

AVALIAÇÃO DA QUALIDADE DOS SERVIÇOS EM UNIDADES DE INFORMAÇÃO: PROPOSIÇÃO DE UMA METODOLOGIA

EVALUACIÓN DE LA CALIDAD DE SERVICIO EN LAS UNIDADES DE INFORMACIÓN: PROPUESTA DE UNA METODOLOGÍA

Ketry Gorete Farias dos Passos - ketry2003@hotmail.com
Mestre em Ciência da Informação pela Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC).

Yara Menegatti - yara@bu.ufsc.br
Mestre em Ciência da Informação pela Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC). Bibliotecária na Biblioteca Central da UFSC.

José Marcos da Silva - jmarcos@npd.ufsc.br
Analista de Tecnologia da Informação na Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC).

Gregório Jean Varvakis Rados- grego@deps.ufsc.br
Doutor em *Manufacturing Engineering* pela *Loughborough University of Technology* (1991). Professor do departamento de Engenharia do Conhecimento associado da Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC).

RESUMO

Introdução: O desenvolvimento de uma metodologia para avaliar a qualidade dos serviços prestados pode auxiliar os gestores na análise e interpretação dos processos desempenhados em suas atividades de trabalho. A gestão eficiente de serviços em unidades de informação requer instrumentos que possibilitem o planejamento adequado de processos e serviços.

Objetivo: Desenvolver uma metodologia de avaliação dos serviços das unidades de Informação, a partir de um levantamento bibliográfico relativos à Gestão de Unidades de Informação.

Metodologia: A metodologia de avaliação da qualidade em Unidades de Informação foi denominada QualiServl 1.0 (Qualidade em Serviços de Informação), que consiste em cinco etapas.

Resultados: Em organizações prestadoras de serviço, especialmente Unidades de Informação, onde se discute o impacto da tecnologia, a adoção de fontes eletrônicas e as necessidades da comunidade acadêmica, é fundamental avaliar a qualidade dos serviços e a satisfação de seus usuários.

Conclusões: Conclui-se que a QualiServl 1.0 permite avaliar a qualidade de serviços em UIs e, conseqüentemente, melhorar os processos. A metodologia aqui proposta pode ser empregada pelos gestores de Unidades de Informação como ferramenta gerencial, contribuindo com o desenvolvimento de uma gestão mais eficaz, voltada aos usuários da organização.

Palavras-chave: Gestão de Unidades de Informação. Avaliação da qualidade em Unidades de Informação. Serviços em Unidades de Informação.

1 INTRODUÇÃO

As mudanças que vêm ocorrendo na economia provocaram o crescimento do setor de serviços, principalmente no ramo de serviços de apoio ao setor privado e serviços profissionais (SCHMENNER, 1999).

É necessário que os usuários percebam valor nos serviços prestados pelas unidades de informação, pois a sobrevivência destas dependem desse reconhecimento. Em um cenário cada vez mais competitivo, essas organizações precisam avaliar a qualidade dos serviços que oferecem, medindo a satisfação de seus usuários e observando atentamente seus processos. Por tal razão, justifica-se a avaliação da qualidade dos serviços em UIs. O modelo proposto baseou-se na literatura científica na área da Gestão da informação e a Gestão de serviços. O objetivo principal foi propor uma metodologia que auxilie os profissionais da informação na gestão dos serviços. Como objetivos específicos estabeleceu-se: a) analisar os processos, b) avaliar a satisfação dos usuários sobre os serviços, c) contribuir na definição de uma estratégia voltada para a qualidade.

O desenvolvimento de uma metodologia para avaliar a qualidade dos serviços prestados pode auxiliar os gestores na análise e interpretação dos processos desempenhados em suas atividades de trabalho. A junção desses processos resulta

em um conjunto de serviços que podem ou não atender às necessidades e expectativas dos usuários. Portanto, após a prestação de um serviço, o usuário julgará se o mesmo apresentou qualidade.

A metodologia proposta, e respectiva ilustração, é resultado de estudos baseados nos serviços da Biblioteca Central da Universidade Federal de Santa Catarina - UFSC, o que nos permitiu acrescentar ao artigo um estudo bibliográfico sobre a gestão dos serviços.

2 GESTÃO DA QUALIDADE DOS SERVIÇOS

Para discutirmos metodologias de serviços de qualidade em unidades de informação, primeiramente precisamos entender o conceito de qualidade. Esse termo foi cunhado na segunda metade do século XX, inicialmente foi empregado em empresas de manufatura e estendido mais tarde a outros setores, como serviços. Além disso, o aumento da competitividade entre as empresas, decorrente da globalização, e a conscientização das pessoas sobre seus direitos enquanto cidadãos impulsionaram a busca pela qualidade, gerando reflexos significativos nas organizações (VERGUEIRO, 2002).

De forma equivocada, a qualidade já esteve associada a altos custos, quando, na verdade, “significa uma única coisa: conformidade com as especificações de serviço valorizadas pelos clientes.” (SCHMENNER, 1999, p. 95). Embora essa afirmação pareça carregada de elementos subjetivos, a qualidade pode ser medida por meios objetivos e quantificáveis. É possível identificar as expectativas e necessidades dos usuários para oferecer serviços de qualidade, mas, para tanto, é necessário buscar suporte na teoria sobre qualidade em serviços.

2.1 Setor de Serviços

A gestão de ativos tangíveis se tornou tão necessária quanto a gestão de ativos intangíveis. Sabe-se que nas últimas décadas a expansão do setor de serviços criou a necessidade de gerir as operações de serviço de maneira diferente da gestão de manufaturas em função de suas especificidades.

