

A TRAJETÓRIA DA GESTÃO PELA QUALIDADE NAS BIBLIOTECAS BRASILEIRAS

LA TRAYECTORIA DE LA GESTIÓN POR LA CALIDAD EN LAS BIBLIOTECAS BRASILEÑAS

Eduardo da Silva Alentejo- edggardy@gmail.com
Doutorando em Ciência da Informação – UnB
Professor na Escola de Biblioteconomia UNIRIO

Sofia Galvão Baptista- sofiag@unb.br
Doutora em Ciência da Informação – UnB
Professora no Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação
Universidade de Brasília

RESUMO

Introdução: Trata sobre a trajetória da qualidade nas bibliotecas brasileiras ao longo das últimas décadas. Discorre sobre as mudanças de paradigma e suas características relacionadas com o 'ideal de qualidade em bibliotecas'. Discorre sobre a busca pela qualidade em bibliotecas brasileiras através de sua trajetória no âmbito da gestão orientada à qualidade.

Objetivo: Demonstra como a preocupação com a implantação por melhorias tem sido sistematizada, ao longo do tempo, nas bibliotecas no país.

Metodologia: Resultados de revisão retrospectiva de literatura.

Resultados: Destaca que os assuntos: Padronização em Bibliotecas; Formação e Desenvolvimento de Coleções; Estudos de Uso e de Usuários; Automação dos Sistemas de Informação, Marketing de Bibliotecas e Gestão da Qualidade relacionam-se com as dimensões e características da qualidade, aplicadas às bibliotecas. Pois, as inúmeras abordagens temáticas ao longo dos anos demonstram que a trajetória da excelência e da qualidade em bibliotecas brasileiras tem sido incorporada nos modelos de gestão em bibliotecas.

Conclusões: O entendimento dos aspectos teóricos permite contribuir para a implantação da gestão da qualidade.

Palavras-chave: Dimensões da qualidade em bibliotecas. Trajetória da qualidade em bibliotecas. Gestão da Qualidade.

1 INTRODUÇÃO

Esse trabalho trata sobre a trajetória da qualidade nas bibliotecas brasileiras percebido pelas atividades da gestão de bibliotecas concentradas em assuntos amplamente difundidos na literatura especializada que demonstram uma preocupação com a qualidade dos serviços e propunham melhorias às práticas bibliotecárias.

Para autores como Benakouche e Santamaría (1997) e Lucinda (2010) qualidade se refere a um fenômeno complexo e multifacetado, compreendendo várias percepções com os quais ela pode ser analisada.

A despeito do entendimento com que a literatura especializada tem tratado o tema, do qual qualidade está relacionada com as Teorias da Qualidade desenvolvidas na metade do Século XX, primeiramente aplicadas à indústria e mais tarde aos demais setores produtivos da sociedade, sob uma percepção transcendente ou filosófica da qualidade, Lucinda (2010, p. 3) explica que a busca por melhorias e por excelência nos processos tem passado por um desenvolvimento contínuo, e a percepção da qualidade ocorre mediante experiências obtidas pela sociedade.

A partir dessa abordagem, constata-se que as bibliotecas também são afetadas, ao longo do tempo, pelo desejo de superar problemas de toda ordem, advindos de forças externas, como por exemplo, as contingências econômicas e políticas de um país, e de natureza interna, tais como: quanto à padronização dos serviços, o desenvolvimento das coleções, a relação entre uso com usuários, automação de bibliotecas, importância do uso da biblioteca, e gestão orientada a proporcionar satisfação constante ao usuário.

Considerando que o desejo por melhorias dentro dos sistemas de informação perpassou por inúmeros paradigmas no âmbito da gestão de bibliotecas, desde os estudos sobre padronização em bibliotecas até chegar ao estágio atual relativo à gestão da qualidade, percebe-se que bibliotecários têm sido desafiados a encontrar soluções para problemas emergentes e impelidos a adotarem uma gestão em bibliotecas capaz de imprimir excelência organizacional a suas unidades.

Nesse sentido, o objetivo geral desse estudo é demonstrar como a preocupação com a implantação por melhorias tem sido sistematizada, ao longo do tempo, nas

bibliotecas no país. Para isso, apresenta a trajetória da qualidade em bibliotecas brasileiras mediante exame de cada dimensão encontrada na literatura. Especificamente, discute as mudanças de paradigma e suas características relacionadas com o 'ideal de qualidade em bibliotecas'.

Esse estudo questiona como as dimensões e suas características estão relacionadas com qualidade? Como a busca pela qualidade em bibliotecas brasileiras teve sua trajetória desenvolvida para o conceito da excelência em gestão baseada na gestão da qualidade?

Diante da complexidade do tema proposto, a abordagem teórico-metodológica é explicada a seguir com vistas à introdução do entendimento sobre dimensões da qualidade em bibliotecas a partir da compreensão de que elas representam paradigmas com os quais estudiosos e gestores de bibliotecas têm dimensionado a busca por qualidade e excelência a bibliotecas de todos os tipos e tamanhos.

2 ABORDAGEM TEÓRICO-METODOLÓGICA

A pesquisa exploratória de natureza qualitativa realizou revisão de literatura e análise de exemplos encontrados na área para estimular a compreensão sobre a trajetória da qualidade em bibliotecas brasileiras. A opção por essa pesquisa se deu pela constatação de que o tema tem poucos estudos anteriores a seu respeito, procurando assim, identificar as idéias sobre desempenho e qualidade expressas na literatura retrospectiva e corrente no país. O que sugere que contribuem para verificar os estágios que de alguma forma o tema qualidade foi inserido e percebido nas práticas de gestão em bibliotecas no país.

Nesse sentido, a abundância de assuntos que se relacionam a este escopo proporcionou o exame da trajetória da qualidade mediante determinadas temáticas cujos objetivos em comum apresentam metas que visam melhorias de desempenho e qualidade no contexto da gestão de bibliotecas.

Nessa perspectiva, o emprego da abordagem transcendente ou filosófica da qualidade representa a idéia de que qualidade é percebida pela sociedade de maneira disvinculada de mediação de qualquer treinamento ou arcabouço cultural para

compreendê-la. Pois, através do contato com produtos e serviços sua percepção evidencia sua existência ou sua falta (LUCINDA, 2010, p. 3-4).

De acordo com Benakouche e Santamaría (1997) a qualidade, enquanto sistema administrativo orienta objetivos para atingir e manter a qualidade total, e abrange aspectos: técnicos, humanos e lógicos. Os estudos sobre as Teorias da Qualidade indicam que os componentes gerenciais que caracterizam um sistema de gestão baseado em qualidade são assim identificados quando há:

- a) **um objetivo fundamental:** a satisfação total do cliente;
- b) **uma filosofia:** contínua melhoria da qualidade, da produtividade e da adaptabilidade;
- c) **idéias organizadoras do sistema:** administração por liderança, participação de todos os funcionários e gestão participativa;
- d) **foco na melhoria dos processos:** através da utilização do método científico e visão sistêmica.

A partir dessa abordagem, a criação de indicadores, a seguir, contribuiu para compreensão do tema porque foi resultante das relações entre as características de cada temática no âmbito dos estudos da biblioteca com a dimensão da qualidade no contexto de sua gestão. Os indicadores formulados são:

- a) **Abordagem metodológica** com que os estudos de avaliação foram desenvolvidos, observando a abordagem centrada no sistema ou no usuário;
- b) **Operacionalidade** se refere aos instrumentos gerenciais disponíveis para as práticas baseadas no ideal de qualidade;
- c) **Abrangência** se refere à capacidade de os gestores estenderem métodos de avaliação, planejamento e alcance de melhorias para o sistema de informação;
- d) **Objetivos** referem-se com que metas e propósitos desenvolvidos pela gestão de bibliotecas cada dimensão contemplou o ideal de qualidade e desempenho.

Estes indicadores se referem à orientação da gestão de bibliotecas aplicada a cada paradigma segundo o que está disponível na literatura da área e cujas metas estão identificadas com a busca por melhorias no fornecimento de serviços ao usuário.

3 RESULTADOS DA REVISÃO DE LITERATURA

Decorridos quase 80 anos da concepção das Leis da Biblioteconomia, ou ainda da Biblioteca, enunciadas por Shiyali Ramamrita Ranganathan, o desempenho de bibliotecas em função da gestão da qualidade parece ser ainda um assunto neófito no contexto brasileiro.

Entretanto, Vergueiro (2000) analisa as Leis da Biblioteconomia e atesta que elas contêm as condições necessárias para que o desempenho e a atuação dos bibliotecários tenham a qualidade como meta operacional, uma vez que seus enunciados são centrados no usuário, portanto, no consumidor de serviços e produtos de bibliotecas.

Na literatura especializada, principalmente em língua inglesa, o assunto qualidade é amplamente apresentado nas comunicações em livros, periódicos e eventos científicos na área da Ciência da Informação e da Biblioteconomia. Entre os anos 1990 e 2000 há um número considerável de pesquisas sobre o tema. Um enfoque sobre o assunto qualidade em bibliotecas foi explorado em nível internacional por Taylor e Wilson (1990) mediante coletânea de textos para análise sobre procedimentos empregados rumo à certificação da qualidade em serviços de informação da área médica no Canadá e na Europa.

