



UNIRIO - Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro

CENTRO DE CIÊNCIAS HUMANAS E SOCIAIS - CCH
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM BIBLIOTECONOMIA - PPGB
MESTRADO PROFISSIONAL EM BIBLIOTECONOMIA - MPB

MARCIA CARNAVAL VALPORTO DE ALMEIDA

INDICADORES PARA BIBLIOTECAS PÚBLICAS
MUNICIPAIS E ESTADUAIS NO BRASIL

Rio de Janeiro

2017

INDICADORES PARA BIBLIOTECAS PÚBLICAS
MUNICIPAIS E ESTADUAIS NO BRASIL

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Biblioteconomia, no Curso de Mestrado Profissional em Biblioteconomia da Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Biblioteconomia.

Área de concentração: Biblioteconomia e Sociedade

Linha de pesquisa: Biblioteconomia, Cultura e Sociedade

Candidata: Marcia Carnaval Valporto de Almeida

Orientadora: Prof^ª. Dr^ª. Elisa Machado

Rio de Janeiro

2017

A447i Almeida, Marcia Carnaval Valporto de
Indicadores para bibliotecas públicas municipais e estaduais no
Brasil / Marcia Carnaval Valporto de Almeida. – 2017.
105 p.; 21 cm

Orientadora: Profa. Dra. Elisa Machado
Dissertação (Mestrado Profissional em Biblioteconomia)–Programa de
Pós-Graduação em Biblioteconomia, Universidade Federal do Estado do
Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2017.

1. Bibliotecas Públicas. 2. Indicadores. 3. Medidas de desempenho.
I. Machado, Elisa Campos. II. Universidade Federal do Estado do Rio de
Janeiro. III. Título.

CDU: 027.4(81): 65.012.22
CDD: (22 ed.): 025.1

MARCIA CARNAVAL VALPORTO DE ALMEIDA

INDICADORES PARA BIBLIOTECAS PÚBLICAS
MUNICIPAIS E ESTADUAIS NO BRASIL

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Biblioteconomia, no Curso de Mestrado Profissional em Biblioteconomia da Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Biblioteconomia.

Aprovado em 29 de setembro de 2017.

BANCA EXAMINADORA

Prof.^a Dr.^a. Elisa Machado – Presidente
Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro – UNIRIO

Prof. Dr. Alberto Calil Elias Junior – Titular Interno
Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro – UNIRIO

Prof.^a Dr.^a. Ana Ligia Silva Medeiros – Titular Externo
Fundação Casa de Rui Barbosa – FCRB

Prof.^a Dr.^a. Geni Chaves Fernandes – Suplente Interno
Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro – UNIRIO

Prof. Dr. Geraldo Moreira Prado – Suplente Externo
Instituto Brasileiro de Informação em Ciência e Tecnologia – IBICT

*Dedico este estudo aos meus
filhos, Bruna e Rodrigo, pois, se
não fosse o amor incondicional
que sinto por eles, nada faria
sentido.*

AGRADECIMENTOS

Foram muitos, os que me ajudaram a concluir este trabalho.

Meus mais sinceros agradecimentos...

...aos meus pais Mariza e Oscar (*in memoriam*) que, de maneiras distintas, exerceram um papel fundamental no que sou hoje... inquieta e perseverante na crença de que toda e qualquer decisão é tomada de forma adequada, proporcionalmente ao conhecimento e informações coletadas e absorvidas sobre determinado assunto, e que isso não depende de ninguém, a não ser de você mesmo;

...aos meus filhos Bruna e Rodrigo que acreditam que eu tenha capacidade infinita, o que é apenas a visão deles diante de minhas limitações e que, tantas vezes prescindiram de minha presença, por entenderem que esse é um momento necessário de recolhimento e trabalho solitário;

...ao professor Eduardo Alentejo, por ter iniciado minha orientação no início do Mestrado, mas que, diante de outras responsabilidades, não pode dar continuidade à orientação desse trabalho;

...à professora Elisa Machado que aceitou assumir minha orientação, embora ciente de que já iniciamos com atraso e ousamos realinhar a pesquisa, tendo em vista a troca compulsória da orientação. Sua paciência, sua calma e sua segurança de que seria possível concluir o trabalho, mesmo diante de minhas limitações de tempo, foram fatores fundamentais para que eu conduzisse a pesquisa, sendo seus ensinamentos fundamentais para a realização desse trabalho;

...à professora Ana Ligia Silva Medeiros, por aceitar o convite para fazer parte da banca, por suas valiosas sugestões e todo o seu incentivo durante a apresentação de qualificação;

...ao professor Alberto Calil Elias Junior que, mesmo diante de inúmeros compromissos, aceitou compor a banca e trouxe inúmeros questionamentos visando enriquecer a pesquisa;

...ao professor Marcos Luiz Cavalcanti de Miranda por simplesmente...tudo! Minha profunda admiração, por alguém apaixonado pela profissão, pelo trabalho, pela vida, pelas pessoas. Se não fosse sua insistência para que eu me candidatasse ao mestrado, após a conclusão do bacharelado, quando foi um dos professores a compor a banca, provavelmente eu não teria chegado até aqui. Ele é “O CARA” da biblioteconomia da UNIRIO!;

...à direção do Programa de Pós-graduação em Biblioteconomia, especialmente à professora Prof.^a Geni Chaves Fernandes, que, mais uma vez foi gentil e acolhedora, além de dar sugestões valiosas ao projeto;

...aos colegas do mestrado pelos debates e trocas em sala de aula, discussões nos corredores, e-mails trocados, e inúmeras horas de conversas no *whatsapp* que sempre me fizeram lembrar que não estava sozinha nessa caminhada;

...à minha grande amiga Verdenia Ribeiro Feitosa que, com seu apoio, dedicação e atenção por mim, zelou, ainda, por meus familiares e pela minha trajetória profissional e acadêmica durante esses últimos anos, passando a fazer parte de minha vida cotidiana e, hoje, pela nossa diferença de idade e com muita honra, posso dizer que ganhei mais uma filha.

...à equipe da Biblioteca Central da UNIRIO, por toda a amizade, orientação e carinho oferecidos sempre de forma generosa, em especial à Ana Carolina Carvalho Petrone e à Maria do Socorro da Cunha Soares (Mary);

...à minha prima-irmã, muito mais irmã do que prima, irmã de vida e de alma, Ana Lucia de Almeida Soutto Mayor, que fez a gentileza de rever meu texto final, embora o mesmo esteja muito aquém de seu brilhantismo intelectual.

*“There has been
an alarming increase
in the number of things
I know nothing about.”
(Ashleigh Brilliant)*

RESUMO

Tem por tema central o uso de indicadores no campo das bibliotecas públicas e busca contribuir com a melhoria e consolidação de políticas públicas no âmbito nacional, voltadas para esse tipo de equipamento cultural. Tem por objetivo geral desenvolver instrumentos capazes de auxiliar as bibliotecas públicas, e os governos, na identificação de seus pontos fortes e fracos a fim de que a melhoria dos mesmos se converta em benefícios diretos a seus usuários reais e potenciais. Realizada por meio de levantamento bibliográfico e na *web* para conhecer e identificar indicadores na administração pública e em bibliotecas públicas no âmbito internacional para posterior análise dos dados. Propõe a utilização de indicadores de desempenho mínimos a serem utilizados nas bibliotecas públicas municipais e estaduais brasileiras e sugere o prosseguimento da pesquisa em torno do tema.

Palavras-chave: Bibliotecas públicas. Indicadores. Medidas de desempenho.

ABSTRACT

The main theme of this research is the use of indicators in the field of public libraries and it seeks to contribute to the improvement and consolidation of public policies at the national level, aimed at this type of cultural equipment. Its general objective is to develop tools that are able to assisting public libraries (and governments) in identifying their strengths and weaknesses, so that their improvement can be translated into direct benefits to actual and potential users. It was developed through a bibliographical and web survey to get to know and identify indicators in the public administration as well as in public libraries in the international sphere, for later data analysis. It proposes the use of minimum performance indicators to be used in Brazilian municipal and state public libraries and suggests the continuation of the research concerning the theme.

