

# Indicadores de desempenho: relato de experiência da Biblioteca da Faculdade de Direito da USP, *campus* de Ribeirão Preto

Milena Celere

Universidade de São Paulo.  
Faculdade de Direito de Ribeirão Preto.

Rodrigo Brunelli Pirani

Universidade de São Paulo.  
Faculdade de Direito de Ribeirão Preto.

## Resumo

A biblioteca da Faculdade de Direito de Ribeirão Preto, da Universidade de São Paulo (USP) iniciou suas atividades em janeiro de 2008. Desde julho de 2008, vem utilizando dois indicadores de desempenho: uso da coleção e rapidez no processamento técnico, propostos pela norma ISO 11.620. Os resultados descritos são preliminares, visto que são dados referentes a um período de um ano e dez meses de coleta. As

considerações finais são de que os usos de indicadores de desempenho proporcionam informação confiável para se avaliar e alterar procedimentos, para que os objetivos sejam atingidos.

**Palavras-chave:** Indicadores de desempenho. Uso da coleção. Processamento técnico. ISO 11620. Biblioteca universitária.

# 1 Introdução

Desde 1993 a proposta de criação de um curso de Direito da Universidade de São Paulo no campus de Ribeirão Preto vinha sendo desenvolvida. Em 27 de março de 2007 a proposta tornou-se realidade e foi criada a Faculdade de Direito de Ribeirão Preto (FDRP) no campus da USP de Ribeirão Preto.

O campus da USP em Ribeirão Preto foi criado há mais de 50 anos, na antiga fazenda de café Monte Alegre, que hoje alberga um sólido e complexo conjunto biomédico e da saúde, justo motivo de orgulho para a região e para a própria Universidade. Desde 1992, importantes cursos da área de Humanidades ali se instalaram, como Pedagogia, Ciências da Informação e Documentação, Música, Administração de Empresas, Ciências Contábeis e Economia. Faltavam as ciências jurídicas, vazio este preenchido com o início do curso de Direito.

A FDRP iniciou suas atividades com quadro funcional de sete servidores não docentes e cinco docentes. Em seu terceiro ano esse quadro aumentou para 31 servidores e 26 docentes.

A Biblioteca da FDRP (BiFDRP) completará três anos de existência em janeiro de 2011, contando com três bibliotecários, um técnico em documentação e informação, dois técnicos administrativos, um auxiliar administrativo e um estagiário. No primeiro ano, a Biblioteca Central do Campus de Ribeirão Preto cedeu uma sala de aproximadamente 40 m<sup>2</sup>, dois computadores, duas mesas de trabalho, duas mesas de estudo com oito lugares e nove estantes. No segundo ano, a Biblioteca mudou-se para uma sala provisória no bloco C do prédio em construção da FDRP. Esse espaço possui 250m<sup>2</sup>, nove computadores, sendo três de consulta e seis de trabalho, 16 mesas, sendo cinco de trabalho e 11 de estudo com quatro lugares, ambiente com mesa para leitura de jornal diário e 18 estantes face dupla. O projeto arquitetônico, em fase de licitação para mobiliário, conta com uma área de 880 m<sup>2</sup>, em dois pavimentos (térreo e mezanino). A nova mudança deve iniciar em 14 de dezembro de 2010, durante as férias escolares.

Dentre os serviços oferecidos, estão o empréstimo automatizado, orientação ao usuário, Comutação Bibliográfica e Empréstimo Entre Bibliotecas - EEB. Desde março de 2009, faz parte do Programa de Comutação Bibliográfica (COMUT) grupos.

A Biblioteca ainda está em formação, tendo como prioridade seu acervo. Posteriormente, serão implantados novos produtos/serviços. Sua estrutura organizacional ainda é inexistente.

Por ser uma biblioteca em formação, optou-se por, desde o princípio, utilizar indicadores de desempenho, pois permite avaliação e melhoria de sua performance.

Os Sistemas de Medição de Desempenho têm como objetivo quantificar o desempenho das organizações através de indicadores. Os modelos tradicionais eram fortemente orientados pela visão financeira das empresas e atualmente a dimensão não deve ser única, e sim balanceada entre diferentes aspectos. (CORREA; CORREA, 2009).

Segundo Coletta (2007) a medição de desempenho em bibliotecas universitárias ainda é um assunto com pouca prática para exemplificar no Brasil. Luz<sup>1</sup> (1989, *apud* COLETTA, 2007) propõe um modelo de avaliação para bibliotecas universitárias no Brasil, mencionando a necessidade de definição de indicadores de desempenho. Entretanto, não há citação de quais indicadores serão utilizados para análise, apenas os critérios de desempenho.

A *International Standard Organizational* (ISO), no início dos anos 1990, criou padrões para medida de desempenho das bibliotecas, resultando na Norma ISO 11620/98 (*Information and Documentation - Library Performance Indicators*). A norma dispõe um conjunto de definições, metodologias e a definição de 29 indicadores de desempenho associados a um ou mais métodos de obtenção de dados e análise de resultados (GUIMARAES, 2007).