Países como Suécia e Austrália têm desenvolvido projetos de implantação da Gestão da Qualidade em bibliotecas em nível nacional, adotando normas de qualidade ISO 9001, e aplicando benchmarking e a o sistema LibQUAL+®. Na Austrália, por exemplo, o “Guidelines for the Application of Best Practice in Australian University Libraries” (WILSON; PITMAN; TRAHN, 2001) foi desenvolvido através de experiências obtidas em 37 bibliotecas universitárias no país, cujo modelo de Gestão da Qualidade foi ampliado às bibliotecas no país.

Na Suécia, o projeto de alcance nacional ‘Quality Evaluation Handbook’, é relatado por Adrial e Edgreen (2004), desenvolvido pelo grupo ‘The Special Interest Group for Quality Management and Statistics da Associação de Bibliotecas Suecas, com o objetivo de auxiliar as bibliotecas suecas de todos os tipos a implantarem a Gestão da Qualidade. Já, no início dos anos 2000, a instituição espanhola: ‘La Red de Bibliotecas Universitarias’, desenvolve a padronização de critérios de avaliação da qualidade

adotados por bibliotecas universitárias visando criar um ambiente de qualidade baseado em gestão nessas instituições (LUBISCO; VIEIRA, 2009).

A amostra de leituras realizadas sobre o tema indica a predominância de comunicações em língua inglesa em periódicos em países como EUA e Inglaterra. Percebe-se que as pesquisas tratam mais sobre avaliação, métricas de avaliação de satisfação e aplicação de instrumentos na Gestão da Qualidade do que sobre a implantação da qualidade. Isso sugere que qualidade tem como principal característica uma graduação, e assim, pode ser avaliada sob o emprego de determinadas metodologias e instrumentos de coletas de dados.

A literatura especializada no Brasil sugere que as condições de qualidade e da excelência são de algum modo, percebidas pelos gestores de bibliotecas no país, mas há uma carência de planejamento estratégico e de orientação quanto aos recursos gerenciais baseados em qualidade. O reconhecimento em nível mundial da importância dos preceitos para a biblioteca não incorpora efetivamente a qualidade contida nas leis enunciadas por Ranganathan.

Isso ocorre porque, segundo Vergueiro (2000), qualidade é uma noção que permeia o pensamento dentro da sociedade, e por parte dos profissionais bibliotecários, não há aquele que não esteja convicto de que o que faz o faz com qualidade. De acordo com Monfasani (2002), Palomino (2002), Vergueiro (2000), Valls e Vergueiro (2006) e López-Gijón et al. (2010) um dos problemas que impediu por muito tempo a adesão da gestão orientada à qualidade se concentrava pela própria noção de qualidade, difusa, dinâmica e muitas vezes tratada pelos profissionais, de todas as áreas, com o ideal de serviço bem prestado.

Nesse cenário, Valls e Vergueiro (2006, p. 119) explicam que gestores de bibliotecas costumam vincular qualidade à idéia de valor agregado na geração de produtos e serviços bibliotecários, ou com a modelização de processos mediante aplicação de determinadas práticas gerenciais, e ainda, condicionada ao exame de determinadas partes dentro do sistema com significativo enfoque tecnológico.

Esses autores consideram que a busca pela qualidade em bibliotecas se encontra hoje articulada com as Teorias da Qualidade em função do processo com que os serviços de informação têm participado de iniciativas relacionadas à gestão da qualidade,

influenciadas pelas instituições mantenedoras que, ao se integrarem a programas de qualidade, envolvem diretamente os serviços da biblioteca em seus conceitos e fundamentos ou a partir da iniciativa dos próprios profissionais que buscam oportunidades para melhoria e avanço dos serviços prestados.

Em relação à formalização de programas de qualidade em bibliotecas no país, Valls e Vergueiro (2006) mediante revisão de literatura, constatam que até o ano de 1997 as bibliotecas pouco tinham sistematizado sua gestão orientada à qualidade porque mais focavam as buscas por melhorias a partir do sistema do que no usuário. Todavia, esses autores indicam que nos anos 2000, emerge um número considerável de estudos que indicam a adesão à gestão da qualidade pelos gestores de bibliotecas no país.

No entanto, no Brasil, a preocupação com o desempenho de bibliotecas surgiu na literatura de modo sistemático na década de 1970, sem vínculo teórico com as Teorias da Qualidade. Na perspectiva da gestão em bibliotecas no país, o tema é destacado a partir da década de 1970 e a de revisão de literatura de Carvalho (1981) demonstra que nessa década o desempenho de bibliotecas era carente de padronização, inviabilizando o planejamento e a melhoria de processos e serviços; sendo uma preocupação dos bibliotecários para seu desempenho e qualidade dos sistemas de informação.

Tendo em vista que esta temática tem despertado, desde os anos 1970, interesse aos profissionais da informação no Brasil, Valls e Vergueiro (2006, p. 119) constatam que só no início dos anos 2000 emergiu a literatura sobre a qualidade em bibliotecas baseada nas Teorias Gerais da Qualidade e em seus produtos gerenciais aplicados à gestão de bibliotecas, tais como: SERVQUAL, *Total Quality Management* (TQM), 5S, 5 Zeros, *Quality Assurance*, sendo estes os programas mais encontrados na literatura.

Nesse cenário, Vergueiro (2000, p. 45) explica que a preocupação com o tema qualidade em biblioteca advém de anos de pesquisas e relatos de experiência sobre padrões de desempenho, estudos de uso e de usuários, avaliação de coleções, avaliação de sistemas automáticos para a recuperação da informação. Considerando essa afirmativa, essa pesquisa identificou a preocupação com a qualidade em bibliotecas mediante estudos disponíveis na literatura entre os anos 1970 e 2000, tendo como resultado principal que essa preocupação foi manifestada nos seguintes assuntos: Formação e Desenvolvimento de coleções, Estudos de uso e de usuários, Avaliação de sistemas

autômatos em bibliotecas, Marketing em bibliotecas e Gestão da Qualidade; este emerge na literatura no país nos anos 2000.

4 DIMENSÕES DA QUALIDADE EM BIBLIOTECAS BRASILEIRAS

Dimensões da qualidade se referem a determinadas características dos assuntos abordados nessa pesquisa cuja literatura sugere que de algum modo a preocupação com o desempenho e com a qualidade dos sistemas de informação é identificada por determinados elementos dentro dos estudos, teorias e análises ao longo do tempo. No entanto, a acumulação de estudos disponíveis na literatura bem como as diferentes abordagens teórico-metodológicas empregadas revela a preocupação crescente sobre a qualidade por parte dos profissionais gestores de bibliotecas.

Isto é, abordagens, muitas vezes diferentes, contribuem para perceber a trajetória da qualidade em bibliotecas no país. Os assuntos escolhidos com base na frequência com que essa preocupação é percebida na literatura são: Padronização em bibliotecas, Formação e Desenvolvimento de Coleções, Estudos de uso e de usuários, Avaliação de sistemas de automação em bibliotecas, Marketing em bibliotecas e Gestão da Qualidade Total.

Portanto, esses assuntos são compreendidos nesse texto como dimensões com que a preocupação com a qualidade e desempenho de bibliotecas permite traçar a trajetória da qualidade em bibliotecas brasileiras ao longo do tempo.

4.1 Dimensão da Qualidade na Padronização em Bibliotecas

Por influência da indústria, sobretudo a automobilística, a fabricação em série duplicou o impacto da Revolução Industrial, “ao trabalhar à luz da padronização, a indústria produziu mais e tornou melhor a vida das pessoas” (ALVES, 2006, p. 7). Subjacente a este paradigma, sucedeu-se o ideal de diferencial de mercado e a ele a qualidade transformou-se em condição básica para a sobrevivência das empresas dos mais diversos setores produtivos (ALVES, 2006, 8).

Na década de 1970, o ideal de padronização de produtos advindo da indústria passa a influenciar o setor de serviços, atingindo também o setor de biblioteca. E, naquele

momento, os bibliotecários passaram a sistematizar esse ideal destinado à produção de serviços de modo que a padronização permitisse a garantia da qualidade de produtos e serviços em informação com o foco centrado no desempenho.

Tal como observa Carvalho (1981, p. 19): “padrões para bibliotecas são essenciais para o planejamento de serviços e conseqüentemente para sua avaliação”. Ferreira (1980) define padrão como “aquilo que serve de base ou norma para avaliação de qualidade ou quantidade”.

Ao fim da década de 1970, Carvalho (1981) em sua revisão de literatura sobre o desempenho de bibliotecas brasileiras, apresenta a problemática da biblioteca universitária brasileira como sendo carente de padrões para o planejamento estratégico, e ainda, aponta a necessidade de haver mudanças gerenciais para a excelência de atuação da biblioteca.

Isso sugere que o pensamento predominante sobre o desempenho de bibliotecas se associava com a padronização de seus serviços e infraestrutura. Segundo Carvalho (1981, p. 19): “na literatura encontramos o conceito de padrão unido aos conceitos norma e diretriz quando se trata de medidas estabelecidas para avaliação e controle”.

Isto é, desempenho e qualidade centravam-se no paradigma da padronização, descrita em Tayal (1961, tradução nossa) segundo o *United States of American Standards Institute* como:

[...] documentos que são formulados por acordo, autoridade ou hábito dos responsáveis, com o objetivo de definir um produto, material, processo ou procedimento, qualidade, construção, características operacionais, desempenho, nomenclatura e outros fatos semelhantes.