Keywords: Public libraries. Indicators. Performance measures.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1	Organograma do MinC.....	34
Figura 2	Indicadores de Educação.....	49
Figura 3	Países membros do CERLALC.....	58
Figura 4	Desempenho dos Estudantes Brasileiro no PISA 2015.....	63
Figura 5	Divisões e Seções do Comitê Profissional da IFLA.....	78
Figura 6	O <i>Balanced Scorecard</i> e suas perspectivas para organizações privadas.....	90
Figura 7	O <i>Balanced Scorecard</i> e suas perspectivas para organizações públicas.....	91
Figura 8	Tipos de Indicadores de Desempenho utilizados em Bibliotecas.....	93

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1	Municípios Brasileiros e suas BPMs.....	51
Gráfico 2	% da População que Frequenta BPs em Países Ibero-americanos	60

LISTA DE TABELAS

Tabela 1	Percentual de municípios com equipamentos culturais e meios de comunicação, com indicação da variação percentual, segundo o tipo - Brasil - 1999/2014.....	39
Tabela 2	Quantitativo de Bibliotecas nos Municípios Brasileiros – Grandes Regiões e Classes de Tamanho da População dos Municípios.....	47
Tabela 3	Quantitativo de Bibliotecas nos Municípios Brasileiros – Grandes Regiões e Unidades da Federação.....	48

LISTA DE QUADROS

Quadro 1	Periódicos da Área de CI na Base de Dados da BRAPCI.....	26
Quadro 2	Manifesto da Biblioteca Pública (IFLA/UNESCO)	31
Quadro 3	Bibliotecas Públicas no Brasil por Região.....	36
Quadro 4	Distribuição das Bibliotecas Públicas por Estado.....	37
Quadro 5	Documentos de Indicadores no SNBP (Instituições Brasileiras)	43
Quadro 6	Evolução do Indicador de Alfabetismo de 2001 a 2011.....	50
Quadro 7	Documentos de Indicadores no SNBP (CERLALC)	57
Quadro 8	Documentos de Indicadores no SNBP (Internacionais)	61
Quadro 9	BPs: Dados Regionais por Período do Levantamento.....	68
Quadro 10	O Projeto Mais Bibliotecas em Números.....	69
Quadro 11	Classificação das Bibliotecas Públicas quanto a seu porte.....	68
Quadro 12	Dicas para Implantação e Manutenção de BPMs.....	71
Quadro 13	Subcomitês da ISO/TC 46.....	72
Quadro 14	Versões da Norma ISO 2789 (Estatísticas de Bibliotecas)	73
Quadro 15	Indicadores de Desempenho na Norma ISO 11620:1998.....	76
Quadro 16	Indicadores para Bibliotecas Públicas sugeridos pela IFLA.....	81
Quadro 17	Atividades planejadas pelo Programa Estatísticas Globais.....	84
Quadro 18	Disponibilidade de Indicadores Básicos por País Respondente da Pesquisa.....	86
Quadro 19	Indicadores de Entrada (para Uso de Governos Locais)	94
Quadro 20	Indicadores de Saída (para Uso de Bibliotecas)	95

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ABC	Avaliação Brasileira do Final do Ciclo de Alfabetização
ABNT	Associação Brasileira de Normas Técnicas
Abrelivros	Associação Brasileira de Editores de Livros Escolares
ALA	<i>American Library Association</i>
BMGF	<i>Bill & Melinda Gates Foundation</i>
BPs	Bibliotecas Públicas
BPMs	Bibliotecas Públicas Municipais
BRACELPA	Associação Brasileira de Celulose e Papel
BRAPCI	Base de Dados Referenciais de Artigos de Periódicos em Ciência da Informação
BSC	<i>Balance Scorecard</i>
CBL	Câmara Brasileira do Livro
CDC	Centro de Desenvolvimento e Cidadania
CERLALC	<i>Centro Regional para el Fomento del Libro en América Latina y el Caribe</i>
CFB	Conselho Federal de Biblioteconomia
CIMS	<i>Common Impact Metric System</i>
Consad	Consórcios de Segurança Alimentar e Desenvolvimento Local
CPDOC	Centro de Pesquisa e Documentação de História Contemporânea do Brasil
CUIB	<i>Centro Universitario de Investigaciones Bibliotecológicas</i>
DLLLB	Departamento de Livro, Leitura, Literatura e Bibliotecas
DOU	Diário Oficial da União
ESTADIC	Pesquisa de Informações Básicas Estaduais
FBN	Fundação Biblioteca Nacional
FGV	Fundação Getúlio Vargas
FNQ	Fundação Nacional da Qualidade
FPA	Fundação Perseu Abramo
GL	<i>Global Libraries</i>
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
IBOPE	Instituto Brasileiro de Opinião Pública e Estatística
ICSU	<i>International Council of Scientific Unions</i>
IDH	Índice de Desenvolvimento Humano
IDHM	Índice de Desenvolvimento Humano Municipal

IELB	Indústria Editorial de Livros no Brasil
IFLA	<i>International Federation of Library Associations and Institutions</i>
INAF	Indicador de Alfabetismo Funcional
INEP	Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira
INL	Instituto Nacional do Livro
IPEA	Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada
IPL	Instituto Pró-Livro
IPM	Instituto Paulo Montenegro
ISO	<i>International Organization for Standardization</i>
KPI	<i>Key Performance Indicator</i>
LAC	Escritório Regional da IFLA para América Latina e Caribe
LLAMA	<i>Library Leadership & Management Association</i>
MDS	Ministério do Desenvolvimento Social
MI	Ministério da Integração Nacional
MinC	Ministério da Cultura
MUNIC	Pesquisa de Informações Básicas Municipais
OECD	<i>Organization for Economic Cooperation and Development</i>
ONG	Organização Não Governamental
PGI	<i>General Information Programme</i>
Pintec	Pesquisa de Inovação
PISA	Programa Internacional de Avaliação de Alunos
PLA	<i>Public Library Association</i>
PLIP	<i>Public Library Innovation Program</i>
PMs	<i>Performance Metrics</i>
PNAD	Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios
PNC	Plano Nacional de Cultura
PNUD	Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento
RITS	Rede de Informações para o Terceiro Setor
SAEB	Sistema Nacional de Avaliação da Educação Básica
SE	Secretaria Executiva
SESC	Serviço Social do Comércio
SEBPs	Sistemas Estaduais de Bibliotecas Públicas
SC	<i>Subcommittee</i>

SCDC	Secretaria da Cidadania e Diversidade Cultural
SMBP	Sistemas Municipais de Bibliotecas Públicas
SNBP	Sistema Nacional de Bibliotecas Públicas
SNEL	Sindicato Nacional dos Editores de Livros
SNIIC	Sistema Nacional de Informações e Indicadores Culturais
SWOT	<i>Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats</i>
TC	<i>Technical Committee</i>
TI	Tecnologia da Informação
TIC	Tecnologia da Informação e Comunicação
TPE	Todos Pela Educação
TRT7	Tribunal Regional do Trabalho da 7ª Região
UIS	Instituto para Estatísticas da UNESCO
UNESCO	<i>United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization</i>
WIPO	<i>World Intellectual Property Organization</i>
WLIC	<i>World Library and Information Congress</i>
WTO	<i>World Trade Organization</i>