Segundo a ISO (1998, p. 2), indicador é:

*Expressão (numérica, simbólica ou verbal) usada para caracterizar atividades (eventos, objetos ou pessoas) em termos quantitativos e qualitativos a fim de avaliar o valor das atividades caracterizadas e o método associado.*

Nesses termos, indicador de desempenho é definido como: “expressão numérica, simbólica ou verbal, derivada de estatísticas e dados utilizados para caracterizar a performance de uma biblioteca”. (ISO, 1998, p. 3). A ISO 11620 não constitui um manual de avaliação. Ela se concentra no aspecto prático da construção dos indicadores (RENARD, 2008). Para Renard (2008) indicadores são como atores, os interessados de uma organização estabelecem metas que são concebidas para atingir um nível de realização ou evolução e para auxiliar no diagnóstico ou melhoria da performance.

Referente à Biblioteca, o propósito do indicador de desempenho é ser uma ferramenta de avaliação de qualidade e eficácia dos serviços prestados/oferecidos

(ISO, 1998). Assim, a utilização de indicadores de desempenho proporciona um autodiagnóstico, tornando possível a identificação e solução de problemas de forma rápida. A avaliação de desempenho em áreas estratégicas informa a quantidade e qualidade da performance atual, identifica onde há necessidade de melhoria e quais são as prioridades. São medidas simples que resultam em melhorias e que permite que nos anos seguintes, por exemplo, a comparação dos dados e resultados possam ser realizadas, tanto ano a ano, quanto com outras bibliotecas.

O uso de indicadores também permite perceber a diferença entre estatística e avaliação: na estatística se obtém dados puros e na avaliação se tem a interpretação dos dados, levando em consideração fatores, tais como ambiente, usuários, histórico, cultura organizacional (COLETTA, 2007).

O Sistema Integrado de Bibliotecas da Universidade de São Paulo (SIBi/USP), do qual a BiFDRP faz parte, desenvolveu um projeto sobre indicadores de desempenho para bibliotecas universitárias (GRANDI *et al.*, 2008). Foram sugeridos alguns indicadores – uso de coleção, rapidez no processamento técnico, disponibilidade do documento e agilidade do Empréstimo entre Bibliotecas (EEB) e COMUT –, para serem implantados, com base no estudo da *International Federation of Library Associations and Institutions (IFLA)*.

Com base nesse projeto piloto, a BiFDRP selecionou e adaptou dois indicadores, o de uso da coleção e rapidez no processamento. A coleta de

dados foi realizada com base na metodologia proposta no modelo do SIBi/USP, porém a análise dos dados foi com base na ISO 11620. Optou-se por iniciar com esses dois por serem aplicáveis com a estrutura física e organizacional disponível no momento. Outro ponto a ser ressaltado é que, utilizando esses indicadores, pode-se realizar uma avaliação dos pontos fracos e fortes, tanto no que se refere ao acervo quanto na agilidade do processamento técnico.

## 2 Descrição da experiência

### 2.1 Uso da coleção

Adotou-se um formulário para estatística das obras consultadas e para obras devolvidas. Em fevereiro de 2010, o SIBi atualizou o *software* para a versão 18.01, permitindo que as estatísticas de circulação sejam geradas diretamente do sistema. Os usuários recebem a orientação para não retornar o material para a estante, deixando-os sobre a mesa para posterior coleta de dados e guarda.

Os dados são anotados manualmente e diariamente, de acordo com a classificação das obras. A FIG. 1 demonstra o formulário utilizado.

### 2.2 Rapidez no processamento técnico

Com relação ao processamento técnico, o objetivo foi avaliar sua rapidez em relação, especificamente, às monografias.

ASSUNTOS	0	1	32	33	334.73:349.2	34	34:316	34:336.2	340	341	342	342:336.2	342.4	342.7	342.51	342.9
DIA																
1/4/2009																
2/4/2009																
3/4/2009																
6/4/2009																
7/4/2009																
8/4/2009																
9/4/2009																
13/4/2009																
14/4/2009																
15/4/2009																
16/4/2009																
17/4/2009																
22/4/2009																
23/4/2009																
24/4/2009																
27/4/2009																
28/4/2009																
29/4/2009																
30/4/2009																
												DIAS ÚTEIS:				
												MÉDIA DIÁRIA:				

Figura 1 - Consulta mensal à coleção

Para a coleta de dados, é utilizada uma papeleta que acompanha cada livro a partir da data de recebimento (FIG. 2). Consegue-se assim obter como informação final o total de dias utilizados, do recebimento ao armazenamento do material na estante.

<b>TIPO</b>	
<b>Procedência</b>	
<b>Assunto</b>	
Reparo	
Receb.	
Class. + Catalog	
Tombo	
Preparo	
Cadastro + acervo	
Estante	
1 novo, 2 sys, 3 cc, 4 item	

Figura 2 - Papeleta do processamento técnico

## 2.3 Tratamento da informação

Na avaliação do tratamento da informação, observou-se os seguintes aspectos:

- tipo: refere-se ao tipo de catalogação (1 novo, 2 *sysno* – número do registro no sistema, 3 catalogação copiada, 4 item);
- procedência: descrevemos quem fez a doação, ou se adquirido por compra, indicar o número do pregão;
- assunto: indica-se com a letra *n* se é assunto novo no catálogo de assuntos da FDRP;
- reparo: sim ou não (se houve qualquer tipo de reparo na obra para maior conservação do acervo);
- recebimento: data de chegada do material;
- classificação: data da classificação numérica – Classificação Decimal Universal (CDU), Tabela de Cutter, definição do tipo de cadastramento; Catalogação: indexação pelo SIBix, planilha com os campos do Machine Readable Cataloging (MARC);
- tombo: data do tombamento pelo *Access*, inserindo todas as informações requisitadas, impressão das etiquetas de procedência e lombada;

- preparo: data de colagem das etiquetas e protelivros (fita adesiva transparente antidesgaste para proteção da etiqueta de lombada dos livros);
- cadastro: data do cadastramento no sistema e atualização do item;
- estante: data da guarda do material na estante.

