos bibliotecários.

Geralmente, quando é realizada a avaliação, esta se limita a analisar em que medida são atingidos os obje-

---

\* Professora da Escola de Biblioteconomia da UFMG.

tivos e as estratégias de ação e de organização propostos. Ferreira mostra que esta é uma das possibilidades da avaliação: «Você pode na revisão, somente comparar resultados previstos com resultados obtidos» (1:72).

Esse tipo de verificação ignora um aspecto fundamental — a discussão dos próprios objetivos. Por que partir sempre do princípio de que os resultados previstos (objetivos) estão corretos? Agindo assim descarta-se, por exemplo, a possibilidade de mudança dos objetivos, decorrente de alterações ocorridas na sociedade. «...os objetivos inicialmente previstos podem ficar superados... inatingíveis, inoportunos...» (1:64). Ferreira mostra, inclusive, aspectos específicos desta situação, como a seguinte: «Uma coletividade tem uma determinada necessidade a satisfazer. Ela encontra a maneira de satisfazê-la através, por exemplo, da criação de um determinado serviço, que é montado e começa a funcionar. Pouco a pouco a necessidade que deu origem à criação do serviço vai sendo satisfeita, ou vai desaparecendo, ou vai perdendo a importância. Mas o serviço continua a existir. Ele vai-se desenvolvendo, ganhando uma vida própria, uma certa autonomia» (1:65). Isso parece acontecer, por exemplo, com algumas modalidades de extensão da biblioteca pública, que se utiliza de recursos como caixa estante e carro biblioteca para atingir um público localizado distante da sua sede. Os serviços geralmente são implantados e tornam-se uma rotina, sem haver um questionamento a respeito de sua validade/utilidade para a comunidade a que servem ou desconhecendo novos interesses e necessidades do grupo.

A preocupação com possíveis mudanças nos objetivos, decorrentes de modificações ocorridas na realidade, deve merecer uma atenção especial do planejador, principalmente se concordamos com a afirmativa de Ferreira: «a realidade na qual nossa ação se insere tem quase

sempre, para nós, cara de coisa imutável, que está aí existindo como sempre existiu. A própria maneira pela qual formulamos isso de agir denota um pouco essa visão. Nossa ação aparece como algo que tem por fim **intervir** na realidade, **modificar** uma realidade, para realizar um objetivo através do qual se chegará a uma realidade nova. Mas se essa realidade preexiste à nossa ação, ela não preexiste estaticamente, mas em permanente movimento, em permanente modificação...» (1:133/4).

Parece, contudo, que esta situação não acontece nas nossas bibliotecas, pois, de uma maneira geral, prevalecem nestas instituições os mesmos objetivos, serviços, rotinas e problemas, observando-se, apenas, algumas modificações e aperfeiçoamentos. Por exemplo: o mundo mudou, os meios de comunicação de massa modificaram a vida da nossa sociedade, a informática vem invadindo praticamente todos os campos e as nossas bibliotecas públicas continuam com suas coleções desatualizadas de livros, pretendendo atender a um vago e indefinido «público em geral».

Como explicar, então, essa incoerência: uma biblioteca concebida como algo estático (assim considerada pelo esquema de avaliação proposto) e uma realidade em constante movimento?

Na busca de causas para essa tendência, gostaríamos de destacar apenas uma razão que acreditamos ser determinante para tal fato: a abordagem adotada na maior parte dos planos de biblioteca — o sistemismo. Este considera que o todo (sistema) é formado de partes (sub-sistemas) e, por sua vez, faz parte de um sistema maior. Como diz Ferreira: «... é a necessidade que sempre temos de dividir, dissecar, separar as coisas para poder entendê-las e explicá-las» (1:83). Um princípio que orienta essa abordagem é o equilíbrio, a harmo-

nia das partes. Um problema detectado numa delas afeta as demais; logo, deve ser providenciada uma solução para que se volte à situação de harmonia desejada no todo. É uma abordagem conservadora que não oferece condições para que se pense em mudanças na realidade, pois com ela «... não se pergunta onde se quer chegar com as atividades habituais. Ou seja, se analisam as políticas e a organização da ação. Mas não se mexe nos objetivos. É o que mais propriamente se chama de reorganização, racionalização do trabalho» (1:106).

A avaliação deve-se preocupar, principalmente, em procurar as explicações para determinada situação, atividade ou procedimento. Essa fase «... só tem sentido se for instrutiva para as próximas experiências... Pode ser ainda mais útil se a gente além de comparar resultados reais com previstos, e além de constatar quais decisões foram erradas e quais foram certas, tiver a preocupação de descobrir porque foram tomadas umas e outras decisões. O que nos levará a identificar que visão tínhamos da evolução da realidade, para tomá-las, e aí então em que aspectos nossa visão da realidade era falsa ou correta» (1:73).

Tomemos como exemplo uma análise do funcionamento de um centro referencial numa biblioteca popular. Este centro tinha como objetivo fornecer informações sobre assuntos como postos de saúde, remédios, empregos, matrículas em escolas, etc. Seu responsável era um membro da comunidade. Foi feita uma avaliação do serviço, através de entrevistas com os usuários. Foi pedido também que eles indicassem as razões das respostas dadas. Uma análise dos resultados revelou uma grande insatisfação dos usuários motivada pelas seguintes razões: grande número de perguntas sem respostas; respostas incompletas ou erradas; demora no atendimento. Observou-se uma tendência a responsabilizar o encar-

regado do centro por tais problemas. Segundo os respondentes, ele não teria preparo para prestar tais serviços.