Parasuraman, Zeithaml e Berry (1988) apresentam três características para diferenciar os serviços que são a simultaneidade, intangibilidade e a participação do usuário. Simultaneidade está relacionada ao fato de que os serviços são consumidos quase que simultaneamente ao momento em que são produzidos, dificultando a detecção e correção de falhas. Por exemplo, o cadastramento errado de um livro provavelmente será detectado somente no momento em que este for solicitado por um usuário. A segunda característica, intangibilidade diz respeito ao fato de que os serviços representam um produto não físico, não podendo ser transportados e/ou armazenados. Por exemplo, a informação prestada no serviço de referência não inclui, quando o usuário necessita de orientação, bens tangíveis. E a última característica, participação do usuário, ocorre quando o usuário participa do processo de um serviço e interfere em seu resultado. Por exemplo, se o usuário não tem clareza do assunto que está buscando, pode não encontrar referências relevantes para a realização da pesquisa.

2.1.1 Operações de Serviços

Compreendem o gerenciamento dos processos e elementos necessários para a prestação do serviço, visando a maior eficiência com o menor custo. A visibilidade das operações pode variar, mas são decisivas para a qualidade do serviço.

O grau de interação dos usuários com os funcionários durante a prestação do serviço pode ser classificado em *front office* e *back room*. No primeiro, o grau de interação é alto e a ênfase é dada às pessoas. No segundo, o grau de contato é baixo e o uso de equipamentos é mais intenso. Os funcionários que atuam no *front office* devem ser altamente capacitados, ter o conhecimento necessário para atender ao cliente e apoio para desempenhar suas tarefas. É importante ressaltar que os processos de retaguarda ou *back room* também apoiam no encontro do serviço. É no “encontro do serviço” que os clientes irão formar o conceito sobre a organização e a qualidade de seus serviços (CARZON, 2005). Logo, quando um usuário é atendido por um bibliotecário hostil, a percepção do usuário em relação ao bibliotecário e de toda a organização pode ser negativa.

Todas as atividades desempenhadas em uma unidade de informação estão inter-relacionadas; ou seja, não podem ser projetados isoladamente. Devido a este

fato, pode-se dizer que a criação de um serviço de qualidade começa pela definição do pacote de serviços que será fornecido ao usuário quando este procura uma UI.

O pacote de serviços, conforme afirma Slack (1997), pode ser dividido em quatro elementos fundamentais: instalações de apoio, bens facilitadores, serviços explícitos e serviços implícitos. As instalações de apoio consistem nos equipamentos utilizados no serviço e os bens facilitadores tratam-se dos bens consumidos ou utilizados pelo cliente durante a prestação do serviço. Segundo o autor, as instalações físicas e os bens facilitadores constituem-se evidências físicas que surgem como tentativa de influenciar o serviço na avaliação feita pelo cliente. Enquanto que os serviços explícitos consistem nos benefícios claramente percebidos pelo cliente como resultado da prestação do serviço e os serviços implícitos consistem nos benefícios psicológicos que o cliente pode obter com a prestação do serviço. Frequentemente, os serviços implícitos são negligenciados em favor dos serviços explícitos. Isto pode representar erro, pois, em muitas situações, ambos são importantes; tais como status e confiabilidade.

2.1.2 Valor em UIs

Agregar valor à prestação de serviços em UIs significa fidelizar usuários, aumentar a percepção da qualidade e, em última instância, aumentar a competitividade. Para tanto, deve-se ter clareza dos processos oferecendo-se serviços que atendam às necessidades dos usuários.

Os conceitos de valor e valor agregado são usados com frequência quando se discute o conceito de qualidade. Segundo Floriani, Vital e Varvakis (2007), o sucesso de uma organização depende do valor agregado aos serviços prestados com baixo custo. Do ponto de vista do usuário, valor é o resultado dos benefícios do serviço, subtraídos pelos custos; para a organização, o valor aumenta na proporção inversa dos recursos empregados em uma função definida.

O valor gerado no serviço de uma unidade de informação está relacionado às funções que esta desempenha; portanto, toda organização precisa definir claramente quais são suas funções. De acordo com Santos e Varvakis (2004), a função principal de uma organização está relacionada a razão da existência de um serviço, e as funções secundárias consistem nas tarefas que dão suporte à função

principal. Logo, ao definir que a função principal de uma UI é emprestar obras para a pesquisa de seus usuários, uma função secundária poderia ser capacitar os usuários para localizarem as obras.

Cabe, portanto, aos gestores buscar as ferramentas necessárias para realizar o diagnóstico da UI em que atuam para conhecer as reais necessidades de seus usuários e assim oferecer serviços com valor agregado.

3 ESTRATÉGIAS EM UNIDADES DE INFORMAÇÃO

Atualmente, o ambiente organizacional é cada vez mais complexo; envolve um grande número de variáveis e o ritmo das mudanças nesse cenário é crescente. Para que as organizações possam lidar com a complexidade do ambiente, elas precisam, em primeiro lugar, ter uma estratégia definida (SANTOS; VARVAKIS, 2004).

A definição da estratégia em uma organização se dá em três níveis: corporativo, competitivo e funcional. Em âmbito corporativo, a estratégia define o rumo que a organização irá seguir, considerando o cenário macro ambiental. Definir a estratégia competitiva significa definir como irá competir. Pode-se optar por liderar em custos, por diferenciação ou por enfoque. A estratégia funcional irá determinar a estratégia de operações e os objetivos das operações; por isso, exige um profundo conhecimento dos processos (SLACK, 1997).

A estratégia empresarial pode ser entendida como um padrão global de decisões que posiciona a empresa em seu ambiente, de forma a garantir sua sobrevivência em longo prazo. Para Oliveira (2009), estratégia é um caminho ou uma ação estabelecida e adequada para alcançar os resultados da organização, representados por seus objetivos, metas e desafios.

Para a definição de sua estratégia, uma organização deve considerar as oportunidades e ameaças que surgem no seu ambiente externo. Além disso, precisa ter consciência de suas competências (pontos fortes) e de suas limitações (pontos fracos), para que possa definir uma estratégia coerente com os recursos de seu ambiente interno. A definição desses pontos se dá através da elaboração do planejamento estratégico (CHIAVENATTO; SAPIRO, 2004).