Os dados indicam a quantidade de dias gastos para cada atividade e tem-se como informação final o total de dias (do recebimento ao armazenamento do material). Esse indicador possibilitou identificar falhas na sequência do processamento, atrasos por falta de espaço, grande quantidade de obras recebidas esperando o processamento ou pequena quantidade de obras a serem processadas.

Outro fator relevante, que demanda tempo da equipe, é a seleção de obras recebidas por doação. Atualmente, a política de recebimento desses materiais é inexistente, portanto, são aceitas todas as doações. Inicialmente, a equipe da Biblioteca se subdivide em grupos e realiza apenas uma triagem por assunto. Posteriormente, os docentes de cada área são chamados para fazer a seleção de cada obra.

A partir da coleta de dados realizada conforme descrito na seção anterior, obteve-se resultados como demonstrados e analisados a seguir:

### 3.1 Uso da coleção

Os dados resultantes da estatística das obras consultadas indicam as áreas do conhecimento mais utilizadas.

Segundo o indicador da ISO denominado “Giro da Coleção” – que demonstra o uso do acervo (empréstimos e consultas) durante um período de tempo, dividido pelo número de documentos disponíveis na coleção –, a Biblioteca da FDRP alcançou o resultado de 3,99.

De acordo com o valor encontrado e outros parâmetros utilizados na coleta de dados – títulos e assuntos procurados –, verifica-se que o acervo atual da Biblioteca da FDRP está atendendo, de forma adequada, seus usuários.

Os dados resultantes da estatística das obras consultadas indicam as áreas do conhecimento mais utilizadas. Considerando-se que nosso acervo está em formação, assim como o quadro de graduandos, a FDRP formará a primeira turma em 2012.

Tabela 1 – Uso da coleção

2008		2009		Até maio 2010		Total	Acervo em 05/2010	Indicador ISO
Consulta	Empréstimo	Consulta	Empréstimo	Consulta	Empréstimo		..	..
999	1900	3480	4100	3952	7436	21867	5479	3,991056

### 3.2 Rapidez no processamento técnico

Os dados foram tabulados e, dessa forma, obteve-se o volume de livros cadastrados no banco de dados bibliográficos DEDALUS.

Em 2008, o número de livros cadastrados foi bastante irregular e com uma média mensal alta (262), considerando que eram apenas dois funcionários (um bibliotecário e um técnico de documentação e informação). Por ser o primeiro ano de funcionamento, o volume de livros recebidos foi muito alto, tanto por aquisição quanto por doação. Em outubro de 2008 foi solicitada pela Biblioteca a ajuda de servidores de outras áreas da unidade, que realizaram as seguintes tarefas: conferência dos livros no recebimento, colo-

cação de carimbo e chancelas, colagem de etiquetas, bolsos e de códigos de barra nos livros (GRAF. 1).

As atividades descritas consumiam muito tempo dos dois servidores da Biblioteca, e com essa ajuda foi possível concentrar as tarefas nos procedimentos mais técnicos, conseguindo assim aumentar consideravelmente o número de livros cadastrados.

No ano de 2009 a média mensal de cadastramento foi de 143 livros. Em maio, alguns servidores não docentes da Universidade de São Paulo (USP) entraram em greve, o que ocasionou o fechamento da Biblioteca Central de Ribeirão Preto/USP, onde funcionava a Biblioteca de Direito, impossibilitando o acesso aos alunos do curso de Direito. O recebimento