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	19
1.1	Problema da Pesquisa	21
1.2	Justificativa	22
1.3	Objetivos	23
1.4	Metodologia	24
2	BIBLIOTECAS PÚBLICAS	25
2.1	Biblioteca Pública: definições e funções	28
2.2	Cenário das Bibliotecas Públicas no Brasil	32
3	INDICADORES	40
3.1	Indicadores: tipos, funções e utilização	40
3.2	Indicadores para Bibliotecas Públicas	42
3.3	Guia Político-Pedagógico para ampliação do número de BPs no Brasil	67
3.4	ISO para Bibliotecas	71
3.5	Indicadores segundo a IFLA	77
3.5.1	Manifesto da IFLA/UNESCO para Bibliotecas Públicas	79
3.5.2	Manifesto da IFLA sobre Estatísticas de Bibliotecas	81
3.5.3	Estatísticas de Bibliotecas para o mundo do século XXI.....	83
4	GUIA BÁSICO DE INDICADORES PARA BPs NO BRASIL	88
4.1	Contextualização	88
4.2	Base para a Construção de Indicadores	89
4.3	Selecionando Indicadores	92
4.3.1	Indicadores de Entrada (para Uso de Governos Locais).....	94
4.3.2	Indicadores de Saída (para Uso de BPs)	95
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS	96
	REFERÊNCIAS	98

1 INTRODUÇÃO

O presente estudo tem por tema central o uso de indicadores no campo das bibliotecas públicas e busca contribuir com a melhoria e consolidação de políticas públicas no âmbito nacional, voltadas para esse tipo de equipamento cultural. Nesse sentido, seguindo a proposta do mestrado profissional, espera-se obter como resultado, indicadores apropriados para bibliotecas públicas municipais e estaduais brasileiras que sirvam de instrumento de acompanhamento e avaliação dos espaços, acervos e serviços.

O trabalho está inserido no Programa de Pós-Graduação em Biblioteconomia da Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro (UNIRIO), na linha de pesquisa “Biblioteconomia, Cultura e Sociedade” e integra o projeto de pesquisa “Políticas culturais voltadas para bibliotecas públicas no Brasil”.

Cabe ressaltar que a utilização de dados e indicadores capazes de traduzir a realidade das instituições contribui para revelar estratégias, práticas e processos que estão funcionando e apresentando bons resultados e para apontar aqueles que não estão. Segundo Magretta (2002, p. 120) “os números importantes são os que ajudam você a encarar a realidade e a fazer alguma coisa em relação a essa realidade”.

A globalização contribuiu para o surgimento de um novo paradigma de gestão baseado em informação, conhecimento e inovação, o que fez com que as instituições desenvolvessem a capacidade de adaptação contínua, seja na administração pública, nas entidades privadas ou mesmos nas organizações do terceiro setor.

Diante de tal globalização, a inovação e o conhecimento representam os principais recursos estratégicos para as instituições e aquelas que mais se destacam são justamente as que conseguem gerar valor agregado, a partir não só de ativos tangíveis, mas, também, de ativos intangíveis, capazes de contribuir com um crescimento sustentável. Desse modo, para que tais ativos possam ser geridos de forma eficiente, faz-se necessário que sejam medidos por meio de indicadores, os quais possam diagnosticar a situação atual em que a instituição se encontra, bem como apontar caminhos que levem ao reconhecimento de seus pontos fortes e à melhoria contínua de seus pontos fracos.

González de Gómez (2000) explica que a reconfiguração da informação enquanto bem de capital e indicador de riqueza seria objeto de estudo de pesquisadores tanto inclinados à discussão sobre a formação do profissional da informação, quanto da gestão da informação, nos processos de mediação e uso da informação.

Neste sentido, construir indicadores apropriados e aplicáveis por meio dos quais seja possível realizar um diagnóstico preciso do estado de uma biblioteca, identificando seus pontos fortes e fracos, e propondo melhorias tanto em relação aos seus processos e práticas, quanto em relação às questões intangíveis que envolvem o trabalho e os produtos oferecidos por uma biblioteca pública torna-se uma prioridade na atualidade.

Se os indicadores são importantes ferramentas para a análise e avaliação do desempenho de empresas e instituições, de um modo geral, a fim de possibilitar a melhoria dos serviços prestados e produtos oferecidos e viabilizar o *benchmarking*¹ nacional e internacional, também o são para as bibliotecas, em especial, as bibliotecas públicas brasileiras, já que no Brasil o uso de indicadores específicos para esse tipo de equipamento cultural não é sistematizado.

Segundo os dados do Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD), 2015, coletados pelo levantamento realizado pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) durante o Censo de 2010, o Brasil tem uma área de 8.514.876,599 km² e uma população de 206 milhões de habitantes que vivem, em sua maioria, nas cidades. Além da área gigantesca que o país possui, são notórias as diferenças relacionadas à distribuição da população e as igualmente gigantescas desigualdades econômicas e culturais existentes entre as cinco regiões do país.

Devido, ainda, a outras características relevantes como aquelas relacionadas à sua colonização, sua história e a outros fatores sociais e econômicos, o Brasil da diversidade é, ao mesmo tempo, o país da desigualdade.

Assim sendo, é possível compreender que as bibliotecas públicas espalhadas pelo país apresentem, similarmente, características, necessidades e dificuldades distintas, levando-se em consideração sua localização, público que atende, investimento e políticas aplicadas, dentre outros fatores.

É importante frisar ainda que as bibliotecas públicas têm como uma de suas principais características a de servir à comunidade na qual estão inseridas. E, se assim o é, todas as questões relativas às instituições que mantêm esses espaços, seus orçamentos, suas políticas são fatores fundamentais que precisam ser pesados e levados em consideração ao se realizar pesquisa sobre o tema. Nesse contexto, é importante atentar para o fato de que qualquer proposta para identificar o cenário das bibliotecas públicas deve levar em consideração vários

¹ *BENCHMARK* significa um padrão de excelência que deve ser identificado, conhecido, copiado e ultrapassado. Pode ser interno (de outro departamento, por exemplo) ou externo (uma empresa concorrente). O *benchmark* serve como guia de referência. *BENCHMARKING* é o processo de localizar *benchmarks* no mercado, analisá-los, aprender com eles e, se possível, ultrapassá-los (CHIAVENATO, 2003, p. 628).

fatores, a fim de que possam ser efetivamente úteis e eficazes não só para as bibliotecas públicas em si, como também para a população que é atendida.

As crises atuais², tanto política quanto econômica, enfrentadas pelo Brasil no âmbito federal e que se refletem nas esferas estaduais e municipais, tendem a fragilizar as políticas públicas, em especial as culturais, que abarcam aquelas que afetam diretamente as bibliotecas públicas.

De acordo com a última versão do Manifesto da IFLA/UNESCO sobre Bibliotecas Públicas, publicada em 1994, estas instituições representam o centro local de informação, tornando prontamente acessíveis aos seus usuários o conhecimento e a informação de todos os gêneros e os serviços por elas prestados devem ser oferecidos “com base na igualdade de acesso para todos, sem distinção de idade, raça, sexo, religião, nacionalidade, língua ou condição social” (IFLA, 1994).

Entretanto, conforme constatado por Fernandez e Machado (2016), “há uma infinidade de bibliotecas abrindo e fechando em um ‘ piscar de olhos’, o que remete à provável fragilidade dos governos locais em prover manutenção adequada a essas instituições”.

1.1 Problema da Pesquisa

As diversidades culturais, bem como as diferenças sociais, econômicas e educacionais brasileiras, requerem o respeito e atenção particular às especificidades locais dos vários estados e municípios do país. Assim, tendo em vista não só a realidade atual do país, como também, de um lado, as dificuldades de administradores locais em estabelecer políticas públicas apropriadas às comunidades que dependem de sua gestão e, de outro, bibliotecas públicas que, por desconhecem ou não terem instrumentos que deem suporte e foco à sua missão e a melhoria dos serviços por elas prestados, se faz necessário estudar o que seria

² A crise política foi um dos principais motivos da turbulência econômica em 2016. Agentes do mercado e especialistas acreditavam que, com o *impeachment* da ex-presidente Dilma Rousseff e o início da gestão do presidente Michel Temer, os investidores internacionais ganhariam mais rapidamente a confiança para investir no país. Mas, para analistas, a atual crise política vivenciada por Temer neutraliza esse efeito. ‘O cenário político está muito complicado, entre outros motivos, por conta das delações da Odebrecht na Operação Lava Jato e as chances de o Tribunal Superior Eleitoral votar pela cassação da chapa Dilma-Temer’, afirma João Luiz Mascolo, professor de economia do Insper. ‘E existe também a dúvida: se Temer está fraco, será que ele vai conseguir aprovar reformas e medidas fiscais? Isso traz muitas incertezas para a economia e os investidores.’ Adicionalmente, a entrada do republicano Donald Trump na Casa Branca também poderá afetar a retomada do crescimento brasileiro já que a “incógnita Trump” gera dúvidas para o Brasil, visto que os EUA são um dos principais destinos das exportações brasileiras (CAULY, 2017).

viável construir para minimizar tais problemas. Portanto, com certeza, é difícil estabelecer indicadores para diagnosticar e avaliar o cenário das bibliotecas públicas, donde surge o principal problema a ser investigado nessa pesquisa: será que, no Brasil, é possível termos indicadores específicos para as bibliotecas públicas?