Logo, pode-se inferir que as UIs devem estar atentas à satisfação dos seus usuários para manter-se ativas. Apesar de não se tratar de organizações que visem o lucro, as UIs competem por recursos com os demais setores da organização e devem manter-se competitivas para garantir sua sobrevivência.

Portanto, os gestores devem ter clareza na definição da estratégia e dos serviços que irão prestar. É importante lembrar que a estratégia de uma UI nem sempre é definida totalmente por ela. Geralmente as unidades de informação estão subordinadas a um setor ou instituição mantenedora, razão pela qual devem estar em harmonia com os objetivos da alta administração. O não entendimento dos processos e das funções gera distorções na prestação do serviço, baixo valor percebido pelos usuários e pouco reconhecimento da UI no ambiente em que está inserida.

Assim como as diferentes áreas funcionais da organização (operações, marketing, finanças, recursos humanos, entre outras) podem gerar valor para os clientes, da mesma forma precisam determinar qual é a sua contribuição para a consecução dos objetivos da estratégia competitiva. As contribuições das áreas funcionais determinam as estratégias funcionais, ou seja, as estratégias de cada área funcional de uma unidade de negócios (SANTOS; VARVAKIS, 2004). Isso ocorre também nas UIs que possuem áreas funcionais distribuídas por setores, como empréstimo, circulação, processamento técnico, atendimento aos usuários, desenvolvimento de coleções, entre outros. Todos os setores estão interligados, buscando atingir o mesmo objetivo.

Toda organização interage com o ambiente em que está inserida; acontecimentos externos constantemente interferem nos processos internos, de forma mais ou menos incisiva. Da mesma forma, os serviços que a UI presta devem atender às demandas, que mudam rapidamente. Portanto, na análise do macro ambiente – itens abaixo listados -, devem-se considerar, no contexto: a) demográfico: as informações sobre densidade da população, distribuição geográfica, taxa de crescimento e envelhecimento da população, distribuição etária, nível de escolaridade, etc.; b) econômico: as informações sobre renda, padrão de consumo, nível de emprego, distribuição de renda, taxas de juros, câmbio e inflação, etc.; c) sociocultural: as informações sobre hábitos das pessoas, sobre atitudes e suposições, crenças e aspirações pessoais, origem urbana ou rural, condições de

saúde, etc.; d) político-legal: a política monetária, a legislação tributária, comercial, trabalhista, criminalista e ambiental, a política de regulamentação, a desregulamentação e privatização, a legislação federal, estadual e municipal, etc.; e) tecnológico: a aquisição, o desenvolvimento e a transferência de tecnologia, a velocidade das mudanças tecnológicas e de atualização, o desenvolvimento e o nível de pesquisa do país, a proteção de marcas e patentes, os incentivos governamentais ao desenvolvimento tecnológico, etc.; e f) ecológico: o nível de desenvolvimento ecológico, os índices de poluição e a legislação existente, etc. (CHIAVENATO; SAPIRO, 2004).

Além do macro ambiente, deve ser considerada a análise do ambiente interno e externo da UI, que leva em conta pontos fortes, fracos, oportunidades e ameaças. O *Strengths, Weakness, Opportunities, Threats*, conhecido em inglês pela sigla SWOT, é um processo de análise do ambiente organizacional que identifica esses fatores. Esses elementos facilitam o cumprimento da missão da empresa e definem a direção a ser tomada, aproveitando oportunidades e evitando riscos (NOGUEIRA, 2007).

O ambiente interno pode ser controlado pelos gestores da organização, já que resulta de estratégias de atuação definidas pela equipe gestora. Desta forma, quando se percebe um ponto forte, deve-se destacá-lo; quando se percebe um ponto fraco, deve-se agir para controlá-lo ou, pelo menos, minimizar seu efeito. Já o ambiente externo está totalmente fora do controle da organização. Isto não significa que não seja necessário conhecê-lo. Apesar de não se poder controlá-lo, pode-se monitorá-lo, procurando aproveitar as oportunidades da maneira mais ágil e eficiente e evitar as ameaças sempre que possível.

4 O CLIENTE DE UNIDADES DE INFORMAÇÃO

Uma das características dos serviços é a participação do cliente. Em UIs, os usuários são parte do processo do serviço. Segundo Giansesi e Corrêa (2010), ao decidir utilizar um serviço, o usuário o está comprando. O processo de compra de um serviço envolve vários atores: o usuário (aquele que consome serviços), o decisor (aquele que decide pelo processo de compra do serviço) e o influenciador (o que interfere na compra, recomendando ou não o serviço).

Antes de utilizar os serviços de determinada UI, o usuário passa por um processo de decisão, dividido nas seguintes etapas: a) Identificação das necessidades: trata-se de um momento complexo, pois muitas vezes o usuário não define claramente o que necessita e o bibliotecário precisa auxiliá-lo nessa identificação; b) Buscar informações: é a etapa na qual o usuário irá buscar informações com quem possa auxiliá-lo (orientador, professores, bibliotecários ou colegas); c) Avaliação de alternativas: é a análise que o usuário faz antes de optar por buscar as informações na (bases de dados, portal de periódicos etc.), as UIs, adquirir as fontes ou fazer cópia do material; d) Decisão pelo uso: é o momento em que o usuário considera os fatores que o levam a utilizar a UI. Eles fatores podem ser influenciados por atitudes de outras pessoas ou por situações não previstas; e) Efetivação do uso: pode ocorrer por meio de experiências anteriores ou por vantagens que a UI possa oferecer ao usuário, como custo, espaço para estudo, silêncio, organização e segurança; e e) Comportamento pós-compra: é a etapa em que o usuário é levado a reagir de acordo com seu grau de satisfação. Pode sentir-se satisfeito, quando suas necessidades foram supridas, ou insatisfeito, quando o serviço não atendeu às suas expectativas.