O paradigma da padronização e uniformização de processos norteia todas as demais dimensões da qualidade, como sendo condição ímpar ao sucesso do desempenho das atividades biblioteconômicas e para avaliação por parte da gestão das bibliotecas. Esse paradigma em relação à dimensão da qualidade, ao ideal de desempenho, centra-se na padronização de acordo com as seguintes características:

- a) Uniformidade tanto para o material empregado como para a própria atividade desenvolvida;
- b) Funcionamento como diretriz rumo à excelência dos processos;
- c) Critério pelo qual serviços bibliotecários podem ser medidos e avaliados;

- d) estímulo para o desenvolvimento e aperfeiçoamento dos serviços;
- e) Economia na energia e no esforço à produção e troca de bens;
- f) Qualidade como adequação da produção de bens e serviços à padronização;
- g) Proteção legitimada aos interesses dos consumidores expressa pela uniformidade dos meios de comunicação às partes envolvidas nos processos.
- h) Foco da qualidade se baseia na capacidade quantitativa da biblioteca;
- i) Planejamento estratégico, controle e avaliação do desempenho dependem da padronização;
- j) Operacionalmente, a padronização governa o planejamento de serviços bibliotecários;
- k) Padronização se articula com a geração de recursos e insumos para serviços bibliotecários;
- l) Suas referências são: o acervo, o pessoal, a área física, a acomodação e o orçamento;
- m) Não há efeito rígido, senão a intenção de provocar desenvolvimento e melhorias nas bibliotecas pela modelização de processos.

Quadro 1 – Resumo teórico da dimensão ‘Padronização em bibliotecas’.

DIMENSÃO	CARACTERÍSTICAS	OBJETIVO
Padronização	Garantia de que o processo e o desempenho seguem padrões. Abordagem de longo prazo, onde a qualidade torna-se responsabilidade dos setores de tratamento da informação. Composição de elementos de garantia da qualidade: quantificação de custos da qualidade, controle da qualidade, técnicas de confiabilidade.	Busca pela garantia da qualidade focada no processo

Fonte: Os autores (2012).

4.2 Dimensão da Formação e Desenvolvimento de Coleções

A dimensão da qualidade em bibliotecas brasileiras com o foco centrado no acervo, na formação e no desenvolvimento das coleções, se associa, em alguns casos, com estudos de uso e de usuários e com metodologias baseadas em unidades de custo.

Mcnally (1963 apud CARVALHO, 1981, p. 21) relaciona custos com qualidade do sistema de informação sob o foco no número de livros e periódicos a serem adquiridos e de materiais a serem armazenados bem como o número de pontos de serviços a serem

coordenados. Nessa proposição, padronização e desenvolvimento de coleções são aspectos inerentes à gestão de bibliotecas de modo concomitante. Nesse âmbito, o autor pondera que à sua época não se sabia muito sobre níveis de qualidade de atividades em bibliotecas.

Em geral, o entendimento de avaliação completa de uma biblioteca se limitava a partes do sistema de informação centradas nas coleções. E, a idéia de satisfação de usuários se baseava nessa perspectiva. Nesse contexto, Figueiredo (1979, p. 11) destaca:

[...] uma avaliação [de biblioteca] é dividida em avaliações separadas dos componentes individuais de uma biblioteca ou das bibliotecas sendo avaliadas. Mais freqüentemente, talvez, alguma parte da biblioteca pode ser avaliada por ela mesma e para casos específicos, e uma parte que parece ser mais comumente avaliada é a coleções de livros e periódicos, provavelmente na suposição de que a coleção é a melhor evidência tangível do que acontece numa biblioteca [...] a coleção serve de maneira mais rápida a uma observação física, verificação sistemática e manipulação estatística, se não mesmo a um julgamento rápido de sua qualidade.

O artigo publicado por Ferraz (1980, p. 184-209) sugere que a qualidade do desempenho é focado no paradigma sobre desenvolvimento de coleções predominante à época. A avaliação feita pelos bibliotecários na biblioteca da Universidade de São Paulo, por exemplo, focava o uso das coleções como aporte para a comunidade de usuários sem, no entanto, considerar todo o sistema e sua relação com o usuário baseada em sua experiência.

Miranda (1981 apud CARVALHO, 1981, p. [11]) explica que as bibliotecas brasileiras, principalmente em ambientes acadêmicos, não tinham planejamento adequado, e por mais de uma década com “pouca ou nenhuma prioridade nos investimentos anuais e estão voltados para a acumulação de acervo e não para a prestação de serviços aos usuários”.

Como resultados dessa discussão, as características da dimensão da qualidade na Formação e Desenvolvimento de Coleções podem ser destacadas quanto à:

- a) Avaliação do desempenho de bibliotecas centrado nas coleções;
- b) Quantidade e Qualidade centradas no sistema de informação e nas políticas de aquisição;

- c) Predominância do método quantitativo para seleção e aquisição para o acervo;
- d) Eficiência da qualidade do acervo baseado no método de seleção e aquisição de materiais;
- e) Obtenção de opiniões de usuários regulares para articular a política em formação e desenvolvimento de coleções;
- f) Organização dos documentos como fonte principal para a excelência e para a qualidade;
- g) Coleção como indicador de qualidade e excelência de desempenho.

Quadro 2 – resumo teórico da dimensão ‘Formação e Desenvolvimento de Coleções’.

DIMENSÃO	CARACTERÍSTICAS	OBJETIVO
Formação e Desenvolvimento de Coleções	Avaliação centrada no acervo visando garantia da consistência informacional. Abordagem de longo prazo, onde a qualidade torna-se dependente de planejamento. A composição de elementos de garantia da qualidade é: quantificação de custos da qualidade, equilíbrio entre quantidade e qualidade em constante inspeção através de técnicas de amostragem.	Busca pela garantia da qualidade focada no acervo

Fonte: Os autores (2012).

4.3 Dimensão dos Estudos de Uso e de Usuário

Baptista e Cunha (2007, p. 169) explicam que o tema estudos de usuários tem sido pesquisado por mais de 40 anos e que, ao longo das décadas, os principais objetivos desses estudos se concentram em: “coletar dados para criar e/ou avaliar produtos e serviços informacionais, bem como entender melhor o fluxo de transferência da informação”.

De acordo com Baptista e Cunha (2007, p. 169), a trajetória dos estudos de usuário é marcada pelas fases quantitativa e qualitativa e que parte do considerável volume de trabalhos na área “não pode ser comparada, devida, principalmente, à utilização de técnicas tão variadas de coletas de dados”. Os autores explicam que na década de 1960, a preocupação dos estudos de usuários de bibliotecas focava a identificação da “frequência de uso de determinado material e outros comportamentos de forma puramente quantitativa e não detalhavam os diversos tipos de comportamentos informacionais”. Para os autores, até a década de 1960 as pesquisas estavam voltadas mais à investigação de técnicas e organização bibliográfica do que ao usuário. Segundo

os autores, com o passar do tempo, a análise e a avaliação de necessidades específicas de usuários revelam o enfoque adotado nos estudos mais centrados no usuário.

O que sugere que até a década de 1970, a abordagem empregada à área considerava o foco centrado no sistema. Na década de 1970 em diante, as tendências da área dos estudos de usuários se tornam centradas no usuário, no entanto, os estudos sobre qualidade são posteriores a esse paradigma. No Brasil na década de 1970, os estudos de uso e de usuários basicamente relacionaram-se com satisfação do usuário sem, no entanto, ter relação estreita entre qualidade sob o ponto de vista da Gestão da Qualidade. O que pode ser explicado pela influência do conceito sobre qualidade dominante no ambiente industrial estabelecido pela conformidade com requisitos técnicos à satisfação dos clientes (ALVES, 2006).

A maioria desses estudos abordava o desempenho do sistema: “em termos do acervo das bibliotecas (quantidade de títulos, relevância dos títulos e variedade dos assuntos presentes nos títulos) e a eficácia dos serviços por elas prestados” (FREITAS; BOLSANELLO; VIANA, 2008, p. 88).

Na década de 1970, Figueiredo (1979, p. 83) destaca que, com a aplicação de métodos sociológicos aos estudos de usuários, o paradigma migra do foco exclusivo centrado no sistema para também considerar o contexto, o comportamento dos usuários e a comunicação científica.

Nesse período, couberam estudos e análises de transmissão informal da informação já reconhecida como sendo um amplo canal de fluxo de informação científica, todavia, pouco produtora para orientar o planejamento do desempenho dos sistemas de informação (FIGUEIREDO, 1979, p. 83-84).

Figueiredo (1979, p. 95) destaca que as críticas existentes na literatura quanto aos estudos de usuários até a década de 1970 recaem sobre a dificuldade de medição do efeito da informação vinculada com a “possibilidade de se estabelecer as necessidades de informação dos usuários, refletidas apenas pela análise da busca a um documento”. Para a autora, o surgimento da abordagem sociológica contribuiu para orientar os bibliotecários nos estudos de usuários à medida que tinha a potência de:

- a) Guiar a política de seleção mais próxima aos interesses dos usuários;

- b) De ampliar a aquisição à obtenção de itens da literatura cinzenta;
- c) À organização de bibliotecas, desde a concepção do prédio quanto do armazenamento dos armazéns para o acervo bem como: a profundidade dos serviços a serem oferecidos;
- d) Apontar as diretrizes para o serviço de referência e Disseminação Seletiva da Informação, sob todas as formas.

No entanto, Figueiredo (1979, p. 88) se refere ao insucesso dos estudos de uso e de usuários por parte dos bibliotecários brasileiros, e, portanto, de sua gestão, por perceber que esses profissionais “não têm sabido fazer pesquisas do seu mercado, promover os seus produtos e serviços profissionais, nem tampouco têm sabido como treinar os seus usuários de maneira que eles possam fazer amplo uso dos recursos todos montados para o seu uso”.