1.2 Justificativa

Em 2008, sempre atuando na área de gestão de Tecnologia da Informação (TI), ingressei no Bacharelado de Biblioteconomia da UNIRIO e, ao se aproximar o término do curso, era necessário pensar sobre o que gostaria de pesquisar para elaborar o Trabalho de Conclusão de Curso (TCC), tendo optado por elaborar uma pesquisa sobre o que vinha sendo pensado e, efetivamente realizado, em termos de gestão de qualidade nas bibliotecas do Brasil e no mundo nos últimos anos, especificamente no período de 2012 a 2014, sob a orientação do Prof. Dr. Eduardo Alentejo.

Era pretensão inicial, ao ingressar no mestrado, dar continuidade a essa pesquisa e verificar quais outros modelos de gestão pela qualidade estavam sendo pesquisados e elaborados. No entanto, no meio do processo, ocorreu uma mudança de orientador e, conseqüente, redimensionamento da pesquisa, elegendo os indicadores para as bibliotecas públicas como tema central, dando, assim, oportunidade para continuar os estudos no campo da gestão bibliotecária.

Vale registrar que entendemos que a pesquisa acadêmica tem também por objetivo produzir conhecimento, conteúdos e produtos que possam auxiliar instituições e o poder público a imprimir qualidade tanto à gestão eficaz das instituições públicas como a prestação de serviços de qualidade às comunidades por ela atendidas.

Outro fator importante que justifica os estudos acerca dessa temática é o fato do governo federal não ter estabelecido indicadores para as bibliotecas públicas que possam ser utilizados de maneira ampla e sistemática, com vistas a colaborar na formulação das políticas públicas nacionais voltadas para esses equipamentos culturais.

As bibliotecas, especialmente as públicas, têm um dever social e, portanto, precisam sim, estar preocupadas com as restrições financeiras, o que obriga seus dirigentes a adotarem medidas gerenciais para manter suas instituições em desenvolvimento, tal como se pode verificar no relatório “*The 2012 State of America’s Libraries*”, publicado em edição especial da *American Libraries*, revista da *American Library Association* (2012).

Se hoje, reconhecidamente, o conhecimento é fator determinante no posicionamento dos cidadãos, sendo considerado como fonte de poder e de vantagem competitiva, onde melhor obter esse conhecimento, senão em uma biblioteca pública?

Todavia, as bibliotecas precisam estar preparadas para receber esses novos usuários que se mostram bem mais exigentes e questionadores, e os governantes precisam, igualmente, de parâmetros que os auxiliem a criar e manter espaços públicos de leitura, informação e conhecimento de forma eficiente e eficaz.

Portanto, a presente pesquisa pretende propor indicadores que se mostrem úteis e aplicáveis às Bibliotecas Públicas no Brasil para que essas instituições sejam capazes de atrair e reter um número cada vez maior de usuários e que esses se sintam não só satisfeitos, mas até mesmo surpreendidos com os produtos e serviços sendo prestados e pensados para eles.

1.3 Objetivos

Tendo em vista o problema apresentado, a presente pesquisa teve por objetivo geral auxiliar as bibliotecas públicas (e os governos) na identificação de seus pontos fortes e fracos, a fim de que a melhoria dos mesmos se converta em benefícios diretos a seus usuários reais e potenciais.

Para tanto, foram estabelecidos os seguintes objetivos específicos:

- Conhecer a literatura acerca das bibliotecas públicas e da construção de indicadores na administração pública;
- Apresentar o cenário das bibliotecas públicas no Brasil;
- Identificar indicadores que são usados em bibliotecas públicas no âmbito internacional;
- Analisar quais indicadores se adequam à realidade das bibliotecas públicas brasileiras;
- Propor indicadores específicos para esse tipo de equipamento cultural no Brasil.

1.4 Metodologia

Segundo afirma Miriam Goldenberg (2004), em seu livro “A arte de pesquisar”, a grande maioria de seus alunos se mostrava bastante desanimada e desinteressada com as matérias prévias ligadas à metodologia da pesquisa que haviam cursado, por considerarem a disciplina bastante maçante. Entretanto, findo o curso, ela tinha a agradável surpresa de se deparar com alunos satisfeitos e entusiasmados, que “descobriram” o prazer de pesquisar. Ainda segundo a autora, “Metodologia Científica é muito mais do que algumas regras de como fazer uma pesquisa. Ela auxilia a refletir e propicia um ‘novo’ olhar sobre o mundo: um olhar científico, curioso, indagador e criativo” (GOLDENBERG, 2004). É sob esse olhar científico que a presente pesquisa, do ponto de vista metodológico, pode ser caracterizada como de natureza aplicada, de abordagem qualitativa, tendo objetivos exploratórios.

Vale ressaltar que o universo da pesquisa ora realizada está restrito às bibliotecas públicas municipais e estaduais no Brasil.

A fim de atingir os objetivos propostos, foram estabelecidas três etapas para a realização da presente pesquisa, a saber:

- 1ª Etapa: levantamento bibliográfico e documental que responde aos dois primeiros objetivos (apresentar o cenário das bibliotecas públicas no Brasil e conhecer a literatura acerca da construção de indicadores na administração pública);
- 2ª Etapa - levantamento bibliográfico e documental que responde ao terceiro objetivo (identificar indicadores que são usados em bibliotecas públicas no âmbito internacional);
- 3ª Etapa - análise de conteúdo dos documentos identificados na 2ª. etapa, respondendo aos dois últimos objetivos, que se referem a analisar quais indicadores se adequam à realidade das bibliotecas públicas brasileiras e propor indicadores específicos para esse tipo de equipamento cultural no Brasil.

Na primeira etapa, lançamos mão da técnica de levantamento bibliográfico com base em material coletado, a partir de buscas em livros, artigos e teses, bem como na Base de Dados Referenciais de Artigos de Periódicos em Ciência da Informação (BRAPCI). Nessa base de dados, estabelecemos o recorte temporal dos 5 últimos anos (2012 – 2017), e o termo de busca eleito foi “biblioteca pública”. Como resultados, foram recuperados 60 documentos, os quais passaram por uma leitura técnica de seus resumos e palavras-chaves com vistas a

selecionar o material pertinente a construção do cenário das bibliotecas públicas brasileiras, que é apresentada na seção 2 desse trabalho.

Já na segunda etapa, utilizamos a *web* para realizar uma pesquisa documental sobre a utilização de indicadores em bibliotecas públicas no âmbito internacional, com base nos documentos digitais encontrados.

Ao iniciarmos a busca na *web*, dois sites nos chamaram muita atenção pelas possibilidades de desdobramentos a partir das informações que continham relativas a indicadores e a utilização dos mesmos, tanto nacional quanto internacionalmente: o *site* do Sistema Nacional de Bibliotecas Públicas (SNBP) e o *site* da *International Federation of Library Associations and Institutions* (IFLA).

No menu “Informações” da página principal do site do *SNBP*, existe uma opção “Indicadores”, na qual estão listados 25 documentos relacionados a indicadores.