Satisfazer os diferentes níveis de necessidades dos usuários é um desafio, segundo Giansi e Correa (2010). O custo para recuperar um usuário perdido é bem maior do que atrair um novo. Portanto, deve-se estar atento à qualidade dos serviços prestados, evitando perder usuários freqüentes e, ao mesmo tempo, conquistar novos.

5 QUALIDADE

A avaliação de serviços em UIs vem ganhando importância, pois os paradigmas atuais em serviços de informação estão focalizados nas expectativas e necessidades dos usuários. Atualmente, o usuário desempenha um papel predominante na definição dos serviços a ele dirigidos. Esta nova realidade tornou-se um desafio para os prestadores de serviço na manutenção da qualidade.

A inclusão das UIs e seus usuários no complexo mundo das tecnologias de informação exigem dos bibliotecários uma postura mais atuante, uma vez que a informação passa a influenciar diretamente a tomada de decisões nas organizações.

"Promover o acesso e incentivar o uso e a geração da informação para contribuir com o desenvolvimento das atividades do ensino, pesquisa e extensão", definida no modelo de gestão proposto por Colleta e Grandi (2001), e para manter um serviço de excelência, a UI deve estabelecer como meta implantar um programa de avaliação da qualidade que ajuste seus produtos e serviços às necessidades dos usuários. Desta forma, agregará valor ao seu bem de maior relevância: *a informação*. Desprezar essas necessidades poderá prejudicar o desenvolvimento das atividades em UIs, comprometendo o valor dos serviços prestados.

5.1 Qualidade em Serviços

Avaliar os serviços de uma UI significa verificar se as funções, objetivos e metas estabelecidos estão sendo realizados. Fitzsimmons e Fitzsimmons (2003, p. 252) alertam que "medir a qualidade dos serviços é um desafio, pois a satisfação dos clientes é determinada por muitos fatores intangíveis."

Considerando-se a intangibilidade dos serviços, deve-se estar atento à comunicação com o usuário, pois sua expectativa pode ser superior à qualidade ou capacidade do serviço oferecido. Por sua vez, a percepção da qualidade depende da capacidade de atender às expectativas dos usuários ou de excedê-las.

5.2 Critérios de Avaliação

Para que o cliente tenha uma percepção positiva do serviço, seus critérios de avaliação têm de estar definidos. Para Gianesi e Corrêa (2010), considerando os trabalhos de diversos autores, o conjunto de critérios de avaliação compreende: consistência, velocidade de atendimento, atendimento/atmosfera, acesso, custo, tangíveis, credibilidade/segurança, competência e flexibilidade.

A determinação desses critérios, chamados de critérios competitivos define como a organização irá competir no mercado. Dividem-se em critérios qualificadores (aqueles que qualificam a empresa a competir no mercado), critérios ganhadores de pedidos (são os que levam o cliente a optar por aquela organização) e, ainda, critérios pouco relevantes (não valorizados pelos clientes).

Vital e Floriani (2009) orientam que, uma vez estabelecidos os critérios, primeiramente deve-se definir quais serão avaliados, estabelecendo os indicadores pertinentes, selecionando as técnicas a serem utilizadas para avaliação e, por último, planejar a melhoria através de ações corretivas.

5.3 Indicadores de Qualidade para Unidades de Informação

Conhecer os indicadores que satisfazem os clientes de serviços de informação permite adequar as fontes de informação à área de interesse dos usuários, assegurando que a informação fornecida contenha itens relevantes - como acesso rápido no fornecimento da informação, avaliação do usuário sobre o serviço e facilidade de uso dos serviços e produtos oferecidos.

Vergueiro e Carvalho (2001, p. 30), em um estudo sobre bibliotecas universitárias da área de odontologia, identificaram dezesseis indicadores de qualidade: comunicação, acesso, confiança, cortesia, efetividade/eficiência, qualidade, resposta, tangíveis, credibilidade, segurança, extensividade, garantia, satisfação do usuário, custo benefício e tempo de resposta. Os autores concluem que o exercício da definição dos indicadores de qualidade constitui-se em estratégia necessária e desejável quando se trata de qualidade de processos e serviços.

5.4 Modelos para Avaliação de Qualidade em Serviços

A busca pela excelência em serviços e a medição da qualidade dos serviços têm constituído uma estratégia efetivamente utilizada por organizações para a obtenção da vantagem competitiva (CRONIN JUNIOR; TAYLOR, 1992). Assim, ao longo dos anos, diversos modelos foram desenvolvidos para tal fim. Merecem destaque, dentre eles, o modelo dos 5 Gaps (PARASURAMAN; ZEITHAML; BERRY, 1985) e o modelo Servqual (PARASURAMAN; ZEITHAML; BERRY, 1988).