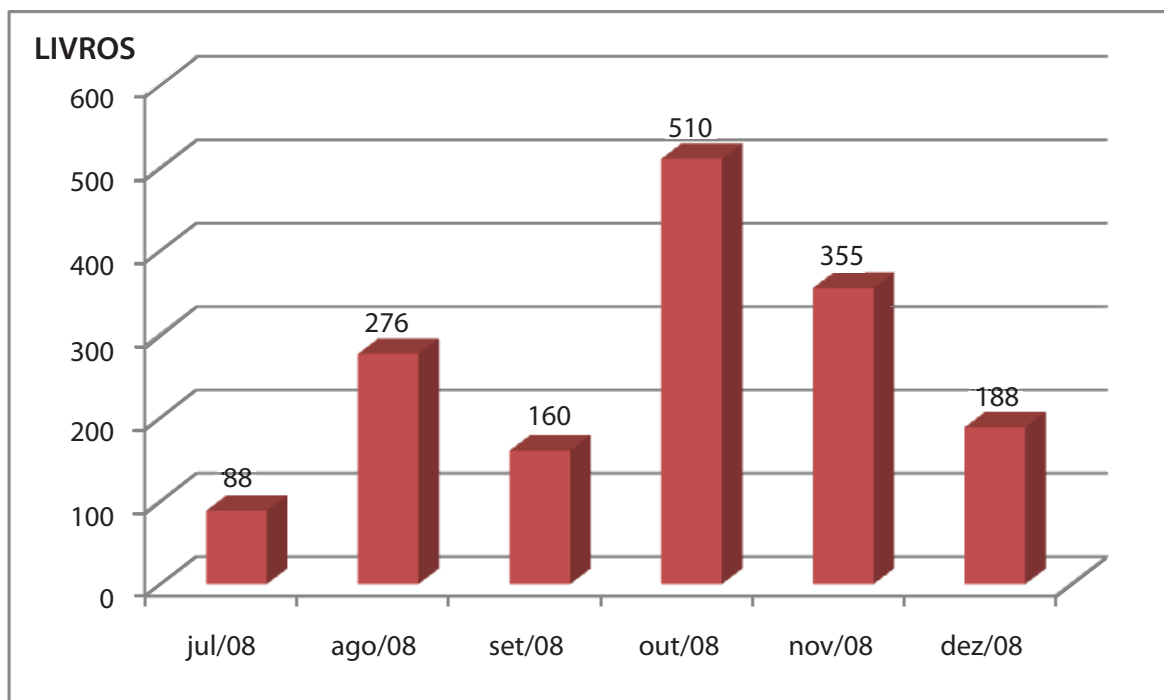


Gráfico 1 - Total de livros cadastrados no DEDALUS em 2008

de livros provenientes de compra também foi prejudicado, visto que o prédio sede do Sistema Integrado de Bibliotecas também foi fechado (GRAF. 2).

Os prédios da nova Unidade FDRP, especialmente o Bloco A, onde está planejado a instalação da Biblioteca, estavam com as obras atrasadas. Apenas o Bloco C, destinado a salas de aula, estava sendo finalizado. Para que os alunos não ficassem prejudicados, o Diretor da Unidade determinou que a Biblioteca fosse provisoriamente transferida para esse bloco, no terceiro andar, ocupando uma área de aproximadamente 250m<sup>2</sup>.

Em 16 de junho, iniciou-se a mudança para esse espaço provisório. Foram aproximadamente quatro semanas para limpar e encaixotar os livros, montar as estantes, desencaixotar os livros, organizá-los, organizar todo o mobiliário e material de trabalho, instalar e verificar os computadores dos usuários e de trabalho. Toda a mudança ocorreu com a participação direta e supervisão dos dois funcionários da Biblioteca, somente o transporte das caixas e a montagem do mobiliário foi realizado por terceiros.

Em outubro de 2009, o volume de livros para cadastrar era quase nulo, e o volume de obras recebidas por doa-

ção foi enorme. Essas obras encontram-se em uma casa no campus aguardando triagem, seleção e higienização. Os funcionários revezaram para dar início à triagem.

Em novembro de 2009, iniciou-se o processo de transferência de um bibliotecário. Em princípio a jornada de trabalho era de três horas diárias para que o horário de atendimento pudesse ser estendido.

Após as férias de janeiro de 2010, o bibliotecário passou a integrar a equipe. Em fevereiro desse mesmo ano houve a contratação de um técnico-administrativo e em 04 de março de outro. Ao final do mesmo mês mais um bibliotecário foi contratado.

O GRAF. 3 mostra uma média mensal do cadastramento em 253 livros, indicando um aumento sutil, considerando o atual número de funcionários.

A Biblioteca da FDRP ainda dispõe de uma vaga para auxiliar administrativo, que deverá ser preenchida em 2010.

A partir dos dados acima apresentados, definiu-se como meta o número de livros cadastrados mensalmente em 550 livros. É sabido que muitas variáveis podem interferir nesse número, tais como: etapa do treinamento dos novos funcionários, quantidade de