Em relação aos estudos de uso e de usuário, Figueiredo (1979, p. 95) explica que estes “se limitaram ao levantamento do primeiro estágio da pesquisa: a demanda pela informação, mas muito pouco é sabido sobre o uso que o pesquisador faz da informação, uma vez obtida, na forma de um documento”.

Segundo Baptista e Cunha (2007, p. 172) no país, na década de 1980, a preocupação com a automação bem como a importação de teorias de diversas áreas do conhecimento, tais como: Marketing, Psicologia, Administração e Comunicação Científica tinham o enfoque centrado no funcionamento da biblioteca. Lima (1992 apud BAPTISTA; CUNHA, 2007, p. 173) analisou dissertações sobre estudos de usuários com nítida importação das teorias da Administração, Psicologia Behaviorista e da Comunicação e concluiu que o enfoque centrado nas operações do sistema de informação sobrepunha o foco do cliente.

A passagem da abordagem quantitativa para a qualitativa se deu quando os gestores de bibliotecas bem como os pesquisadores na área constatam que o enfoque quantitativo não oferecia a identificação adequada para que as necessidades individuais influenciassem a implantação de sistemas de informação segundo as especificidades informacionais dos usuários.

Essa discussão sugere que as características dessa dimensão da qualidade, o ideal de desempenho e de qualidade até a década de 1980 centra-se no:

- a) Vínculo com necessidades de usuários;
- b) Objetivo com a satisfação de usuários;
- c) Pesquisa com base na opinião e na demanda do usuário;
- d) Efeito operacional desejável: planejamento dos sistemas de informação;
- e) Necessidade de ajustamento entre o sistema e o usuário.

Vale ressaltar que o assunto permanece disseminado na literatura. Behr, Moro e Estabel (2010), por exemplo, relacionam o tema com a qualidade nos serviços de informação por meio do *benchmarking* e do *sensemaking*. Os autores apontam que sua construção deve ser orientada ao usuário para promover interação entre estes com o processo de busca de informação para a construção do conhecimento e para a tomada de decisão, tornando os serviços de informação qualificados e acessíveis. No fim da década de 1960 em diante, os gestores de bibliotecas iniciam processo de entendimento e de ajustamento “aos novos modelos de computadores disponíveis, e o interesse maior era com as capacidades técnicas do sistema a ser implantado, não com as necessidades dos possíveis usuários” (FIGUEIREDO, 1979, p. 83).

Quadro 3 – resumo teórico da dimensão ‘Estudos de Uso e de Usuário’.

DIMENSÃO	CARACTERÍSTICAS	OBJETIVO
Estudos de Uso e de Usuários	Transição das fases quantitativa para a qualitativa. Predominância de variadas técnicas de coleta de dados; acúmulo das características das dimensões anteriores. O surgimento da abordagem sociológica contribuiu para se considerar o contexto: satisfação dos clientes e necessidades informacionais. Expressiva preocupação da automação bem com a importação teórica de diversas áreas, tais como: Marketing, Psicologia, Administração e Comunicação Científica.	Equilíbrio entre a conformidade com requisitos técnicos e com a satisfação dos usuários

Fonte: Os autores (2012).

4.4 Dimensão na Avaliação de Sistemas de Automação em Bibliotecas

A preocupação com a automação e geração de serviços e produtos baseados em tecnologias da informação data da década de 1960. Em 1966 a publicação *Annual Review*

of Information Science and Technology (ARIST) apresentou capítulo de revisão de literatura dedicado aos assuntos de automação em bibliotecas e sistemas de informação. Nessa revisão de literatura, Markuson (1967, p. 261) explica que os estudos disponíveis, claramente, revelam o crescente interesse e atividades em automação em larga escala por parte de bibliotecas e centros bibliográficos nacionais. O autor destaca que o período é marcado pela problemática sobre: o que converter tanto em termos de catálogo quanto em termos de serviços automatizados.

Nesse aspecto, o ideal sobre padronização retorna fortemente às atividades operacionais com computadores devido ao problema de as bibliotecas oferecerem extensas variações em práticas de catálogo (MARKUSON, 1967, p. 262). O que sugere que isso torna o desempenho do sistema objeto de gestão e avaliação à medida que as interfaces de recuperação da informação foram sendo incorporadas e aperfeiçoadas.

Com a automação das bibliotecas no Brasil, iniciada na década de 1970, a preocupação com o desempenho de biblioteca passa a mudar o foco das coleções para ser centrado no sistema de automação dos serviços.

Desse modo, destaca-se o trabalho de Hamar (1979, p. 23-28) que trata sobre a qualidade e análise da informação na automação em bibliotecas do qual relaciona desempenho dos sistemas eletrônicos com qualidade da informação pela capacidade que seus instrumentos oferecerem à gestão em bibliotecas para: o tratamento e análise da informação, o controle e o acesso ao conteúdo dos repositórios sob a guarda da biblioteca. O autor explica que a qualidade do sistema se refere ao ordenamento e eficiência de sistemas orientados para a maior acessibilidade às informações mediante o domínio de metodologias que permitam a obtenção da “qualidade na quantidade do saber humano que se encontra disponível”.

Para Hamar (1979, p. 24) a tecnologia da informação disponível apresenta: “peculiaridades bastante eficazes na armazenagem e recuperação das informações e que correspondem como pontos principais, à rapidez e quantidade, como resultado do processamento em alto nível de desempenho dos sistemas automatizados”. No entanto, o autor ao considerar que a automação proporciona excelência do desempenho do sistema de informação, acrescenta que somente a inteligência humana é capaz de produzir efeito de qualidade e melhoria da informação processada.

Assim, Hamar (1979, p. 24) constata: “os sistemas de automação, como produto final, oferecem sempre a mesma qualidade de informação àquela que lhe foi fornecida como entrada”. O autor conclui que os sistemas de automação envolvem em si dois fatores quanto à concepção e qualidade: sistema computacional e sistema de informação. Onde a eficácia do sistema não está condicionada “ao melhor conjunto de equipamentos sem a grande quantidade e melhor qualidade da informação”.

Nesse sentido, Hamar (1979) propõe que a integração da informação depende da padronização e uniformização dos três tipos de informação: bibliográfica ou descritiva, temática ou de assunto e informação administrativa. Condição esta que proporciona “uma alta qualidade [...] cujo sistema de automação só terá eficiência a partir de um nível quantitativo de informações e participantes. A participação por sua vez, obriga à aceitação de um formulário padrão para uso comum”.

Kraemer e Marchiori (1996, p. 15-26) caracterizam a aplicação das tecnologias da informação na biblioteca “como condições essenciais para a modificação de sistemas, visando à qualidade de seus produtos e serviços, reduzindo custos e aumentando lucros”. Os autores relatam que até a década de 1980, a automação em bibliotecas ocorria em função da empresa mantenedora onde a gestão da biblioteca era impelida a introduzir o sistema de automação na unidade de informação. Além disso, destacam que até essa década os bibliotecários não dispunham de disciplinas e cursos orientados à implantação da automação no sistema de informação, e, portanto, resultando na debilidade da implantação da qualidade dentro do sistema. Nesta discussão, as características marcantes dessa dimensão se relacionam com o ideal de desempenho e de qualidade centradas nas:

- a) Crenças de que o emprego da automação promove a satisfação do usuário em função de sua potência em processar dados e em fornecer acesso com rapidez à informação;
- b) Operações com tecnologias relacionadas com qualidade percebida pela redução de custos e aumento do desempenho;
- c) Metodologias de avaliação do sistema autômato relacionado com excelência do desempenho;

- d) Orientações tecnológicas aos sistemas de informação relacionadas com o grau de efetividade quanto ao uso do acervo;
- e) Orientações tecnológicas aos sistemas de informação relacionadas com o grau de efetividade quanto a ampliação do leque de serviços e processos
- f) Atividades de intercâmbio e cooperação promovendo visibilidade e alcance maior da comunidade de usuários;
- g) Capacitações do profissional bibliotecário tendo em vista o aproveitamento das tecnologias de automação de serviços e produtos sob sua responsabilidade.

Quadro 4 – Resumo teórico da dimensão 'Automação em bibliotecas'.

DIMENSÃO	CARACTERÍSTICAS	OBJETIVO
Automação em bibliotecas	Ênfase no sistema, onde as tecnologias computacionais passam a ser objeto de avaliação do desempenho à medida que as interfaces de recuperação da informação foram sendo incorporadas e aperfeiçoadas. A abordagem sistêmica se intensifica e a qualidade passa a estar condicionada à integração uniformizada de três tipos de informação: bibliográfica ou descritiva, temática ou de assunto e informação administrativa.	Busca do equilíbrio entre tecnologias, redução de custos e excelência de desempenho.

Fonte: Os autores (2012).

4.5 Dimensão da Qualidade no Marketing em Bibliotecas

O conceito de troca em organizações não lucrativas está fundamentado na tese da aplicabilidade do marketing a organizações não lucrativas, desenvolvida por Kotler e Levy em 1969. Nessa proposta, a inclusão de bens intangíveis proporcionou o desenvolvimento de orientações, teorias e instrumentos que considerassem que uma troca fosse realizada quando algo de valor - seja dinheiro, bens, informação, atenção etc. — fosse oferecida em troca de alguma outra coisa de valor, para satisfazer necessidades específicas entre o fornecedor e o consumidor (KOTLER; LEVY, 1969).