Para facilitar a análise desse material, o mesmo foi dividido em três grupos, a saber: o 1º era composto por documentos elaborados por instituições brasileiras, o 2º era composto por documentos oriundos do *Centro Regional para el Fomento del Libro en América Latina y el Caribe* (CERLALC) e o 3º continha documentos desenvolvidos por outras instituições ao redor do mundo. Entretanto, ao nos debruçarmos sobre esses documentos, nos deparamos com documentos que já possuíam edições mais atuais dos que aquelas relacionadas e, portanto, nos garantiram maior atualidade de nossa pesquisa. Alguns desses documentos, também, embora não estivessem relacionados diretamente às bibliotecas, representam pesquisas sobre indicadores socioeconômicos que são utilizados como base na construção de indicadores de modo geral.

Dentre os 6 documentos do grupo de indicadores internacionais, 50% deles foram elaborados pela IFLA e, assim, nada mais natural, do que irmos buscar diretamente o site da IFLA, no qual foram encontrados documentos muito relevantes para a pesquisa, conforme detalhado na seção 3.

Além dos *sites* mencionados, duas outras fontes foram de fundamental importância para o desenvolvimento dessa pesquisa: a *International Organization for Standardization* (ISO) com suas normas voltadas para as bibliotecas e o Projeto +Bibliotecas Públicas, que culminou com a publicação de um guia político-pedagógico para ampliação do número de BPs no país. A investigação feita nessas fontes também está retratada na seção 3, do presente documento.

Por fim, na última etapa, os documentos recuperados foram analisados a luz de boas práticas para a definição de indicadores, a fim de que pudéssemos propor indicadores que pudessem vir a ser utilizados, de forma sistemática, nas bibliotecas públicas de nosso país.

2. BIBLIOTECAS PÚBLICAS

Para responder ao primeiro objetivo específico dessa pesquisa e subsidiar as reflexões e análises posteriores, foi realizada uma pesquisa na Base de Dados Referenciais de Artigos de Periódicos em Ciência da Informação (BRAPCI), uma vez que essa representa o produto de informação do projeto de pesquisa “Opções metodológicas em pesquisa: a contribuição da área da informação para a produção de saberes no ensino superior”, cujo objetivo é subsidiar estudos e propostas na área de Ciência da Informação, fundamentando-se em atividades planejadas institucionalmente (BIBLIO TEXTOS, 2011).

Atualmente, a BRAPCI disponibiliza referências e resumos de 16.634 textos publicados em 53 periódicos nacionais impressos e eletrônicos da área de Ciência da Informação (CI), conforme relacionado no quadro 1, a seguir:

Quadro 1: Periódicos da Área de CI na Base de Dados da BRAPCI

	Periódico
1.	Ágora
2.	<i>Archeion Online</i>
3.	Arquivística.net
4.	Arquivo & Administração
5.	AtoZ: Novas Práticas em Informação e Conhecimento
6.	Biblionline
7.	Biblioteca Escolar em Revista
8.	Bibliotecas Universitárias: pesquisas, experiências e perspectivas
9.	BIBLOS - Revista do Instituto de Ciências Humanas e da Informação
10.	<i>Brazilian Journal of Information Science</i>
11.	Cadernos de Biblioteconomia
12.	Ciência da Informação
13.	Ciência da Informação em Revista
14.	Comunicação & Informação
15.	CRB-8 Digital
16.	DataGramaZero
17.	Em Questão
18.	Encontros Bibli: Revista Eletrônica de Biblioteconomia e Ciência da Informação
19.	Estudos Avançados em Biblioteconomia e Ciência da Informação
20.	ETD - Educação Temática Digital
21.	InCID: Revista de Ciência da Informação e Documentação
22.	Inclusão Social
23.	Infociência
24.	Informação & Informação
25.	Informação & Sociedade: Estudos
26.	Informação & Tecnologia
27.	Informação Arquivística

Periódico (cont.)	
28.	Informação@Profissões
29.	Informare: Cadernos do Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação
30.	Liinc em revista
31.	Logeion: filosofia da informação
32.	Múltiplos Olhares em Ciência da Informação
33.	Perspectivas em Ciência da Informação
34.	Perspectivas em Gestão & Conhecimento
35.	Ponto de Acesso
36.	Revista ACB: Biblioteconomia em Santa Catarina
37.	Revista Analisando em Ciência da Informação
38.	Revista Brasileira de Biblioteconomia e Documentação
39.	Revista Brasileira de Educação em Ciência da Informação
40.	Revista da Escola de Biblioteconomia da UFMG
41.	Revista de Biblioteconomia & Comunicação
42.	Revista de Biblioteconomia de Brasília
43.	Revista de Informação, Memória e Tecnologia
44.	Revista Digital de Biblioteconomia & Ciência da Informação
45.	Revista do Departamento de Biblioteconomia e História
46.	Revista Eletrônica de Comunicação, Informação & Inovação em Saúde
47.	Revista Eletrônica Informação e Cognição
48.	Revista Ibero-Americana de Ciência da Informação
49.	<i>Revista Latinoamericana de Documentación</i>
50.	Revista <i>Online</i> da Biblioteca Prof. Joel Martins
51.	Revista P2P e INOVAÇÃO
52.	Tendências da Pesquisa Brasileira em Ciência da Informação
53.	Transinformação

Fonte: BRAPCI, 2017.

Nessa pesquisa, buscaram-se os artigos publicados entre 2012 e 2017 a fim de que pudéssemos obter o que vem sendo produzido mais recentemente sobre bibliotecas públicas na área. A pesquisa na BRAPCI foi feita, utilizando como termo de busca “biblioteca pública”, o que resultou na recuperação de 60 registros.

Tendo em vista que esta seção aborda o cenário das bibliotecas no Brasil, embora tenhamos recuperado 60 artigos, cinco deles foram desconsiderados pelos seguintes motivos: 3 por se tratarem de bibliotecas públicas de outros países (Dinamarca, Equador, Estados Unidos); 1 por ser um Edital que apresenta o conteúdo de dada edição da revista e, portanto, “biblioteca pública” é apenas o nome de um dos artigos apresentados naquela edição; e 1 pelo fato de o termo “biblioteca pública” representar apenas o local onde o levantamento de dados para a referida pesquisa ter sido realizado. Dessa forma, foram considerados 55 artigos.

Com base no levantamento bibliográfico realizado a partir das referências dos artigos recuperados, foi possível construir o referencial teórico acerca das bibliotecas públicas apresentado a seguir.

2.1 Biblioteca Pública: definições e funções

A fim de situarmos as bibliotecas públicas no Brasil, tomemos como base, em primeiro lugar, a própria definição de biblioteca tal qual exposto por Cunha e Cavalcanti (2008, p. 48-49) no Dicionário de Biblioteconomia e Arquivologia:

biblioteca BIB **1.** Coleção de material impresso ou manuscrito, ordenado e organizado com o propósito de estudo e pesquisa ou de leitura geral ou ambos. Muitas bibliotecas também incluem coleções de filmes, microfimes, discos, vídeos e semelhantes que escapam à expressão ‘material manuscrito ou impresso’. **2.** ‘Coleção organizada de registros da informação, assim como os serviços e respectivo pessoal, que têm a atribuição de fornecer e interpretar esses registros, a fim de atender às necessidades de informação, que seriam qualificados como centros de documentação, serviços de informação, unidades de informação, entre outros’. **3.** Sala ou prédio onde são guardadas, ordenadamente, coleções de livros e outras espécies documentárias.

Hoje em dia, nos parece óbvio, que uma biblioteca é bem mais do que apenas uma coleção de materiais, sejam eles manuscritos ou não, conforme indicado na primeira acepção (1.) da palavra. Em sendo assim, vale ressaltar que Lemos (2008, p. 101), em sua definição de biblioteca, afirma que “nem toda coleção de livros é uma biblioteca, do mesmo modo que nem toda biblioteca é apenas uma coleção de livros”.