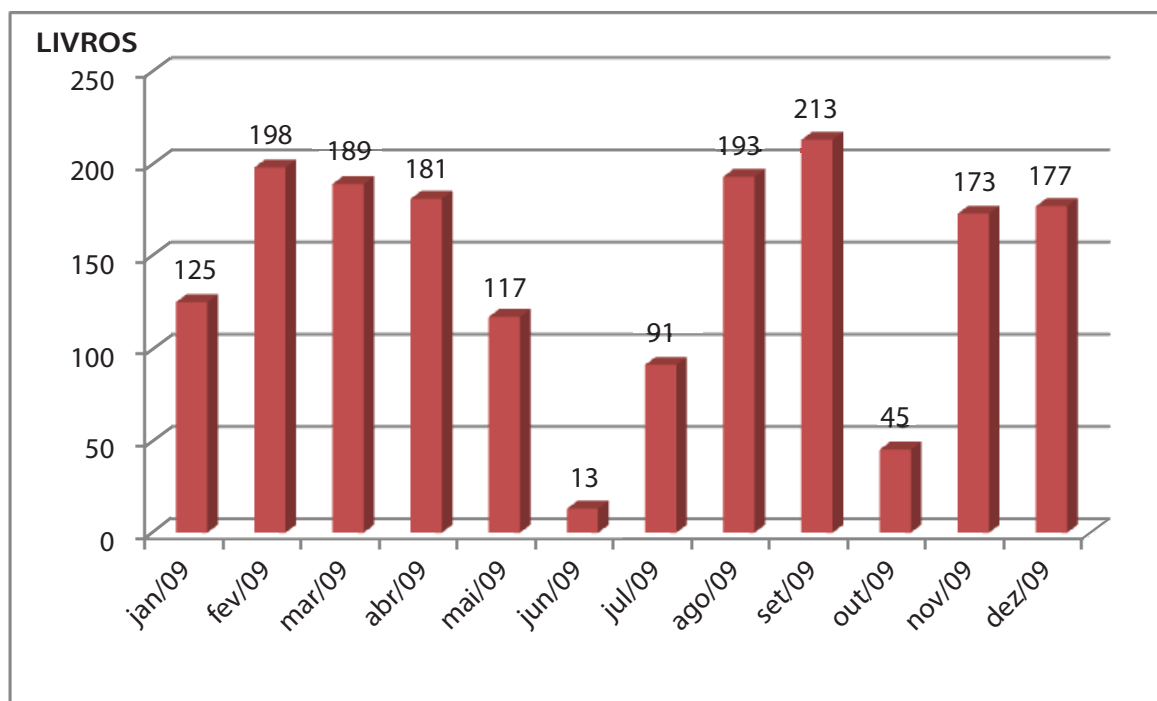


Gráfico 2 - Total de livros cadastrados no DEDALUS em 2009

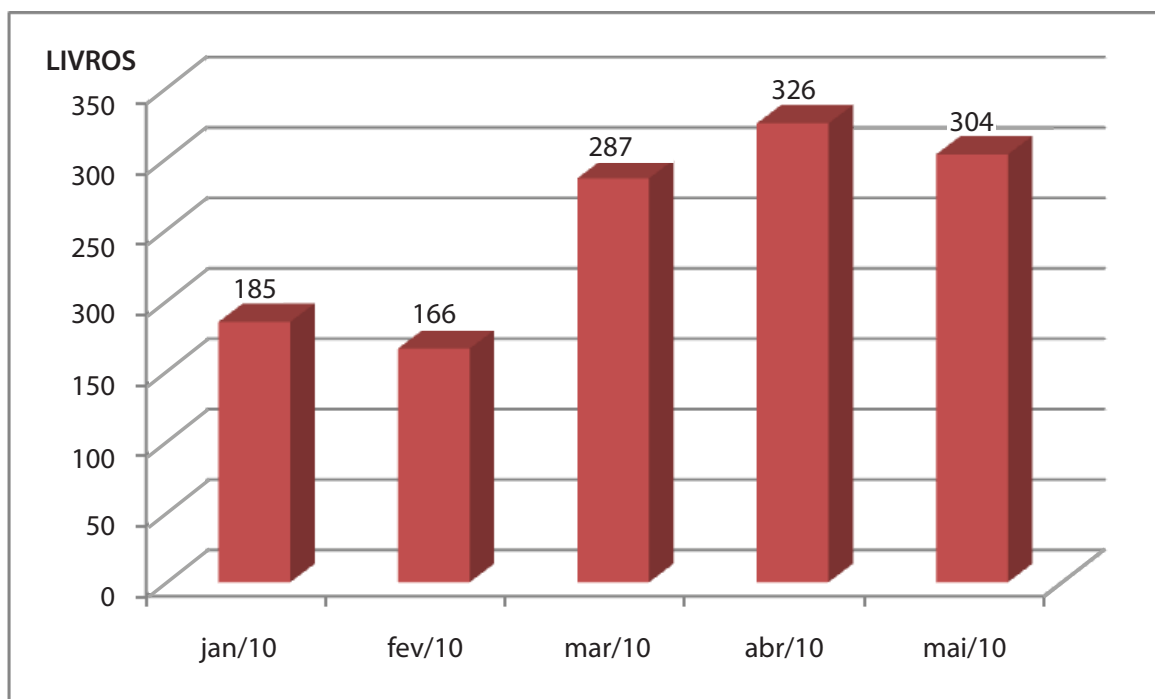


Gráfico 3 - Total de livros cadastrados no DEDALUS em 2010

livros para cadastrar, fluxo de usuários no balcão, quantidade de livros para higienizar e reparar, quantidade de livros emprestados/consultados.

Considera-se também o tipo de catalogação e a origem dos livros, pois são dados que indicam o tempo gasto no processamento técnico.

O GRAF. 4 demonstra o número de livros processados divididos por tipo de processo de catalogação que foi realizado.

Analisando o GRAF. 5 pode-se perceber que, pelo tipo de processo de catalogação, a maioria dos livros que a Biblioteca recebeu foi proveniente de doação – principalmente da Biblioteca da Faculdade de Direito da USP, do Ministério Público e de bibliotecas particulares; e por compra – por meio de licitações do tipo pregão e adiantamento pela Unidade.