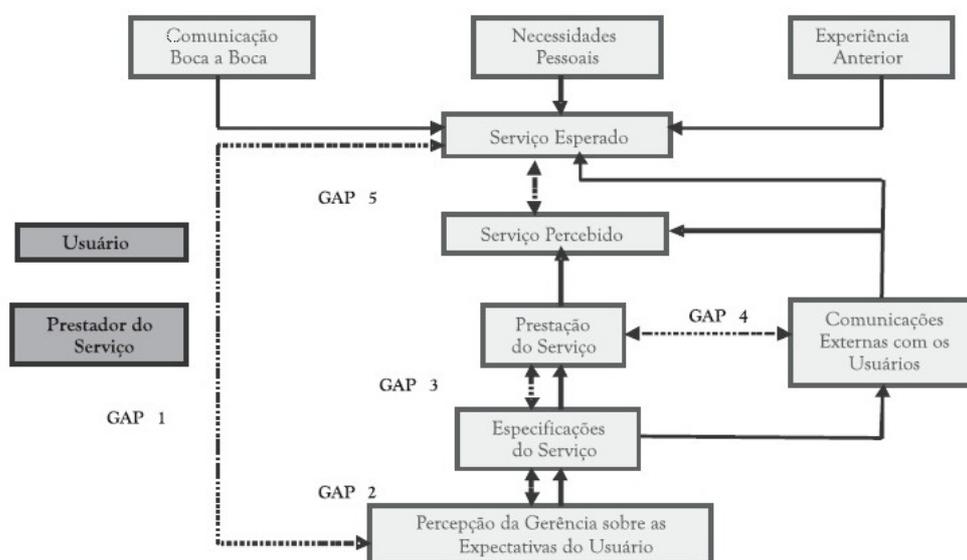
O modelo dos 5 Gaps, específico para avaliação de serviços, pode ser atribuído ao trabalho dos pesquisadores norte-americanos Parasuraman, Zeithaml e Berry (1985), que buscavam definir critérios para avaliação da qualidade em serviços (Figura 1). Os critérios de avaliação, ou dimensões, foram aplicados considerando-se as lacunas, ou gaps, que são as diferenças entre as expectativas dos usuários e

o que é realmente oferecido: a) Gap 1: falha entre expectativas dos usuários e percepções dos gerentes sobre a qualidade do serviço; b) Gap 2: discrepância entre percepção dos gerentes das expectativas dos usuários e especificação de qualidade nos serviços; c) Gap 3: falha entre especificação da qualidade nos serviços e serviços realmente oferecidos; d) Gap 4: falha entre serviços oferecidos e aquilo que é comunicado ao usuário; e) Gap 5: falha entre o que o usuário espera receber e a percepção que ele tem dos serviços oferecidos.

Os primeiros quatro gaps contribuem para o quinto, que é exatamente onde reside o problema: expectativa do usuário *versus* percepção dos serviços oferecidos. Assim, a quinta lacuna foi estabelecida como uma função das quatro lacunas anteriores.

Figura 1 - Modelo dos 5 Gaps da qualidade em serviços

Modelo dos 5 Gaps da qualidade em serviço



Fonte: Adaptado de Parasuraman, Zeithaml e Berry (1985).

Este modelo, apesar da sua contribuição, não permitia medir a qualidade dos serviços. Por isso, em 1988, os autores criaram a escala SERVQUAL, para analisar qualitativa e quantitativamente a satisfação dos usuários, que resultou em um conjunto de dimensões fundamentais para a qualidade dos serviços: a) Confiabilidade: Capacidade de prestar o serviço de forma confiável, precisa e consistente, dimensão importante pelo forte impacto na qualidade dos trabalhos

desenvolvidos pelos usuários dos serviços bibliotecários; b) Receptividade: disposição de prestar os serviços prontamente e auxiliar os usuários, caracterizando-se por agilidade no atendimento, eficiência em resolver os problemas, atenção personalizada e cortesia dos funcionários; c) Garantia: por implicar competência, cortesia, credibilidade e segurança, acrescenta isenção de qualquer falha, risco ou problema e se relaciona com o conhecimento e a cortesia dos funcionários e sua capacidade de inspirar confiança; d) Aspectos tangíveis: referem-se à aparência de qualquer evidência física do serviço bibliotecário: a aparência limpa, a forma de se vestir dos funcionários, a limpeza das instalações, o estado de conservação do acervo, a atualização e inovação de novos equipamentos e a facilidade no acesso às instalações; e) Empatia (acesso, comunicação e entendimento do usuário): fornece atenção individualizada aos usuários das bibliotecas no atendimento às suas necessidades específicas. Dentre seus requisitos estão localização, acesso sinalizado, divulgação do horário de funcionamento e regras de utilização dos serviços (SAMPAIO et al., 2004).

O uso do SERVQUAL difundiu-se em várias áreas do conhecimento, inclusive na avaliação de serviços de UIs, conforme relatam estudos publicados em periódicos da área de Ciência da Informação. Atualmente, existem várias ferramentas empregadas para medir a qualidade. Vergueiro (2002) destaca as mais utilizadas: fluxograma, gráfico de Pareto, diagrama de causa-e-efeito, folha de verificação, histograma, diagrama de distribuição, tabela de controle, gráfico de estratificação, *brainstorming*, técnica nominal de grupo, análise de campo de forças e *Checklist*.

5.5 Controle de Processos

O controle de processos consiste em estabelecer os limites de variação de um serviço, considerando que a variabilidade é previsível. Vergueiro (2002) relata que a literatura registra metodologias de controle de processos em bibliotecas desde a década de 60 e constituem um caminho para melhorar a qualidade. No entanto, alerta, controles demasiadamente rígidos podem provocar o automatismo de processos. Ao preocupar-se em realizar determinadas atividades corretamente,

pode-se esquecer de perguntar se são mesmo necessárias, ou perguntar pensando em uma resposta pré-concebida.

A criação de processos com foco no usuário, e seu efetivo controle, evitam o desperdício e a previsão inadequada da capacidade.

6 GESTÃO DA CAPACIDADE E DA DEMANDA

Para o efetivo gerenciamento de operações de serviços em UIs, é necessário equilibrar a oferta da capacidade com a demanda. Devem-se evitar filas de muitos usuários, esperando para ser atendidos, assim como funcionários ociosos. Em serviços de UI universitárias, a demanda varia de acordo com os horários de entrada, saída e intervalo das aulas, os chamados “horários de pico”. Cabe, portanto, ao gestor de informação obter subsídios para controlar a capacidade e demanda dos serviços prestados.