Freeman e Katzs (1978, p. 37) explicam que a literatura sobre Marketing em bibliotecas nos Estados Unidos data de 1953. No Brasil, destacam-se os estudos que ao longo do tempo têm relacionado o desempenho da biblioteca com a otimização do uso de seus recursos, produtos e serviços de modo considerável, por exemplo: Amaral (1990), Freitas, Bolsanello e Viana, (2008) e Nascimento, Trompieri Filho e Barros (2005).

No país, a maioria dos estudos disponíveis sobre Marketing de bibliotecas sugere que qualidade depende de sua associação com práticas adaptadas do Marketing. Tal como aborda Amaral (1990), “o marketing pode ajudá-lo a melhorar o desempenho da biblioteca, contribuindo para que esta cumpra satisfatoriamente o seu papel como organização essencial para o desenvolvimento social, econômico, político, cultural brasileiro”. E, “diante do leque de possibilidades que lhe é apresentado, o usuário passa a interagir mais efetivamente com a biblioteca [...] passa a ter uma visão mais crítica e adota uma postura mais exigente, que é a mola propulsora para a evolução e para a qualidade dos serviços prestados” (AMARAL, 2007, p. 194).

Esse modelo utilizado pela autora está fundamentado com a teoria da comunicação e as técnicas de pesquisa adotadas sob esse enfoque têm contribuído para sensibilizar os gestores de bibliotecas a aperfeiçoar o desempenho administrativo de suas atividades, tornando evidente a necessidade a criação de condições gerenciais relacionadas com os assuntos ‘qualidade’ e ‘excelência’.

Em outra perspectiva, há ocorrência de propostas sobre o uso do Marketing em bibliotecas enquanto recurso de comunicação, divulgação e promoção. Baptista, Costa e Viana Neta (2009, p. 83) explicam que “as premissas do marketing podem ser aplicadas às unidades de informação para a promoção de serviços de informação [...] Marketing fornece um conjunto de técnicas e instrumentos que podem identificar: necessidades, desejos e preferências dos usuários”.

Sob o ponto de vista da atuação da biblioteca, Baptista (1985) identifica os motivos que constituem barreiras ao melhor relacionamento entre a biblioteca e o usuário: coleções desenvolvidas sem que se tenha sido realizada pesquisas de interesses; usuários que desconhecem os serviços que a biblioteca pode oferecer; usuários que recorrem a outras fontes para obter as informações de que necessitam; determinadas facilidades de acesso à informação fora das bibliotecas; falta de treinamento dos profissionais visando excelência no atendimento, falta de promoção dos serviços existentes e subutilização dos meios de comunicação e divulgação.

Uma fase inicial, entre os anos 1980 a 1990, indica preocupação com o desenvolvimento do desempenho e qualidade, todavia, com o foco centrado no sistema. O que sugere que estudos sobre Marketing, na década de 1990 em diante, nitidamente,

sugerem o crescente movimento com que o foco passa a ser centrado no usuário. A disseminação sobre Marketing na literatura contribuiu para influenciar a gestão de unidades de informação para o emprego do Marketing em bibliotecas em diferentes abordagens orientadas ao usuário e às instituições mantenedoras de bibliotecas.

Nesta fase, destacam-se os estudos de Amaral (1990; 2007), Nascimento, Trompieri Filho e Barros (2005), Freitas, Bolsanello e Viana, (2008, p. 88-102), e Baptista, Costa e Viana Neta (2009) que sob o enfoque de técnicas do Marketing, e determinadas práticas gerenciais, tais como: Gestão da Informação, Gestão do Conhecimento, Inteligência Competitiva são exemplos de contribuições para a mudança no direcionamento e aplicação do Marketing em bibliotecas. Gusmão et al (2011), por exemplo, destacam que o programa de Marketing de Relacionamento desenvolvido na Biblioteca Central da Universidade Federal de Mato Grosso diagnosticou que procedimentos alcançaram parcialmente tanto a satisfação dos clientes quanto a qualidade da prestação dos serviços.

A dimensão do Marketing em bibliotecas se aproxima da qualidade à medida que as teorias e técnicas de coleta de dados se baseiam, tal como sustentam Lovelock e Wright (2002) em termos de gestão e marketing de serviços que se baseiam: na necessidade de informação, atendimento das demandas, prospecção de nichos de mercado de modo que possibilitem o conhecimento de forma permanente sobre o contexto onde o usuário está inserido bem como da capacidade em antecipar suas expectativas em relação ao sistema de informação.

Os aspectos marcantes das abordagens do Marketing em bibliotecas em relação à identificação da satisfação com os serviços de bibliotecas se caracterizam por:

- a) Emergência de um programa gerencial orientado às unidades de informação como solução aos problemas relacionados com as emergentes tecnologias;
- b) Adoção de instrumentos advindos do Marketing tradicional como estratégia de garantia de sobrevivência de bibliotecas;
- c) Adaptação das abordagens do Marketing para unidades de informação sem estarem suficientemente testadas;
- d) Metodologias orientadas à opinião e satisfação de usuários baseadas em tipos quantitativos e qualitativos;

- e) Prevalência de atividades com foco mais reativos do que pró-ativos;
- f) Sistematização de ações relacionadas com a formação de redes de cooperação para dirimir antigos problemas de operacionalidade e acesso à informação;
- g) Introdução à gestão de bibliotecas da idéia de mercado, concorrência, valor agregado e qualidade da informação pelos serviços prestados;
- h) Orientação das atividades para os processos de transmissão da informação;
- i) Sistematização da gestão da informação enquanto aperfeiçoamento das atividades gerenciais da biblioteca;
- j) Promoção do índice de uso das coleções, utilização dos das instalações e serviços.

Essa discussão sugere que as características dessa dimensão da qualidade, o ideal de desempenho e de qualidade, identificadas no Marketing em bibliotecas contribuíram para aproximar os esforços da gestão de biblioteca pela satisfação com a qualidade tendo em vista o usuário ao fundamentarem o relacionamento entre o sistema com sua comunidade usuária. O que também contribuiu para desenvolver técnicas de pesquisa e avaliação do sistema, exigindo maior esforço para a obtenção de informação com vistas ao aperfeiçoamento do relacionamento com seu usuário.

Quadro 5 – resumo teórico 'Marketing em bibliotecas'

DIMENSÃO	CARACTERÍSTICAS	OBJETIVO
Marketing em bibliotecas	A qualidade depende de sua associação com práticas do Marketing sob o enfoque da melhoria contínua do desempenho. A gestão passa considerar a comunicação com o usuário. As técnicas de pesquisa incluem todos os aspectos das outras dimensões, centrando-se mais no sistema para depois incorporar o contexto informacional. Aprimoramento de técnicas de pesquisa e avaliação do sistema para a obtenção de informação e desenvolver relacionamento com o usuário.	Formalização de programa gerencial orientado a excelência.

Fonte: Os autores (2012)

4.6 Dimensão da Gestão da Qualidade em Bibliotecas

O reconhecimento da necessidade em se buscar melhorias, excelência e qualidade consubstanciou bases teóricas conhecidas como Teorias da Qualidade. O aprimoramento das tecnologias da informação, impactantes no volume crescente da informação, o

desenvolvimento das interações produtivas que afetam as economias e, a adoção da qualidade como sendo uma tecnologia gerencial adotada pelas organizações em momentos de crises, são exemplos de forças que direcionam as organizações rumo à qualidade.

As Teorias da Qualidade foram desenvolvidas com ênfase de que “a qualidade existe, principalmente, aos olhos do consumidor, está baseada em sua própria percepção e no atendimento e satisfação de suas necessidades” (CALAZANS, 2008, p. 30). E, como explica Vergueiro (2000, p. 12-13) o ambiente global oferece a competitividade além das fronteiras, e desprezar as premissas da qualidade é colocar em cheque a lógica da sobrevivência dos negócios.

Segundo a norma NBR ISO 9001:2000, os conceitos, princípios e elementos da gestão da qualidade são aplicáveis para todas as formas de fornecimento de produtos ou serviços bem como para qualquer tamanho de organização, independente de sua origem de capital (ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS, 2009).

Na década de 1990, a busca pela satisfação, não só do cliente, mas, de todos os públicos de uma empresa passou a ser associado com a idéia de valor agregado. No entanto, a partir dos anos 1990, a visão de que a qualidade é fundamental no posicionamento estratégico da empresa nas relações econômicas, na busca pela inovação e competitividade expandiu-se a todo tipo de instituições empresariais, governamentais, educacionais, profissionais e científicas (LUCINDA, 2010, p. 5-6).

Nesse sentido, a qualidade passa a ser traduzida como excelência organizacional nas relações institucionais em busca de manterem as organizações atuantes, competitivas, inovadoras e em processo constante de desenvolvimento. O valor agregado cede lugar à valorização do cliente que passa ser o centro das práticas de gestão em todos os processos produtivos.

No âmbito das bibliotecas, Dervin e Nilan (1986) identificaram mudanças no cenário mundial onde os estudos de uso e de usuários se modificam para um movimento de valorização do usuário e não somente focado no sistema de informação. Nessa mesma dinâmica, essas organizações passam a destinar esforços de pesquisas em prol do gerenciamento da informação, dos recursos humanos e tecnológicos visando

manterem-se atuantes em suas relações organizacionais tendo o conhecimento institucional como um insumo preponderante à gestão dos negócios.