Geralmente, os livros comprados costumam ser edições mais atuais que as já existentes no acervo global da USP, por isso é necessário realizar um registro do tipo 1 (novo). Já as doações – principalmente da Biblioteca da Faculdade de Direito da USP – são na sua maioria de livros duplicados (mais de um exemplar igual no acervo), portanto

basta atualizar os registros na base de dados local e cadastrá-los no terminal.

Normalmente os registros processados pelo tipo 1 e 3 costumam demandar um tempo maior, pois estes possuem mais etapas – como tipos de pesquisa e digitação de dados no DEDALUS. Já os registros do tipo 2 e 4 são mais rápidos, pois são registros já existentes no banco de dados (da biblioteca global da USP ou da biblioteca local) e, sendo assim, basta somente realizar atualizações no registro e no acervo local.

O GRAF. 6 demonstra o tempo demandado para o preparo dos livros, desde o recebimento até a disponibilização para os usuários da Biblioteca.

O tempo médio geral gasto no processamento técnico é de sete, 16 e 23 dias. Leva-se em consideração que os servidores da Biblioteca são multifuncionais, pois, além do preparo dos livros, realizam outras atividades na Biblioteca.

O GRAF. 7 faz um comparativo com duas situações do processamento técnico, revelando o número de dias em que os livros ficaram parados na estante até que fosse iniciado o processamento (do recebimen-

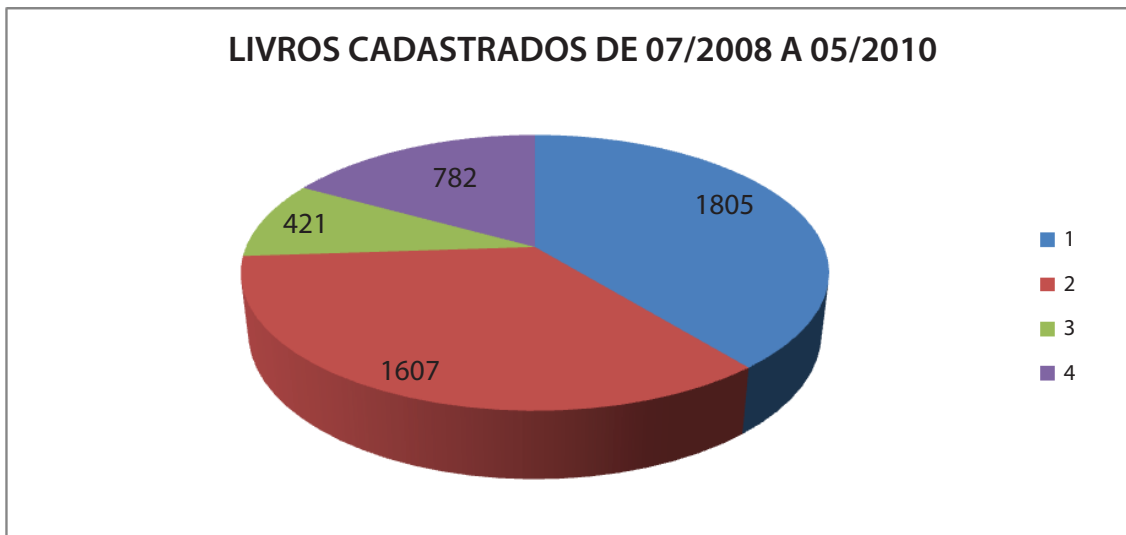


Gráfico 4 - Total de livros cadastrados por tipo

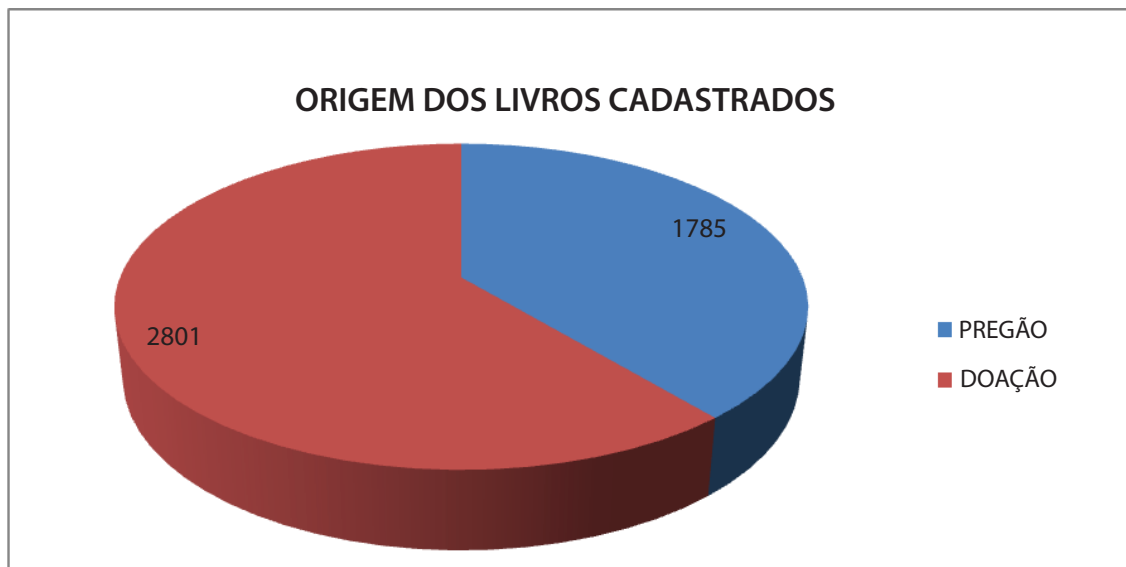


Gráfico 5 - Procedência dos livros cadastrado

to até o início da catalogação) e nas demais etapas do processamento (da catalogação/classificação até a disponibilização para os usuários na estante).