Ao analisarmos a segunda (2.) acepção da biblioteca contida no Dicionário de biblioteconomia e arquivologia (CUNHA; CAVALCANTI, 2008), nota-se que essa é mais ampla, uma vez que abarca ao conceito não só os serviços prestados pela biblioteca, como também aqueles que os prestam. Nesse sentido, acreditamos que recorrer a Lemos (2008, p. 101) complementarará também aspectos relevantes para tal definição, já que o autor afirma que:

Para haver uma biblioteca, no sentido de instituição social, é preciso que haja três pré-requisitos: a intencionalidade política e social, o acervo e os meios para sua permanente renovação, o imperativo de organização e sistematização; uma comunidade de usuários, efetivos ou potenciais, com necessidades de informação conhecidas ou pressupostas, e, por último, mas não menos importante, o local, o espaço físico onde se dará o encontro entre os usuários e os serviços da biblioteca.

Claro está, também, na afirmação de Lemos (2008), que o espaço físico é igualmente fator básico constituinte de uma biblioteca, assim como definido na terceira acepção (3.) do dicionário de Cunha e Cavalcanti (2008).

Ainda segundo Lemos (2008), uma visão mais adequada da função da biblioteca seria a de encará-la sob a perspectiva cultural, como memória coletiva do grupo social e, por

consequente, da própria humanidade, e da perspectiva de serviço público voltado para a disponibilização de informações e de conhecimentos necessários ao exercício de atividades profissionais, bem como de meios que propiciem desfrutar do saber e do prazer da leitura.

É sob esse olhar de serviço público que passaremos a discutir a função e as peculiaridades da biblioteca pública, tendo em vista o foco da presente pesquisa nesse tipo de equipamento cultural.

Em relação às funções atribuídas às bibliotecas públicas, Almeida Júnior (2003) destaca a existência de quatro grandes funções, acumuladas desde seu surgimento, em 1850, e presentes até hoje: função educacional, função cultural, função de lazer ou recreacional e função informacional, sendo que, essa última, surge no início dos anos 70, e coincide com as novas propostas de atuação da biblioteca pública junto ao seu público, traduzidas na inclusão do termo “informação” à antiga designação “Serviço de Referência”.

Milanesi (1983) também destaca o início dos anos 70 como um marco para o surgimento de uma nova função para as bibliotecas públicas que, segundo o autor, não existia até esse momento, pois a biblioteca pública era uma iniciativa que tinha claras intenções de aprimorar a vida cultural do município ou até mesmo de estimular a boa leitura. Entretanto, segundo ele, a obrigatoriedade da pesquisa determinada pela reforma educacional de 1971 faz com que as bibliotecas públicas passem a ser um serviço oferecido aos estudantes, principalmente aos que não dispusessem de recursos para ter a sua própria biblioteca. Embora Milanesi (1983) faça fortes críticas a essa nova forma de atuação da biblioteca, ao afirmar que “as bibliotecas públicas foram, praticamente, transformadas em bibliotecas escolares”, o autor reconhece que essa função também é relevante, tendo em vista que nem todos dispõem de condições financeiras para terem acesso ao material necessário para a realização das pesquisas escolares e que deveria ser função do Estado prover tal material para todos.

Retomando as definições do Dicionário de Biblioteconomia e Arquivologia (CUNHA; CAVALCANTI, 2008, p. 52), a biblioteca pública “é aquela que é posta à disposição da coletividade de uma região, município ou estado, e que é financiada principalmente por doações governamentais”. Em relação a essa definição é importante ressaltar que não podemos considerar exatamente como “doações governamentais” o fornecimento de acervo que é de total responsabilidade do estado de acordo com a missão de uma biblioteca pública.

De forma complementar, Lemos (2008) defende que as bibliotecas públicas são, por definição, abertas a toda a comunidade, possuindo, de forma geral, um acervo que abrange todas as áreas do conhecimento, embora não inclua materiais muito especializados ou de natureza estritamente técnica ou científica, a não ser que o desenvolvimento de suas coleções

esteja sujeito ao acaso de doações aceitas sem critério e da ausência de uma política de seleção realista. O autor afirma ainda que, em geral, as bibliotecas públicas são bem supridas de livros didáticos e de obras de ficção.

Algumas bibliotecas estaduais e municipais são depositárias da produção bibliográfica do estado ou do município. Outras formam ainda uma coleção especial, onde ficam reunidos os materiais relativos ao município ou estado, o que facilita o estudo pelos pesquisadores locais. (LEMOS, 2008).

Adicionalmente, a Fundação Biblioteca Nacional (FBN, 2010, p. 19) destaca algumas funções que se deram diante das mudanças decorrentes da absorção de novas tecnologias na área da informação e que também se refletem no cotidiano da biblioteca. São elas:

- agente essencial na promoção e salvaguarda da democracia, através do livre acesso a todo tipo de informação proporcionando, desta forma, matéria de reflexão para a geração do verdadeiro conhecimento;
- instituição de apoio à educação e formação do cidadão em todos os níveis, através da promoção e incentivo à leitura e à formação do leitor crítico e seletivo capaz de usar a informação como instrumento de crescimento pessoal e transformação social;
- centro local de tecnologias da informação, através do acesso às novas tecnologias da informação e da comunicação, familiarizando os cidadãos com o seu uso;
- instituição cultural, através da promoção do acesso à cultura e do fortalecimento da identidade cultural da comunidade local e nacional.

Pelo que afirma Calil Júnior (2017) em recente artigo publicado na Revista Brasileira de Biblioteconomia e Documentação, aparentemente o que a FBN propôs em relação a função da biblioteca como “centro local de tecnologias da informação, através do acesso às novas tecnologias da informação e da comunicação, familiarizando os cidadãos com o seu uso” não se tornou realidade. Embora o autor defenda que as bibliotecas podem ser elementos-chaves na implementação de políticas públicas que visem minimizar a exclusão digital, reconhece que isso não vem ocorrendo no Brasil: seja por falta de infraestrutura adequada; seja por falta de interesse dos governantes e de políticas públicas voltadas para tratar a questão; seja pelo posicionamento de profissionais da área e da sociedade como um todo que enxergam as bibliotecas públicas como espaços “unicamente de leitura e de apoio à pesquisa escolar” (CALIL JUNIOR, 2017, p.146).

A fim de ampliar a discussão sobre o propósito e a missão das bibliotecas públicas enquanto equipamento cultural de fundamental importância, não só no Brasil, como no mundo, passemos, então, a investigar também as diretrizes do principal organismo internacional que representa não só os interesses dos serviços bibliotecários e de informação,

bem como os interesses de seus usuários, qual seja, a *International Federation of Library Associations and Institutions* (IFLA)³.

Em 1994, a IFLA publica, em parceria com a Organização das Nações Unidas para Ciência, Educação e Cultura (UNESCO), o Manifesto da IFLA/UNESCO sobre a biblioteca pública.

De forma similar à IFLA, a UNESCO também é uma organização internacional, e foi formada por países que se reuniram voluntariamente para trabalhar pela paz e o desenvolvimento mundiais. A organização investe em educação, formação de profissionais capacitados, estrutura e equipamentos para escolas, cursos profissionalizantes e ajuda no desenvolvimento das regiões por eles apoiadas.

Em 1949, a UNESCO publicou a 1ª versão do Manifesto da Biblioteca Pública, o qual foi revisado, em 1972, em conjunto com a IFLA e, durante o "*PGI Council Meeting*" da UNESCO, que ocorreu em novembro de 1994, em Paris, o conselho aceitou e aprovou o Manifesto da Biblioteca Pública, preparado sob os cuidados da seção de Bibliotecas Públicas da IFLA.

O quadro ilustrado a seguir apresenta as versões e o foco dado às respectivas versões do Manifesto da Biblioteca Pública da IFLA/UNESCO.

Quadro 2: Manifesto da Biblioteca Pública (IFLA/UNESCO)

Ano	Marco
1949	UNESCO publica a 1ª versão do Manifesto da Biblioteca Pública destacando sua função em relação ao ensino e caracterizando-a como centro de educação popular.
1972	IFLA revisa o manifesto publicado em 1949, e UNESCO publica a 2ª versão do Manifesto da Biblioteca Pública, o qual sintetiza como suas funções educação, cultura, lazer e informação.
1994	IFLA/UNESCO publicam a 3ª versão do Manifesto da Biblioteca Pública, o qual enfatiza o compromisso da biblioteca pública com a democratização do acesso às novas tecnologias de informação.