Segundo Santos e Varvakis (2004), muitas vezes trabalhar no limite da capacidade pode representar uma queda no nível da qualidade. Mesmo que as operações tenham capacidade para atender a todos os clientes, a atenção individual e a personalização tendem a diminuir. Para uma boa gestão da capacidade de produção de serviços, é muito importante conhecer os gargalos do serviço. Gargalos são as atividades que limitam a capacidade de produção de um processo. Por exemplo, uma UI que possui um software de automação com leitura de código de barras pode representar um elemento que facilita o serviço de empréstimo; porém, se a qualidade da impressão do código de barras estiver ruim, a leitora pode ter problemas para identificar o código do livro, dificultar e tornar mais demorado o processo do serviço, provocando perda na qualidade. Neste caso, o gargalo está na geração das etiquetas com código de barras. Para ajustar a capacidade à demanda, portanto, devem-se identificar os gargalos no processo com o objetivo de aumentar a eficiência do serviço em cada atividade. Um indicativo dos gargalos é a formação de filas e sua solução passa pela identificação do motivo de sua formação (SANTOS; VARVAKIS, 2004).

Pode-se adequar a capacidade a curto, a médio e em longo prazo. A alteração da capacidade no curto prazo, por exemplo, seria deslocar funcionários do setor técnico para auxiliar no setor de empréstimo em períodos de alta demanda e,

no período de férias, da área de atendimento para a de processamento técnico, obedecendo ao ritmo da demanda. A terceirização, estratégia em geral empregada em setores de segurança e limpeza, também pode representar uma alteração na demanda no curto prazo. O *self-service* é outro incremento de capacidade, pois estimula o usuário a ser coprodutor do serviço, como as máquinas de empréstimo automatizado, recurso que permite ao usuário fazer o empréstimo de forma autônoma. A ampliação do horário de funcionamento em uma UI é uma medida que contribui para aumentar a capacidade do atendimento do serviço, ampliando o tempo de utilização da UI aos usuários. O trabalho cooperativo de Indexação compartilhada de artigos de periódicos e importação de metadados (ICAP) é mais um incremento de capacidade, uma vez que comuta dados com outras instituições agilizando o serviço de catalogação.

A possibilidade de aumentar ou diminuir a capacidade a médio e em longo prazo lida com questões mais complexas, que envolvem um maior volume de variáveis e são mais difíceis de reverter. A expansão da capacidade se dá, em instituições públicas, por admissão através de concurso público ou, em instituições privadas, por contratação. O aumento de servidores expande os serviços e pode demandar a ampliação da estrutura tecnológica. A expansão do acervo e a abertura de filiais ou franquias são exemplos de alteração na capacidade da demanda a médio ou em longo prazo. Outro exemplo, em se tratando de UIs universitárias, seriam as bibliotecas setoriais, que permitem distribuir a demanda dos usuários por centro de ensino.

Além de alterar ou influenciar o volume da produção, pode-se influenciar a demanda pelos serviços. A UI pode estabelecer estratégias para gerenciar a demanda, como ampliar o prazo de devolução dos livros em períodos de férias, estimulando o usuário a devolver as obras no início das aulas. A comunicação com o cliente também influencia o volume de usuários: as UIs podem informar os melhores horários para consumir o serviço em períodos de baixa demanda; podem, no caso da renovação e consulta ao acervo, oferecer acesso remoto, assim como disponibilizar números suficientes de terminais de consulta, evitando que o usuário fique na fila esperando somente para renovar os livros. Pode, igualmente, desenvolver serviços que auxiliem o usuário na utilização de fontes eletrônicas (SANTOS; VARVAKIS, 2004).

Gerir a capacidade de demanda é tema fundamental em gestão de UIs, pelo reflexo imediato na qualidade dos serviços. Muitos deles podem ser melhorados com ações simples de curto, médio ou longo prazo, necessitando apenas de uma análise maior dos custos, vantagens e resultados.

É mais difícil gerenciar a demanda nas operações do *front office* do que no *back room*. Cabe ao gestor da UI estar atento aos cenários e preparar-se para as oscilações da demanda sempre que possível. Para isso, é fundamental a análise interna e externa da organização.

7 METODOLOGIA

A metodologia de avaliação da qualidade dos serviços de UIs, QualiServl 1.0, proposta no presente artigo, objetiva auxiliar os gestores na gestão dos serviços.

A iniciativa de criar um modelo de avaliação ao invés de utilizar outros disponíveis justifica-se pelas especificidades dos serviços ofertados por UIs, contemplados no modelo proposto, e pela abordagem qualitativa.

A metodologia QualiServl 1.0 prevê a realização de seis etapas:

Quadro 1 - Etapas da Metodologia QualiServl 1.0

Etapa 1: Caracterização da UI
Etapa 1a: identificação da UI
Etapa 1b: definição da missão, visão, usuários, valores
Etapa 1c: definição da função principal e da secundária
Etapa 1d: análise do macro ambiente
Etapa 1e: análise SWOT (Strengths, Weakness, Opportunities, Threats)
Etapa 2: Definição dos serviços
Etapa 2a: definição do pacote de serviços
Etapa 2b: ciclo de serviços
Etapa 2c: identificação dos objetivos das estratégias de operações e dos critérios competitivos
Etapa 2d: identificação dos critérios competitivos
Etapa 3: Identificação das necessidades dos usuários
Etapa 3a: tipos de usuários
Etapa 3b: processo de formação das expectativas, necessidades e percepção
Etapa 4: Avaliação dos processos
Etapa 4a: avaliar as operações a partir de questões como: Por quê? O que? Onde? Quando? Quem? Como?
Etapa 4b: capacidade e demanda
Etapa 4c: incrementos na capacidade e gestão da demanda
Etapa 5: Divulgação dos serviços
Etapa 5a: Comunicação com o usuário / Marketing
Etapa 6: Melhoria contínua
Etapa 6a: Avaliar os processos buscando identificar o que pode ser melhorado

Fonte: Elaborado pelos autores.