Comparando os dados de jul./08 a set./09 e mar./09 a maio/09, independentemente do tipo de catalogação, observa-se que no primeiro/segundo ano, com dois funcionários, a média do recebimento até a catalogação era de 16 dias, e da catalogação até a estante era de nove dias, totalizando 25 dias. No terceiro ano (parcial), com seis funcionários, a média do recebimento até a catalogação caiu para dez dias, e da catalogação até a estante, aumentou para 12 dias, totalizando 22 dias.

Esses dados indicam que mesmo com um aumento de 200% no quadro funcional, o resultado final não foi satisfatório. Alguns fatores podem influenciar esses dados, tais como: funcionários novos ainda em treinamento, aumento de 181% no número de empréstimos (TAB. 1), triagem dos livros recebidos como doação, pequenos reparos nas obras. Mesmo considerando todas as influências, a avaliação final indica que a Biblioteca precisa agilizar o processamento técnico, realizando treinamento dos funcionários, conscientização da importância na rapidez do processamento técnico e subdividindo as atividades.



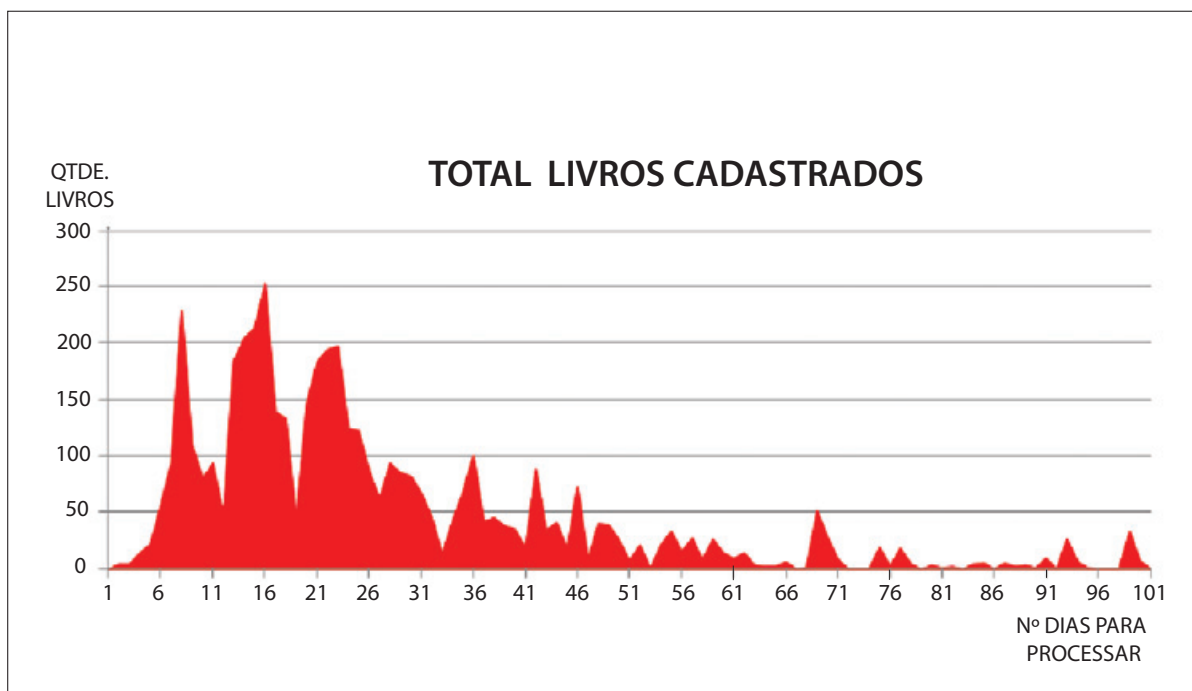


Gráfico 6 - Tempo do processamento técnico em dias

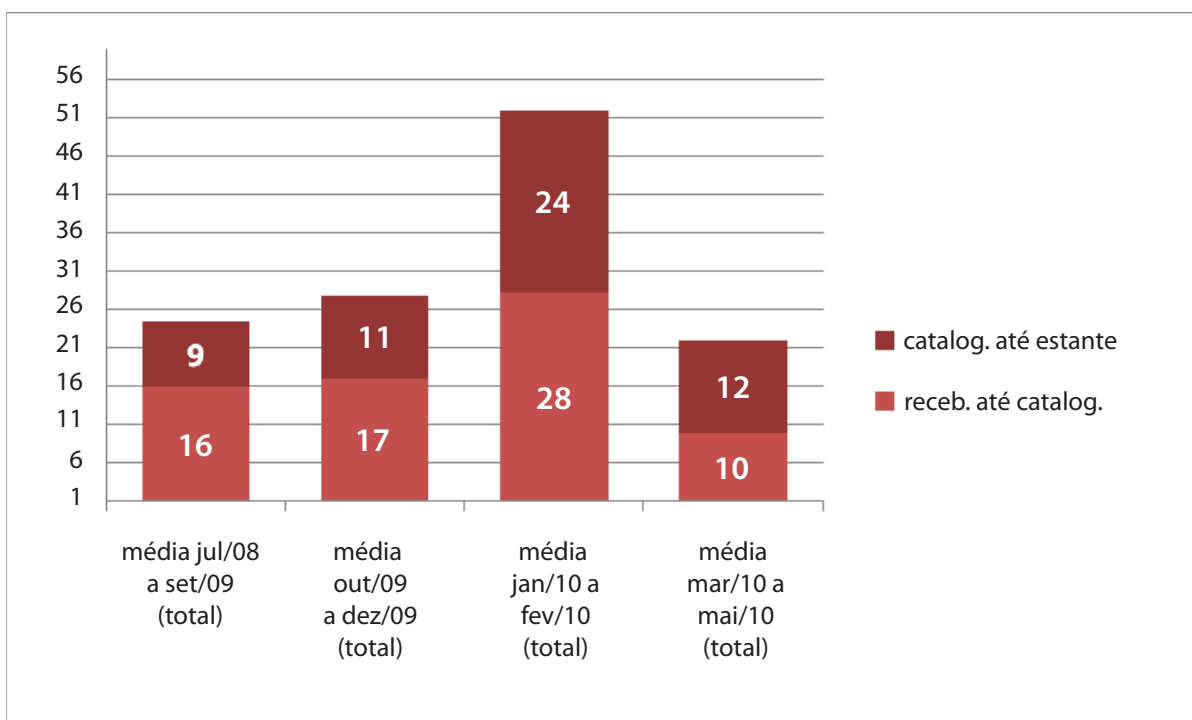


Gráfico 7 - Tempo por etapas do processamento

## 4 Considerações finais

A coleta de dados e o uso de indicadores de desempenho pela BiFDRP completou um ano e dez meses. Os resultados obtidos por este trabalho são preliminares, visto que várias ocorrências decorrentes de uma biblioteca em formação interferem no resultado final.

Descreve-se um diagnóstico parcial de uma biblioteca em formação. A avaliação foi positiva nos primeiros anos e ressalta-se a importância dos indicadores de desempenho desde o início, para que haja consci-

ência da situação passada e atual dos dois indicadores avaliados. Através desses resultados a Biblioteca tem informação confiável para avaliar e alterar os procedimentos de forma que os objetivos sejam alcançados.

A partir de 2011, a BiFDRP tem como meta alinhar o planejamento estratégico com a análise dos indicadores, bem como fazer uso do *Balanced Scorecard* para uma avaliação geral.