Fonte: Adaptado de UNESCO, 2008.

No livro “Diretrizes da IFLA para Bibliotecas Públicas”, as organizadoras Koontz e Gubbin (2012), além de apresentarem o Manifesto da IFLA/UNESCO em um de seus anexos,

³ A IFLA foi fundada em Edimburgo, em 1927, durante uma conferência internacional de diretores de bibliotecas nacionais. Desde 1971, está sediada na Biblioteca Nacional dos Países Baixos em Haia, na Holanda, e conta, ainda, com três escritórios regionais para ajudá-la a realizar suas atividades regionais. O órgão e líder internacional que representa os interesses das bibliotecas, dos serviços informação e de seus usuários.

apresentam também seus desdobramentos, a partir das missões propostas no documento, além de diretrizes desenvolvidas com a finalidade de oferecer ajuda aos bibliotecários e profissionais da informação no desenvolvimento de melhores serviços, acervos e formatos acessíveis, diante das exigências da comunidade local.

Ainda de acordo com Koontz e Gubbin (2012, p. 1-2):

A biblioteca pública é uma instituição criada, mantida e financiada pela comunidade, seja por meio do governo local, regional ou nacional, seja por meio de outra forma de organização da comunidade. Ela proporciona acesso ao conhecimento, à informação, à educação permanente e a obras da imaginação por meio de uma variedade de recursos e serviços, e se coloca à disposição, de modo igualitário, a todos os membros da comunidade, independentemente de raça, nacionalidade, idade, gênero, religião, língua, dificuldade física, condição econômica e social e nível de escolaridade.

Quanto à missão das bibliotecas públicas, Koontz e Gubbin (2012) destacam, como principais, aquelas relacionadas a proporcionar recursos e serviços em diversas mídias a fim de atender às necessidades de indivíduos e grupos, em especial de crianças e jovens, em matéria de educação, informação, desenvolvimento pessoal, cultural e artístico, recreação e lazer.

Tendo em vista que o conceito, a missão, os objetivos e funções da biblioteca, de maneira geral, e da biblioteca pública em particular, foram aqui colocados sob a perspectiva de autores e instituições, tanto nacionais quanto internacionais, passemos a discutir e focar o cenário das bibliotecas públicas no Brasil, nos dias de hoje.

2.2 Cenário das Bibliotecas Públicas no Brasil

Em seu livro “O que é biblioteca”, Milanesi (1983, p. 60-61) afirma que “faltam dados claros sobre a situação da biblioteca pública no Brasil e que por isso, torna-se difícil fazer análises”. O autor adiciona ainda que “apesar de dados esparsos, não se sabe quantas bibliotecas públicas existem no Brasil – e nem mesmo se sabe o que pode ser considerado como tal.”

Entretanto, necessário se faz lembrar que o livro de Milanesi data de 1983 e, de lá para cá, graças aos incessantes esforços de profissionais da área, bem como de instituições e projetos criados visando mudar o evidente cenário caótico retratado pelo autor em sua obra, hoje, são disponibilizados fatos e dados que comprovam que, embora haja muito que se fazer

para que as bibliotecas públicas no Brasil sejam consideradas de excelência, é evidente que se conseguiu grande avanço nesses 34 anos, conforme pode ser observado a seguir.

Importante ressaltar também que o Instituto Nacional do Livro (INL), criado em dezembro de 1937, durante muito tempo representou uma das instituições mais relevantes para as bibliotecas públicas. As atribuições do INL compreendiam a edição de obras literárias julgadas de interesse para a formação cultural da população, a elaboração de uma enciclopédia e um dicionário nacionais e a expansão, por todo o território nacional, do número de bibliotecas públicas (FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS, c2017).

Até 1945, o número de bibliotecas públicas, principalmente nos estados menos prósperos do país, cresceu muito graças ao apoio do INL, que as auxiliava na dispendiosa tarefa de constituição do acervo e capacitação técnica (FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS, c2017). Portanto, o legado positivo desse período foi, efetivamente, a criação de bibliotecas públicas pelos municípios brasileiros por meio do incentivo do governo a partir da ação do INL. Mesmo que o modelo não fosse o ideal, foi nesse período que o interior do Brasil pode ter a oportunidade de conhecer essa instituição pública (MACHADO, SUAIDEN, 2015).

Também a historiadora Mariana Tavares (2014) cita a trajetória do Instituto Nacional do Livro, de sua criação à sua extinção:

Sem a mesma pompa com que fora criado nos anos 1930, ao longo dos anos, especialmente nos ditatoriais, o Instituto Nacional do Livro já nos anos 1980, havia paulatinamente se fundido à Biblioteca Nacional. Em 1986 uma das últimas tentativas de renovação veio com a Lei Sarney 7505/8630 de incentivo à Cultura. Essa lei previa a doação de livros por parte das editoras para as bibliotecas públicas em território nacional conveniadas com o INL, sob a concessão de abatimento fiscal. Mas a medida não teve um impacto expressivo. As mudanças na Instituição se fizeram sentir, com a criação da Fundação Nacional Pró-Leitura, em 1987, e a fusão com a Biblioteca Nacional, em 1991, o que determinou a principal mudança do INL.

A própria criação do Ministério da Cultura (MinC), que é o órgão da administração pública federal direta que tem como áreas de competência a política nacional de cultura e a proteção do patrimônio histórico e cultural, é posterior à publicação da obra de Milanesi (1983), só tendo ocorrido em 1985, quando o governo reconhece a importância desta área fundamental, até então tratada em conjunto com a educação. A cultura, além de elemento fundamental e insubstituível na construção da própria identidade nacional, é um setor de grande destaque na economia do país, como fonte de geração crescente de empregos e renda.

Em 1990, o Ministério da Cultura foi transformado em Secretaria da Cultura, diretamente vinculada à Presidência da República, situação que foi revertida pouco mais de dois anos depois (BRASIL, 2013).

O Sistema Nacional de Bibliotecas Públicas (SNBP) foi instituído em 1992 pelo decreto presidencial nº520, de 13/05/1992 e atualmente encontra-se vinculado à Secretaria de Cidadania e Diversidade Cultural (SCDC) (SNBP, 2016).

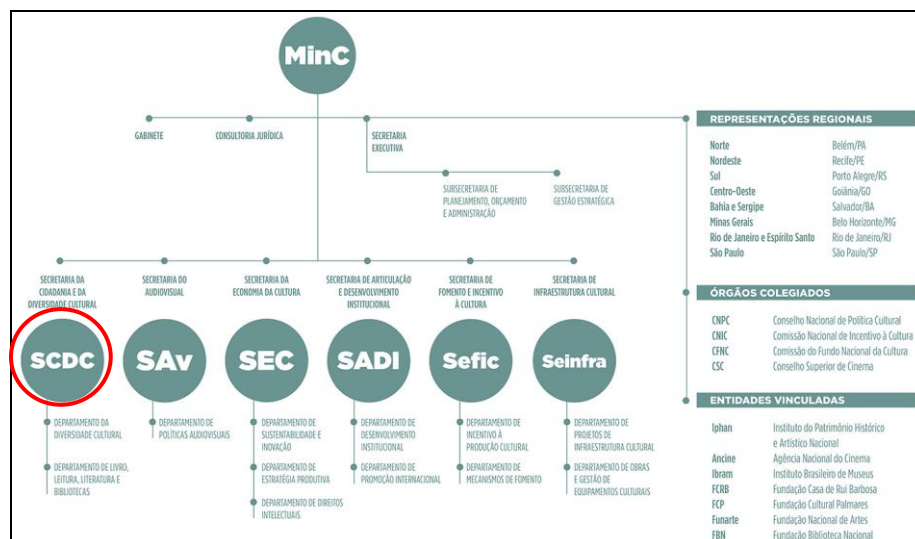
Desde sua criação, trabalha de maneira articulada com os Sistemas Estaduais, Municipais e do Distrito Federal de Bibliotecas Públicas, respeitando o princípio federativo, com o objetivo de fortalecer suas ações e estimular o trabalho em rede e colaborativo. Sua gestão tem por premissa básica o diálogo, a transparência, a responsabilidade e o estímulo ao controle social, dentro de um modelo de gestão integrado com as Coordenações dos Sistemas Estaduais de Bibliotecas Públicas (SNBP, 2016).