Valls e Vergueiro (2006, p. 119) explicam que a implantação da gestão da qualidade em serviços de informação no Brasil data após a década de 1990 quando surgem “os primeiros relatos sobre a aplicação da qualidade em serviços de informação que eram, basicamente, comunicações sobre a aplicação de fundamentos da qualidade nesses serviços”. Até o ano de 1997, os autores sugerem que há uma relativa inadequação do entendimento sobre qualidade, não havendo uma base teórica sedimentada na literatura nacional sobre o tema. A revisão de literatura desses autores revela que o pioneirismo de alguns desses trabalhos foi pela adaptação dos instrumentos de gestão da qualidade aos serviços de bibliotecas até então utilizadas na indústria, “com todas as dificuldades de adequação e até mesmo de entendimento”.

De acordo com Valls e Vergueiro (2006, p. 119-120), após o ano de 1997 o tema no Brasil tem sido objeto de pesquisa e publicação, indicando que “a questão da qualidade, até então abordada de maneira pragmática, ganhava aos poucos espaço nas escolas e faculdades de biblioteconomia e ciência da informação, como tema de estudos e análises teóricas mais aprofundadas”.

Na medida em que o mercado de produtos de informação se torna mais competitivo, as organizações que atuam na área de fornecimento de informação, como as bibliotecas e centros de documentação em geral, necessitam modificar sua postura passiva em relação à sua clientela, adotando um posicionamento pró-ativo do qual está relacionado com qualidade total, tendo consciência de que a informação se transformou “em uma área vital para o debate político internacional” (SANTUCCI, 1994, p. 237).

Nessas perspectivas, o contexto internacional, pelo movimento em qualidade em bibliotecas, centros de documentação e pelo desenvolvimento científico e tecnológico, tem influenciado os países cuja tradição em qualidade ainda não está amadurecida. No Brasil, por exemplo, na última década a realidade sobre a gestão da qualidade em centros de informação, começou a ser considerada importante para seu desempenho. O que sugere que o reconhecimento por parte dos gestores de bibliotecas de que há a necessidade de se encontrar mecanismos e tecnologias gerenciais que sistematizem a melhoria do desempenho e qualidade das unidades de informação.

Isso ocorreu, basicamente, com a mudança de abordagem sobre qualidade da qual considera sua gestão como valor estratégico. As organizações empresariais passaram a constituir unidades informacionais para atenderem às necessidades de suas atuações e de seus negócios sob os benefícios da gestão da informação (HUOTARI; WILSON, 2001).

Essa articulação entre negócios e organização da informação começou a inspirar outros tipos de organizações tais como: profissionais e científicas, empresas de capital misto, órgãos públicos e universidades, no sentido de que a qualidade de serviços “não pode ser estocada ou padronizada, mas sim, melhoradas constantemente” (LOVELOCK; WRIGHT, 2002). Essa influência pode ser constatada em organizações destinadas à pesquisa, desenvolvimento tecnológico e inovação no país.

No âmbito da profissão do bibliotecário, em 2002, a Resolução 42 do Conselho Federal de Biblioteconomia regulamenta o código de ética profissional, destaca, por exemplo, na ‘Seção II’ os deveres e obrigações cujo Artigo 3º, apresenta as condições de cumprimento ao profissional de Biblioteconomia, entre elas: “j) estimular a utilização de técnicas modernas objetivando o **controle da qualidade e a excelência da prestação de serviços ao usuário**” (CONSELHO FEDERAL DE BIBLIOTECONOMIA, 2011, grifo nosso).

No âmbito da biblioteca, destacam-se os relatos de experiência brasileira: Rebello (2004), Walter (2005, p. 104-113), Freitas, Bolsanello e Viana, (2008, p. 88-102), e o Controle de Qualidade e avaliação da rede de sites da Biblioteca Virtual em Saúde (2008). Esses estudos oferecem à gestão da biblioteca três importantes pilares da gestão da qualidade em bibliotecas: política de qualidade, gestão da qualidade e do desempenho e controle baseado em planejamento.

Nesse cenário, Vergueiro (2000, p. 45) aponta uma mudança no que se refere à atenção por parte dos profissionais da informação quanto à adesão da gestão da qualidade, enquanto estratégia sistemática pela qualidade e proveito dos benefícios às atividades de biblioteca, afirma o autor que se pode verificar que um número crescente de iniciativas e discussões sobre qualidade pode ser encontrada “com muito mais frequência na literatura especializada [...]. Os últimos anos, inclusive, não têm demonstrado qualquer tendência à diminuição de iniciativas nesse sentido”.

A partir do crescimento do tema observado na literatura da área, as características dessa dimensão que envolve a gestão da em bibliotecas são:

- a) O entendimento de que os usuários procuram qualidade nos serviços e produtos;
- b) O entendimento de que a satisfação das necessidades sociais envolve questões relacionadas com o ambiente externo e desenvolvimento profissional;
- c) O foco de pesquisa centrado no usuário;
- d) O entendimento de que o usuário do sistema de informação são todas as pessoas, processos e organizações que podem ser afetadas pelos processos, serviços e produtos;
- e) Adesão à Gestão da Qualidade enquanto sistema gerencial que visa à satisfação total do usuário;
- f) Foco na melhoria dos processos através da utilização do método científico;
- g) Emprego do planejamento e programas gerenciais para transformar realidades.

Quadro 6 – Resumo teórico “Gestão da Qualidade em bibliotecas”

DIMENSÃO	CARACTERÍSTICAS	OBJETIVO
Gestão da Qualidade em bibliotecas	Soma de todas as dimensões anteriores sob o enfoque de gestão estratégica da qualidade. Ações em qualidade passam a considerar o contexto: mercados, tecnologias, satisfação dos clientes, conhecimento, direitos do consumidor e habilidades de funcionários. As ações centram-se em normas de gestão da qualidade. Desenvolvimento da abordagem sistêmica de gestão.	Formalização de política de qualidade e controle da qualidade baseado em planejamento.

Fonte: Quadro 6 – resumo teórico “Gestão da Qualidade em bibliotecas” os autores, 2012

5 RESULTADOS

A divisão das dimensões da qualidade com base temporal não é uma tarefa exequível para a compreensão da trajetória do tema ‘qualidade nas bibliotecas brasileiras’. Os motivos para que isso ocorra podem ser percebidos conforme relaciona o quadro abaixo.

Quadro 7- Elementos de criação dos indicadores às dimensões da qualidade

Indicadores	Motivos anos 1960-1990	Motivos anos 1990 em diante
Abordagem Metodológica	Estudos quantitativos	Estudos qualitativos
Orientação	Foco no sistema	Foco no usuário
Operacionalidade	Busca pelo controle de desempenho	Busca pela satisfação de expectativas dos usuários
Abrangência	Centrado em determinados processos	Centrado na totalidade do sistema
Objetivo	Melhorar serviços e produtos	Antecipar expectativas do usuário

Fonte: Os autores (2012)

Os indicadores da primeira coluna permitem identificar as características de cada dimensão do tema qualidade em bibliotecas no país. Os motivos para sua criação estão destacados na segunda e terceira colunas.

Isso ocorre porque, a literatura relata, na maioria das vezes, de modo concomitante tais dimensões. Isso sugere que um dos fatores para que isso tenha ocorrido esteja na aplicação da abordagem quantitativa para mensurar desempenho ou ainda qualidade, o que evoca as temáticas correlacionadas às dimensões relativamente constantes ao longo das décadas de 1970 a 1990.

Após os anos 1990 há uma relativa transição tanto da metodologia quanto dos objetivos de mensuração do desempenho e da qualidade em bibliotecas, quando a abordagem qualitativa também passa a ser utilizada para avaliar o sistema de informação como um todo. Inicialmente com avaliação da automação, e sistematicamente com o assunto Marketing em bibliotecas.

No entanto, isso sugere que a trajetória da qualidade em bibliotecas brasileiras pode ser dividida em duas fases: F1 e F2 onde as dimensões da qualidade podem ser verificadas com características próprias.

A primeira, a F1 se refere ao período entre os anos 1970 a 1990 e tem por principal característica o foco de mensuração centrado no sistema de informação. A segunda, F2, cobre os anos 1990 ao presente momento e tem por marco a transição do foco do sistema para o usuário.

Outra causa reside no fato de que redes de cooperação entre bibliotecas se tornaram uma realidade irreversível das atividades bibliotecárias relacionadas com o

sistema nacional de desenvolvimento técnico-científico e da cultura brasileiras. E, entre o final dos anos 2000 até o momento têm surgido na literatura estudos sobre o tema que passam a considerar a experiência do usuário como oportunidade de provocar mudanças positivas para a excelência do desempenho em bibliotecas.

O que sugere uma aproximação com as Teorias da Qualidade, da Gestão da Qualidade e do uso de programas de gestão com esse objetivo. Essa aproximação se deu pela sistematização do assunto no âmbito das empresas e com a considerável oferta de programas da qualidade disponíveis na literatura não mais restrita à Administração e influenciada pela literatura estrangeira.

Nesse sentido, a fase em que as dimensões da qualidade: Padronização em bibliotecas, Formação e Desenvolvimento de Coleções, Estudos de Uso e de Usuários, Avaliação dos sistemas automáticos de informação em bibliotecas podem ser agrupadas com as seguintes características:

- a) Foco centrado no sistema;
- b) Método de avaliação empregado é o quantitativo;
- c) Desempenho e qualidade se baseiam em partes do sistema: modelização de processos e serviços; coleções, ênfase nos estudos de uso;
- d) Estudos orientados a conhecer opinião de usuários;
- e) Pesquisa da satisfação de usuários;
- f) Qualidade dos sistemas de automação;
- g) Desempenho relacionado com insumos, planejamento estratégico e recursos financeiros,
- h) Um número considerável de relatos de experiência disponível na literatura.