Com base em Gianesi e Corrêa (2010), ou seja, na necessidade de conhecer a organização e seus usuários, a primeira etapa consiste em identificar a UI, através das definições de: missão, visão, usuários, valores, função principal e funções secundárias, incluindo a análise do macro ambiente e análise SWOT. Dessa forma, obtêm-se um diagnóstico da UI e de seu potencial.

A etapa seguinte, norteada por Slack et al. (1997), prevê identificar os serviços prestados pela UI, incluindo a definição do pacote de serviços, do ciclo de serviços, dos objetivos das estratégias de operações e dos critérios competitivos. Essa etapa é necessária em razão das atividades desempenhadas na UI estarem inter-relacionadas e por sua contribuição na avaliação que os usuários formula sobre os serviços.

Identificar as necessidades dos usuários, na terceira etapa, é um dos momentos mais importantes da avaliação; é quando se conhecem o processo de formação das expectativas, as necessidades e a percepção dos usuários sobre o serviço, conforme afirmam Fitzsimmons e Fitzsimmons (2003). As ações desenvolvidas pela organização devem ser voltadas às necessidades dos usuários e ter por objetivo sua satisfação.

A quarta etapa é o resultado das informações obtidas nas etapas 2 e 3, resultantes do confronto entre o que a UI oferece e o que os usuários esperam. A avaliação das operações ocorre a partir das respostas às seguintes perguntas: Por quê? - Por que essa operação é feita? É necessária? O quê? - O que esta operação traz em termos de contribuição, para os objetivos da UI? Onde? - Onde a operação é executada? Onde mais ela poderia ser feita? Quando? - Quando a operação é realizada? Ela poderia ser realizada em um momento diferente, de modo a proporcionar maiores benefícios ao serviço? Quem? - Quem realiza a operação? Poderia ser realizada por outra pessoa a um custo menor? Como? - Como a operação é realizada? Poderia ser realizada de forma mais apropriada? Nessa fase os processos são mapeados e analisa-se a relação entre capacidade e demanda, buscando solucionar os gargalos e eliminar possíveis desperdícios (SANTOS; VARVAKIS, 2004).

Após a coleta de informações realizada até então chega-se a etapa seguinte, na qual aborda-se a comunicação com o usuário. É o momento de analisar como a UI se comunica com a comunidade onde está inserida, como o marketing é

trabalhado. Marketing é muito mais do que a divulgação de serviços; inclui o atendimento de clientes, parceiros e fornecedores, a elaboração de materiais informativos, a decisão de usar ou não as mídias sociais, e é, sobretudo, a percepção do cliente e do resultado do processo do cliente. Abrange, por exemplo, o retorno das reclamações e da insatisfação, os tempos de telefone e o tratamento personalizado de clientes importantes ou fiéis. Uma tarefa importante, mas muitas vezes negligenciada no marketing, é informar o cliente quando são introduzidos novos serviços e, nesses casos, treiná-lo no papel de coprodutor (EDVARDSSON, 1997).

A última etapa, depois de identificados todos os aspectos mencionados anteriormente, consiste em avaliar os processos, buscando identificar o que está funcionando a contento e deve ser mantido, o que pode ser melhorado e que mudanças no cenário interno e externo podem vir a acontecer.

A partir de então, alinhada às necessidades e expectativas de seus usuários ,a UI poderá fortalecer sua capacidade de competir a partir da avaliação continuada da qualidade e da realização de melhorias contínuas (FITZSIMMONS; FITZSIMMONS, 2003).

8 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ser competitivo não é mais necessidade exclusiva de organizações de manufatura; os profissionais da informação já perceberam os benefícios do uso de ferramentas gerenciais em UIs e sua contribuição para uma gestão mais eficaz.

Em organizações prestadoras de serviço, especialmente UIs, onde se discute o impacto da tecnologia, a adoção de fontes eletrônicas e as necessidades da comunidade acadêmica, é fundamental avaliar a qualidade dos serviços e a satisfação de seus usuários. Esse processo de avaliação deve ser conduzido de forma profissional, pois se trata de um momento delicado, no qual as fragilidades são expostas tanto à organização quanto aos usuários e cria-se uma expectativa de que pelo menos uma parte seja sanada.

A metodologia aqui proposta pode ser empregada pelos gestores de UIs como ferramenta gerencial, contribuindo com o desenvolvimento de uma gestão mais eficaz, voltada aos usuários da organização. Orienta-se pelo ponto de vista dos

usuários, e por essa razão possibilita aproximá-los da UI e torná-los, de forma mais efetiva, integrados aos processos.

Inicialmente a QualiServl 1.0 foi desenvolvida como trabalho final da disciplina de Planejamento e Gestão de Unidades de Informação, vinculada ao Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação da Universidade Federal de Santa Catarina - UFSC. Sugere-se que seja aplicada em um estudo de caso e espera-se que contribua para tornar natural o processo de avaliação em UIs, contribuindo com a melhoria contínua das operações e processos dos serviços.

A busca por excelência é uma construção diária; mais abrangente do que apenas implantar programas, ferramentas e metodologias. Exige o engajamento de toda a equipe e, muitas vezes, uma mudança de comportamento para se adaptar às mudanças no ambiente onde a organização está inserida.

REFERÊNCIAS

CARLZON, Jan. **A hora da verdade**: o clássico sobre liderança que revolucionou a administração de empresas. 6. ed. Rio de Janeiro: Sextante, 2005.

CHIAVENATO, Idalberto; SAPIRO, Arão. **Planejamento estratégico**: fundamentos e aplicações. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

COLLETA, Terezinha das Graças; GRANDI, Marcia Elisa Garcia. Modelo de gestão: proposta para o SIBi/USP. In: SEMINÁRIO NACIONAL DE BIBLIOTECAS UNIVERSITÁRIAS – SNBU. **Anais...** São Paulo, 2001.