Esta avaliação sobre o centro partiu apenas da satisfação dos usuários, revelando aspectos referentes à adequação ou não do serviço ao usuário e levou a uma mudança do responsável pelo serviço.

Indo além desse esquema pode-se partir para uma análise do porquê da decisão e do objetivo proposto. Por que foi escolhido esse encarregado, membro da comunidade? Teria ele competência para gerir o serviço? Não seria necessário um técnico especializado para estruturar inicialmente o serviço ou assessorar o seu desenvolvimento?

Ao ampliar o conhecimento da realidade para além da decisão (traduzida no objetivo) e questionar o que está por trás do objetivo, chegar-se-á, então, a discutir o problema da responsabilidade pelas bibliotecas/centros populares, o papel dos agentes externos, a autonomia dos grupos populares. Ao discutir o objetivo do centro, surge a pergunta: por que a opção pela informação utilitária? A análise da tomada de uma decisão implica também considerar o porquê de não se ter tomado outra decisão. Que motivos levaram à informação utilitária e ao centro referencial e não a uma biblioteca escolar ou infantil? Foi uma necessidade detectada claramente como prioritária que levou a esta decisão? Ou foi um simples «modismo»? Essas informações e questionamentos permitem uma visão mais abrangente da situação e uma reflexão a respeito da adequação das propostas à realidade, dando, assim, um maior alcance e utilidade à avaliação.

Outro aspecto que gostaríamos de abordar refere-se ao instrumento empregado na análise. Geralmente a avaliação é feita utilizando-se métodos quantitativos, que levam a um estudo incompleto da situação.

Uma das razões para este fato reside na dificuldade em se avaliar, principalmente do ponto de vista quantitativo, instituições de serviço como a biblioteca, cujos resultados apresentam efeitos indiretos na sociedade, e, portanto, difíceis de serem mensurados. A tradicional fórmula de avaliação de «custo-benefício», desenvolvida em outras áreas, quando aplicada à biblioteca, torna-se questionável. Apesar de se poder definir o custo de uma biblioteca para uma instituição ou comunidade, como medir seu benefício? Este, na verdade, é intangível. Qual o valor de uma biblioteca para uma instituição, grupo ou indivíduo? Qual a importância (traduzida em termos numéricos) de um item bibliográfico para um experimento de laboratório de um cientista ou técnico? Qual a contribuição de uma leitura para a formação de um jovem estudante? Como medir (quantitativamente) a influência da hora do conto para uma criança? Como dissociar essas contribuições de outras recebidas de diferentes fontes e que, juntas, formam um emaranhado de fatores e experiências, não se podendo, assim isolar um aspecto do problema e considerá-lo como único.

Assim sendo, a avaliação de uma biblioteca torna-se uma tarefa difícil e complexa, que não pode ser reduzida a uma fórmula matemática, apropriada para instituições que produzem bens, mas inadequada para as que prestam serviços.

E o que vem ocorrendo com a avaliação de nossas bibliotecas? Na verdade, ela vem privilegiando estudos quantitativos, como os de uso. Por exemplo, dada a dificuldade de se avaliar a importância de uma coleção para o usuário, avalia-se a sua utilização. Se a coleção é muito consultada, se o usuário encontra o livro que procura, isto passa a ser sinal de que a coleção é boa (visto ser usada). Quantifica-se então o uso, que muitas vezes é extrapolado, inadequadamente, para satisfação.

Acreditamos que a predominância de métodos quantitativos «ditos» mais científicos e rigorosos necessita ser questionada e novos caminhos mais adequados a instituições de serviços como a biblioteca, precisam ser testados.

Considerando-se as diferentes etapas do planejamento de bibliotecas, a avaliação parece ser a que está a merecer uma maior atenção dos bibliotecários. Um plano ou projeto se constitui num instrumento de trabalho. Enquanto tal pode servir à manutenção ou à mudança de uma situação, dependendo da abordagem utilizada no processo.

Em relação ao planejamento bibliotecário, entre nós, o que se observa é que este, ao adotar o sistemismo, não oferece oportunidade para que grandes transformações ocorram. Parece, então, que está sendo necessário repensar o planejamento enquanto processo, a avaliação, uma de suas etapas essenciais, o sistemismo, como abordagem, para que as nossas bibliotecas possam ser capazes de se adequar às mudanças que ocorrem a nível da sociedade e que precisam ocorrer, também, nas bibliotecas, em termos de concepção e de ação.

**Issues related to evaluation as the last stage of planning are discussed. Approachs and techniques generally adopted by librarians are questioned and considered inadequate to service institutions — as libraries — and to their needs for change.**

#### REFERÊNCIA BIBLIOGRÁFICA

1. FERREIRA, F. W. **Planejamento sim e não: um modo de agir num mundo em permanente mudança.** Rio de Janeiro, Paz e Terra, 1983. 157 p.