A fase em que as dimensões da qualidade Gestão da Qualidade, e parte do Marketing em bibliotecas, têm como principais características:

- a) Foco centrado no usuário;
- b) Método qualitativo passa a ser aplicado amplamente à avaliação do sistema e à coleta de dados;
- c) Posicionamento Pró-ativo frente às dificuldades e oportunidades;

- d) Gestão do marketing apoiada pelas Teorias do Marketing com abordagens da comunicação e de tecnologias da informação;
- e) Gestão da qualidade apoiada pelas políticas e programas de qualidade;
- f) Dependente do Planejamento Estratégico articulado com a Gestão da Informação e do Conhecimento;
- g) Gestão da qualidade mediante aplicação de programas de gestão e de modelos, tais como: *Quality Assurance*, *Total Quality Management*, modelo *SERVQUAL/LibQUAL* etc.;
- h) Número de relatos de experiência relativamente crescente;
- i) Busca pelo reconhecimento de excelência materializado por certificação de qualidade.

O quadro abaixo relaciona os indicadores encontrados na pesquisa das dimensões da qualidade com as características em ambas às fases (F1 e F2):

Quadro 8 - Relação entre indicadores das dimensões com as características de cada fase.

Indicadores	Abordagem Metodológica	Orientação	Operacionalidade	Abrangência	Objetivos
Características F1	Quantitativa	Para o sistema	Planejamento Estratégico	Partes específicas do sistema	Desempenho funcional
Características F2	Qualitativa	No usuário	Políticas de Qualidade	Todo o sistema	Excelência e Qualidade

Fonte: Os autores (2012)

A trajetória da qualidade não pode ser entendida como sendo um processo evolutivo, mas sim, uma sobreposição de estágios com que o tema foi percebido pelos profissionais da informação.

Esse estudo sugere que isso ocorreu, em geral, sob as abordagens teórico-metodológicas, de ideais e tendências em busca da qualidade de forma concomitante, cujo estado-da-arte demonstra um processo acumulativo a partir das várias abordagens analisadas neste estudo que de algum modo contemplam a preocupação com o desempenho e qualidade da biblioteca brasileira existiu no passado e se mantém em constante processo de aperfeiçoamento.

Todas as dimensões da qualidade analisadas nesse estudo projetam o desejo pela gestão em bibliotecas no país em tornar suas atividades, serviços e produtos com desempenho capaz de satisfazer sua comunidade de usuários.

O atual paradigma que reflete a gestão da qualidade tem sido sistematizado consideravelmente pela influência que a indústria exerceu no passado, da literatura especializada internacional e dos programas advindos de empresas mantenedoras das unidades de informação têm influenciado aos gestores de bibliotecas a adotarem a Gestão da Qualidade como o novo aporte gerencial para desenvolverem suas instituições.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Na literatura corrente há um número considerável de abordagem sobre qualidade de serviços e gestão da qualidade, principalmente como aporte aos empreendimentos corporativos para todos os tipos de organizações que tem a potência de influenciar a gestão de bibliotecas à adesão da gestão da qualidade.

No entanto, em relação à biblioteca no Brasil, o assunto qualidade ainda é carente de fundamentos capazes de eliminar determinadas barreiras a sua aplicação ainda dependente das organizações mantenedoras. Contudo, esse estudo indica uma tendência para a sistematização sobre o tema. Já em relação ao ideal por excelência e por qualidade, as inúmeras abordagens temáticas ao longo dos últimos anos demonstram uma preocupação com a atuação em bibliotecas por parte dos bibliotecários no sentido de executar melhorias do desempenho de bibliotecas de todos os tipos. Na maioria dessas propostas há uma relativa importação de instrumentos e programas que tiveram relativo sucesso em aplicação no exterior.

A contingência de atividades, necessidades e operações com as quais os gestores lidam cotidianamente influenciam a qualidade em bibliotecas, tornando-a multidimensional. O que sugere que a implantação de um sistema de gestão da qualidade releve o sistema como um todo, uma vez que as dimensões apresentadas nesse estudo se tornaram ao longo do tempo assuntos de interesses dos gestores de modo concomitante. Pois, a trajetória da qualidade nas bibliotecas brasileiras é marcada pela sua gestão à busca de melhorias e aperfeiçoamentos dos serviços e produtos.

Nesse sentido, bibliotecários brasileiros têm sido sensibilizados a iniciarem o movimento de adesão à qualidade, repensando o desempenho em um contexto crescente que se baseia em um sistema de gestão da qualidade, estendido a todos os serviços que oferecem. Por fim, o estímulo ao compartilhamento de experiências de implantação da

gestão orientada à qualidade na literatura deve proporcionar maior reflexão sobre o tema para as bibliotecas brasileiras.

REFERÊNCIAS

ADRIAL, Christina Jönsson; EDGREEN, Johan. Together we shape better libraries. The Swedish Quality Handbook Project. WORLD LIBRARY AND INFORMATION CONGRESS, 70., 2004, Buenos Aires. **Proceedings...** Buenos Aires: IFLA General Conference and Council, 2004, p. 1-6.

ALVES, Tarciso. Como a busca da qualidade em produtos evoluiu para o conceito da Excelência em Gestão, a partir de uma visão sistêmica do negócio. In: FUNDAÇÃO NACIONAL DA QUALIDADE. **15 anos da Qualidade no Brasil**. [São Paulo], 2006. p. 6-15. Disponível em: <http://www.fnq.org.br/download/classe_mundial/15anos.pdf>. Acesso em: 8 jan. 2011.

AMARAL, Sueli Angélica do (Org.). **Marketing na ciência da informação**. Brasília: Universidade de Brasília, 2007.

_____. Marketing e gerência de biblioteca. **Revista de Biblioteconomia**, Brasília, v. 18, n. 2, p. 311 -317, jul./dez. 1990. Disponível em: <<http://www.tempusactas.unb.br/index.php/RBB/article/viewFile/663/659>>. Acesso em: 10 jan. 2011.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. **NBR ISO 9001:2000**: sistemas de gestão da qualidade – requisitos. Rio de Janeiro, 2009.

BAPTISTA, Sofia Galvão. **A contribuição da estratégia do uso do método de marketing para solucionar problemas de baixo índice de uso de acervo e de frequência em bibliotecas, estudo de caso**. 1985. Dissertação (Mestrado em Biblioteconomia)-Departamento de Ciência da Informação e Documentação, Universidade de Brasília, Brasília, 1985.

_____; COSTA, Maíra Murrieta; VIANA NETA, Maria Altair Vilanova. Marketing para promoção de produtos e serviços de informação: estudo de caso da Biblioteca da Presidência da República. **Revista Digital de Biblioteconomia e Ciência da Informação**, Campinas, v. 6, n. 2, p.83-104, jan./jun. 2009.

_____; CUNHA, Murilo Basto da. Estudos de usuários: uma visão global dos métodos de coleta de dados. **Perspectivas em Ciência da Informação**, v. 12, n. 2, p. 168-184, maio/ago. 2007. Disponível em: <<http://portaldeperiodicos.eci.ufmg.br/index.php/pci/article/viewFile/48/89>>. Acesso em: 14 abr. 2009.

BEHR, Ariel; MORO, Eliane Lourdes da Silva; ESTABEL, Lizandra Brasil. Uma proposta de atendimento às necessidades de informação dos usuários da biblioteca escolar por meio do benchmarking e do sensemaking. **Revista Informação & Informação**, Londrina,

v. 15, n. 1, p. 37-54, jan./jun. 2010. Disponível em:
<<http://www.uel.br/revistas/uel/index.php/informacao/article/view/4350/5877>>. Acesso em:
10 dez. 2011.

BENAKOUCHE, Rabah; SANTAMARÍA, Luís Sosa. **Qualidade cabocla**. Brasília: UnB, 1997.

BIBLIOTECA VIRTUAL EM SAÚDE. Comitê de Avaliação de BVS. **Critérios para a avaliação dos portais da BVS**. BIREME: São Paulo, nov. 2008. Disponível em:
<<http://bvsmodelo.bvsalud.org/download/bvs/modelo-avaliacao-BVS-20081124-pt.pdf>>. Acesso em: 4 out. 2010.

CALAZANS, Angélica Toffano Seidel. Qualidade da informação: conceitos e aplicações. **TransInformação**, Campinas, v. 20, n. 1, p. 29-45, jan./abr., 2008.

CARVALHO, Maria Carmen Romcy de. **Estabelecimento de padrões para bibliotecas universitárias**. Fortaleza: Edições UFC: Associação dos Bibliotecários do Distrito Federal, 1981.

CONSELHO FEDERAL DE BIBLIOTECONOMIA (Brasil). Resolução CFB N.º 42, de 11 de janeiro de 2002. Brasília, DF, 2011. Disponível em:
<http://www.cfb.org.br/UserFiles/File/Resolucao/Resolucao_042-02.pdf>. Acesso em: 26 jan. 2011.

DERVIN, Brenda; NILAN, Michael. Information needs and uses. **Annual Review of Information Science and Technology**, Silver Spring, v. 21. p. 3-33, 1986.

FERRAZ, T.A. Automação de serviços em biblioteca especializada: uma realidade. **Revista de Biblioteconomia de Brasília**, v.8, n.2, p.184-209, 1980.