CRONIN JUNIOR, J. Joseph; TAYLOR, A. Steven. Measuring service quality: a reexamination and an extension. **Journal of Marketing**, New York, v. 56, p. 55-68, jul. 1992.

EDVARDSSON, Bo. Quality in new service development: Key concepts and a frame of reference. **International Journal of Production Economics**, Amsterdam, v. 52, n. 1-2, p.31-46, 1997.

FITZSIMMONS, James A.; FITZSIMMONS, Mona. J. **Administração de serviços**: operações, estratégia e tecnologia de informação. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2003.

FLORIANI, Vivian Mengarda; VITAL, Luciane Paula; VARVAKIS, Gregório. O valor em unidades de informação: contextualização e importância. **Informação & Sociedade**, João Pessoa, v. 17, n. 1, p. 23-30, jan./abr. 2007.

Ketry Gorete Farias dos Passos; Yara Menegatti; José Marcos da Silva; Gregório Jean Varvakis Rados
Avaliação da qualidade dos serviços em unidades de informação: proposição de uma metodologia

GIANESI, Irineu G. N.; CORRÊA, Henrique Luiz. **Administração estratégica de serviços**: operações para a satisfação do cliente. São Paulo: Atlas, 2010.

NOGUEIRA, Arnaldo José França Mazzei. **Teoria geral da administração para o século XXI**. São Paulo: Ática, 2007.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças. **Administração estratégica na prática**: a competitividade para administrar o futuro das empresas. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

PARASURAMAN, A.; ZEITHAML, Valarie A.; BERRY, Leonard. L. SEVQUAL: a multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. **Journal of Retailing**, New York, v. 64, n. 1, p. 12-37, 1988.

PARASURAMAN, A.; ZEITHAML, Valarie A.; BERRY, Leonard. L. A conceptual model of service quality and its implications for future research. **Journal of Marketing**, Chicago, v. 49, n. 4, p. 41-50, 1985.

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**, Brasília, v. 33, n. 1, p. 142-148, jan./abr. 2004.

SANTOS, Luciano Costa; VARVAKIS, Gregório R. **Gestão da qualidade em serviços**. Florianópolis: UFSC, 2004. Apostila do Relatório produzido no âmbito do Grupo de Análise de Valor.

SCHMENNER, Roger W. **Administração de operações em serviços**. São Paulo: Futura, 1999.

SLACK, Nigel et al. **Administração da produção**. São Paulo: Atlas, 1997.

VERGUEIRO, Waldomiro. **Qualidade em serviços de informação**. São Paulo: Arte e Ciência, 2002.

VERGUEIRO, Waldomiro; CARVALHO, Telma. Definição de indicadores de qualidade: a visão dos administradores e clientes de bibliotecas universitárias. **Perspectivas em Ciência da Informação**, Belo Horizonte, v. 6, n. 1, p. 27-40, jan./jun. 2001.

VITAL, Luciane Paula; FLORIANI, Vivian Mengarda. Metodologia para planejamento estratégico e gestão de serviços em unidades de informação. **Revista Digital de Biblioteconomia e Ciência da Informação**, Campinas, v. 6, n. 2, p. 24-44, jan./jun. 2009.

Title

Evaluation of quality of service in units of information: proposal of a methodology

Abstract

Introduction: The development of a methodology to assess the quality of services can assist managers in analysis and interpretation of processes that are performed in their own activities. Efficient management of services in information units - IU - requires tools that enable the proper planning processes and services.

Objectives: This article aims to develop a methodology to evaluate the services of UIs based on the literature review about the aspects of the Information Management Unit.

Methodology: The methodology of quality assessment in UIs was called QualiServl 1.0 (Quality in Information Services), which consists of five steps.

Results: Em organizações prestadoras de serviço, especialmente Unidades de Informação, onde se discute o impacto da tecnologia, a adoção de fontes eletrônicas e as necessidades da comunidade acadêmica, é fundamental avaliar a qualidade dos serviços e a satisfação de seus usuários.

Conclusions: Conclude that the QualiServl 1.0 allows us to evaluate the quality of services in UIs and thus improve processes. The methodology proposed here can be used by UIs managers as a management tool, contributing to the development of the efficient management that is dedicated to users of the organization.

Keywords: Information Management Unit. Quality assessment in intelligence units. Information Services Units.

Título

Evaluación de la calidad de servicio en las unidades de información: propuesta de una metodología

Resumen

Introducción: El desarrollo de una metodología para evaluar la calidad de los servicios prestados puede auxiliar los gestores en el análisis e interpretación de los procesos desempeñados en sus actividades laborales. La gestión eficiente de los servicios de información de las unidades requiere de herramientas que permiten a los procesos de planificación y los servicios adecuados.

Objetivo: Desarrollar una metodología para evaluar los servicios de interfaces de usuario a partir de una revisión de la literatura sobre los aspectos de la Unidad de Gestión de la Información.

Metodología: La metodología para evaluar la calidad de las interfaces de usuario se llama QualiServl 1.0 (de calidad en los servicios de información), que consta de cinco pasos.

Resultados: En organizaciones prestadoras de servicio, especialmente Unidades de Información, donde se discute el impacto de la tecnología, la adopción de fuentes electrónicas y las necesidades de la comunicación académica, es fundamental evaluarla calidad de los servicios y la satisfacción de sus usuarios.

Conclusiones: Se concluye que el 1,0 QualiServl nos permite evaluar la calidad de las interfaces de usuario de los servicios, y así mejorar los procesos. La metodología aquí propuesta puede ser empleada por los gestores de Unidades de Información como herramienta gerencial, contribuyendo con el desarrollo de una gestión más eficaz, volcada hacia los usuarios de la organización.

Palabras clave: Unidades de gestión de la información. Evaluación de la calidad en las Unidades de Inteligencia. Unidades de Servicios de información.

Recebido em: 06.11.2011

Aceito em: 10.08.2013