*Performance indicators: the experience of the Universidade de São Paulo - USP Law Faculty Library*

### Abstract

*The Law Faculty Library at the Ribeirão Preto campus of the Universidade de São Paulo - USP opened in January 2008. Since July 2008, it has been using two performance indicators, namely: collection use, and the speed of technical processing, as it is proposed by the ISO 11.620. The described results are preliminary, since they are related to one year and ten months of data*

*collection. The conclusion is that the performance indicator brings reliable information to evaluate and change proceedings in order to achieve the goals.*

**Keywords:** *Performance indicators. Library collection use. Technical processing. ISO 11620. University library.*

### Nota

- 1 LUZ, G. M. S. Bibliotecas universitárias: um modelo de avaliação de desempenho. 1989. Tese (Doutorado) – Escola de Comunicação e Artes da Universidade de São Paulo, São Paulo, 1989.

### Referências

- COLETTA, T. G.; ROZENFELD, H. Indicadores de desempenho para bibliotecas universitárias: definições e aplicações sob o ponto de vista da literatura. **Perspectivas em Ciência da Informação**, Belo Horizonte, v. 12, n. 3, p. 129-141, set./dez. 2007.
- CORREA, H. L.; CORREA, C. A. **Administração de produção e operações**: manufatura e serviços: uma abordagem estratégica. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2009.
- GUIMARAES, M. C. S. *et al.* Indicadores de desempenho de bibliotecas no campo da saúde: relato de estudo piloto na Fiocruz. **Perspectivas em Ciência da Informação**, Belo Horizonte, v. 12, n. 1, p. 84-96, jan./abr. 2007.
- GRANDI, M. E. G. Indicadores de desempenho para bibliotecas universitárias: projeto desenvolvido no SIBi/USP. In: SEMINÁRIO NACIONAL DE BIBLIOTECAS UNIVERSITÁRIAS, 15., 2008, São Paulo. **Anais...** São Paulo: CRUESP, 2008. p. 8.
- INTERNATIONAL ORGANIZATION FOR STANDARDIZATION – ISO. **ISO 11620**: Information and documentation – library performance indicators. Genève, 1998.
- RENARD, P.Y. La normalisation des statistiques et des indicateurs: de l'inventaire à l'évaluation. **Bulletin des Bibliothèques de France**, Paris, v. 55, n. 3, p. 29-34, avr. 2008.

Data de recebimento: 16/06/2010