FERREIRA, Lusimar Silva. **Bibliotecas universitárias brasileiras**: análise de estruturas centralizadas e descentralizadas. São Paulo: Pioneira, 1980.

FIGUEIREDO, Nice Menezes de. **Avaliação de coleções e estudo de usuários**. Brasília : Associação dos Bibliotecários do Distrito Federal, 1979.

FREEMAN, James E.; KATZ, Ruth M. Information marketing. **Annual Review of Information Science and Technology**, New York, v. 13, p. 37-59, 1978.

FREITAS, André Luís Policani; BOLSANELLO, Franz Marx Carvalho; VIANA, Nathália Ribeiro Nunes Gomes. Avaliação da qualidade de serviços de uma biblioteca universitária: um estudo de caso utilizando o modelo Servqual. **Ciência da Informação**, Brasília, v. 37, n. 3, p. 88-102, set./dez. 2008. Disponível em:
<<http://revista.ibict.br/ciinf/index.php/ciinf/article/viewFile/1076/772>>. Acesso em: 6 jul. 2010.

GUSMÃO, Alexandre Oliveira de Meira et al. Perspectivas para o marketing de relacionamento na Biblioteca Central da Universidade Federal De Mato Grosso. **Revista ACB: Biblioteconomia em Santa Catarina**, Florianópolis, v. 16, n. 1, p. 250-268, jan./jun., 2011.

HAMAR, Alfredo Américo. Qualidade e análise da informação na automação. **Revista Brasileira de Biblioteconomia e Documentação**, São Paulo, v. 12, n. 1-2, p. 23-28, jan./jun. 1979.

HUOTARI, Maija-Leena; WILSON, T. D. Determining organizational information needs: the Critical Success Factors approach. **Information Research**, London, v. 6, n. 3, Apr. 2001.

KOTLER, Philip.; LEVY, Sidney J. Broadening the Concept of Marketing. **Journal of Marketing**, v. 33, n. 1, p.10-15, Winter, 1969.

KRAEMER, Lígia Leindorf Bartz; MARCHIORI, Patrícia Zeni. Automação documentária: contribuições conceituais para a prática. **Revista de Biblioteconomia de Brasília**, Brasília, v. 20, n. 1, p. 15-26, jan./jun. 1996.

LÓPEZ-GIJÓN, Javier et al. La calidad en las bibliotecas universitarias biomédicas según sus usuarios. **El profesional de la información**, Barcelona, v. 19, n. 3, p. 255-259, mayo/jun. 2010.

LOVELOCK, Christopher; WRIGHT, Lauren. **Serviços: marketing e gestão**. São Paulo: Saraiva, 2002.

LUBISCO, Nídia Maria Lienert; VIEIRA, Sônia Chagas (Org.). **Biblioteca universitária brasileira: instrumento para seu planejamento e gestão, visando à avaliação do seu desempenho: documento final consolidado a partir das contribuições dos Grupos de Trabalho do Seminário Avaliação da Biblioteca Universitária Brasileira**. Salvador: EDUFBA, 2009.

LUCINDA, Marco Antônio. **Qualidade: fundamentos e práticas para cursos de graduação**. Rio de Janeiro: Brasport, 2010.

MARKUSON, Barbara Evans. Automation in Libraries and Information Centers. **Annual Review of Information Science and Technology**, New York, v. 2, 1967, p. 255-309.

MONFASANI, Rosa. Bibliotecas universitarias: ¿es posible evaluar la calidad de los servicios? In: SIMPOSIO ELECTRÓNICO "EVALUACIÓN Y CALIDAD EM BIBLIOTECAS", ago. 2002. **Proceedings...** Buenos Aires: Sociedad Argentina de Información, 2002. parte 4, p. 1-8.

NASCIMENTO, Raimundo Benedito do; TROMPIERI FILHO; Nicolino; BARROS, Francisca Giovania. Avaliação da qualidade dos serviços prestados nas unidades de informação universitárias. **Transinformação**, Campinas, v. 17, n. 3, p. 235-251, set./dez. 2005.

PALOMINO, Norma. Desarrollo de funciones de calidad aplicado a gestión de bibliotecas: una aproximación In: SIMPOSIO ELECTRÓNICO "EVALUACIÓN Y CALIDAD EM BIBLIOTECAS", ago. 2002. **Proceedings...** Buenos Aires: Sociedad Argentina de Información, 2002. p. 1-12.

REBELLO, Maria Alice de França Rangel. Avaliação da qualidade dos produtos/serviços de informação: uma experiência da Biblioteca do Hospital Universitário da Universidade

Eduardo da Silva Alentejo; Sofia Galvão Baptista
A trajetória da gestão pela qualidade nas bibliotecas brasileiras.

de São Paulo. **Revista Digital de Biblioteconomia e Ciência da Informação**, Campinas, SP, v. 2, n. 1, p. 80-100, jul./dez. 2004. Disponível em:
<<http://www.brapci.ufpr.br/download.php?dd0=10733>>. Acesso em: 4 abr. 2010.

SANTUCCI, G. Information highways worldwide: challenges and strategies. **FID News Bulletin**, [s.l.], v. 44, n. 10, p. 237-47, 1994.

TAYAL, A. S. "Standards and Specifications in Libraries," **UNESCO Bulletin for Libraries**, [s.l.], v. 15, n. 203, jul./aug. 1961.

TAYLOR, Margaret Haines; WILSON, Tom Daniel. **Q. A.:** quality assurance in libraries: the Health Care Sector. Ottawa: Canadian Library Association, 1990.

VALLS, Valéria Martin; VERGUEIRO, Waldomiro. A gestão da qualidade em serviços de informação no Brasil: uma nova revisão de literatura, de 1997 a 2006. **Perspectivas da Ciência da Informação**, Belo Horizonte, v. 11, n. 1, p. 118-37, jan./abr. 2006. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/pci/v11n1/v11n1a10.pdf>>. Acesso em: 5 jul. 2010.

VERGUEIRO, Waldomiro. O olhar do cliente como fator de qualidade para a gestão de bibliotecas universitárias: estudos de caso em instituições brasileiras. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE BIBLIOTECONOMIA E DOCUMENTAÇÃO, 19., 2000, Porto Alegre. **Anais...** Porto Alegre: PUC-RS, 2000. Não paginado. Disponível em: <http://www.biblioestudantes.hpg.ig.com.br/texto_76.pdf>. Acesso em: 16 jul. 2010.

WALTER, Maria Tereza. Implantação da Norma ISO 9001:2000 na Biblioteca Ministro Victor Nunes Leal do Supremo Tribunal Federal. **Revista Ciência da Informação**, Brasília, v. 34, n. 1, p. 104-13, jan./abr. 2005.

WILSON, Anne; PITMAN, LEEANNE; TRAHN, ISABELLA. **Guidelines for the application of best practice in Australian University Libraries:** intranational and international benchmarks. [Sidney]: Australian University Libraries, Division of Education Training and Youth Affairs, ago. 2001.

Title

The trajectory of management for the quality in Brazilian libraries

Abstract

Introduction: This paper covers the quality trajectory on Brazilian libraries in the last decades as well as about both paradigm changes and characteristics related to "Ideal of quality in libraries". This paper also address about the search for quality in Brazilian libraries based on quality management context.

Purpose: Shows how the interests with the improvement of Libraries in Brazil have been systematized over time.

Methodology: The results are based on literature review.

Results: The results show that the subjects: Standardization in Libraries; Training

Eduardo da Silva Alentejo; Sofia Galvão Baptista
A trajetória da gestão pela qualidade nas bibliotecas brasileiras.

and Collection Development; Studies of Use and User; Information System Automation; Library Marketing and Quality Management are related to the dimensions and quality characteristics applied to library, since several thematic approaches over the years shows that the excellence and quality trajectory in Brazilian libraries has been adopted in the management library models.

Conclusions: To understand theoretical characteristics allows contributing for a quality management implantation.

Key words

Quality dimensions in library. Quality trajectory in libraries. Quality management.

Título

La trayectoria de la gestión por la calidad en las bibliotecas brasileñas

Resumen

Introducción: Se trata de la trayectoria de la calidad en las bibliotecas de Brasil en las últimas décadas. Describe los cambios de paradigma y sus características relacionadas con el "ideal de calidad en las bibliotecas". Discurre sobre la búsqueda de la calidad en las bibliotecas brasileñas a través de su trayectoria en el ámbito de la gestión orientada para la calidad.

Objetivo: Muestra cómo la preocupación por la aplicación de las mejoras han sido organizadas, a lo largo del tiempo, en las bibliotecas en el país.

Metodología: Revisión retrospectiva de la literatura.

Resultados: Destaca que los temas: Normalización en las Bibliotecas; Formación y Desarrollo de Colecciones; Estudios del Uso y de los Usuarios; Automatización de los Sistemas de Información; Marketing de las Bibliotecas y Gestión de la Calidad se refieren a las dimensiones y características de la calidad, aplicadas a las bibliotecas. Los numerosos enfoques temáticos en los últimos años muestran que la trayectoria de la excelencia y de la calidad en las bibliotecas brasileñas se ha incorporado en los modelos de gestión en las bibliotecas.

Conclusiones: La comprensión de los aspectos teóricos permite contribuir a la aplicación de la gestión de calidad.

Palabras clave

Bibliotecas Brasileñas. Dimensiones de la Calidad. Trayectoria de Calidad. Gestión de la Calidad.

Recebido em: 05/09/2011

Aceito em: 08/05/2012