Em 1999, ocorreram transformações no Ministério da Cultura, com ampliação de seus recursos e reorganização de sua estrutura e, em 2003, nova reestruturação do Ministério foi aprovada pela Presidência da República (BRASIL, 2013).

No ano de 2014, nova mudança organizacional alterou a configuração e a subordinação do SNBP. A partir do Decreto nº. 8297, de 15 de agosto de 2014, o SNBP foi transferido, juntamente com a DLLL, para Brasília, sendo incorporado, a partir desse momento, à Secretaria Executiva (SE) do Ministério da Cultura (MinC).

Em maio de 2016, o recém-empossado Presidente da República⁴ extingue novamente o Ministério da Cultura, mas, diante dos protestos enfrentados, decide voltar atrás, e o organograma a seguir ilustra sua estrutura atual.

Figura 1: Organograma do MinC



Fonte: Brasil (2016, grifo nosso).

⁴ Dilma Rousseff, presidente da República desde janeiro de 2011 (reeleita nas eleições de 2014), foi destituída do posto em 31 de agosto de 2016 por meio de um processo de *impeachment*. Com o afastamento de Dilma Rousseff, o vice-presidente Michel Temer tomou posse como presidente.

Por meio das metas do Plano Nacional da Cultura (PNC), o MinC trabalha a concepção de cultura articulada em três dimensões: simbólica, cidadã e econômica, que englobam respectivamente (BRASIL, 2016?, grifo nosso):

A **dimensão simbólica** aborda o aspecto da cultura que considera que todos os seres humanos têm a capacidade de criar símbolos que se expressam em práticas culturais diversas como idiomas, costumes, culinária, modos de vestir, crenças, criações tecnológicas e arquitetônicas, e também nas linguagens artísticas: teatro, música, artes visuais, dança, literatura, circo, etc.

A **dimensão cidadã** considera o aspecto em que a cultura é entendida como um direito básico do cidadão. Assim, é preciso garantir que os brasileiros participem mais da vida cultural, criando e tendo mais acesso a livros, espetáculos de dança, teatro e circo, exposições de artes visuais, filmes nacionais, apresentações musicais, expressões da cultura popular, acervo de museus, entre outros.

A **dimensão econômica** envolve o aspecto da cultura como vetor econômico. A cultura como um lugar de inovação e expressão da criatividade brasileira faz parte do novo cenário de desenvolvimento econômico, socialmente justo e sustentável.

Como apresentado no organograma do MinC, o mesmo possui sete secretarias, dentre elas a Secretaria da Cidadania e da Diversidade Cultural (SCDC), a qual, por sua vez, é subdividida em dois departamentos: Departamento da Diversidade Cultural e Departamento de Livro, Leitura, Literatura e Bibliotecas (DLLLLB).

De acordo com os dados obtidos no *site* do SNBP (2014?) as bibliotecas públicas (BPs)

têm por objetivo atender por meio do seu acervo e de seus serviços os diferentes interesses de leitura e informação da comunidade em que está localizada, colaborando para ampliar o acesso à informação, à leitura e ao livro, de forma gratuita. Atende a todos os públicos, bebês, crianças, jovens, adultos, pessoas da melhor idade e pessoas com deficiência e segue os preceitos estabelecidos no Manifesto da IFLA/Unesco sobre Bibliotecas Públicas.

O Sistema Nacional de Bibliotecas Públicas (SNBP) foi instituído em 1992 pelo decreto presidencial nº520, de 13/05/1992 em substituição ao antigo Instituto Nacional do Livro (INL).

Se Milanesi (1983) ao escrever “O que é biblioteca” afirmava que não havia estudos disponíveis para possibilitar a análise de dados sobre bibliotecas públicas, tendo em vista os trabalhos que vêm sendo realizados na área, mais recentemente, em especial pelo SNBP, é possível concluir que o quantitativo de trabalhos na área vem aumentando paulatinamente.

Como um primeiro passo para compreender a realidade brasileira em relação ao número de bibliotecas públicas existentes e levar a cabo o trabalho realizado foram levantadas as extensões dos estados brasileiros, suas respectivas populações e o quantitativo de bibliotecas

públicas disponíveis nesses locais. Os dados relativos a essas últimas foram obtidos na pesquisa feita pelo SNBP, cuja última atualização foi realizada em 2015.

Ainda de acordo com o SNBP, existem 6.102 bibliotecas públicas municipais, distritais, estaduais e federais, nos 26 estados e no Distrito Federal, distribuídas conforme quadro abaixo:

Quadro 3: Bibliotecas Públicas no Brasil por Região

Região	Quantitativo de BPs
Região Norte	368
Região Nordeste	1.847
Região Centro-Oeste	636
Região Sudeste	1.958
Região Sul	1.293

Fonte: Adaptado de SNBP (2015)⁵.

A distribuição regional das bibliotecas públicas, apresentada no quadro 3, pode ser explicada em grande parte quando, por exemplo, Tarapanoff e Suaiden (1995) lembram que um país com as dimensões geográficas do Brasil e com suas altas taxas de analfabetismo necessita de uma estrutura de serviços bibliotecários que dê prioridade ao atendimento das massas também nas zonas suburbanas e rurais e que, no entanto, a grande maioria das bibliotecas públicas brasileiras estão localizadas nos grandes centros urbanos, privilegiando um setor elitizado da população, sem apresentar um serviço de extensão que dissemine a informação para as populações carentes ou marginalizadas do processo social, cultural e educacional.

Também o artigo intitulado “Equipamentos culturais, bibliotecas e profissionais da informação no Brasil: indicadores estaduais por volta de 2000” de autoria de Jannuzzi e Loureiro (2012) ressalta que, como era de se esperar, em função do nível de desenvolvimento econômico, do investimento público em educação e cultura e do perfil educacional da população, é com mais frequência que se encontram bibliotecas nos municípios dos estados do Sudeste e Sul que, nas demais regiões do país, mas que afirmam também que nos estados do Centro-Oeste, o número de bibliotecas públicas vem aumentando, ficando próximas da média nacional. Como observado também por outros autores, é fato que parcelas

⁵ O quantitativo apresentado, por região, na página do SNBP não representa o número total de bibliotecas que se encontram registradas nas relações por estado no *site* oficial da instituição na data dessa pesquisa (<http://snbp.culturadigital.br/informacao/dados-das-bibliotecas-publicas/>, 2016), o que tornou necessária a correção dos dados no quadro aqui apresentado.

significativas de municípios de estados do Norte e Nordeste não dispõem de biblioteca pública – como aqueles de menor porte, mais incrustados na Amazônia ou Sertão Nordestino.

Em 2007, os Cadernos de Políticas Culturais, em seu terceiro volume também já constatará a desigualdade da distribuição de bibliotecas públicas, quando divulgou que “no Sul, Sudeste e Centro-Oeste, a média de municípios que possuem biblioteca é maior que a nacional (82,2%, 81,4% e 81,2%), respectivamente, enquanto a nacional é de 78,7%” (BRASIL, 2007, p. 63).

O quadro 4, a seguir, apresenta a realidade dessa distribuição em 2015, com os dados mapeados pelo SNBP, onde é possível constatar que não só a população não é, necessariamente, proporcional à respectiva extensão territorial, como também as bibliotecas públicas não o são, seja se levada em conta a área dos estados, sejam se levados em consideração os respectivos habitantes dos mesmos.

Quadro 4: Distribuição das Bibliotecas Públicas por Estado

Estado	Área (Mil km ²)	População	Bibliotecas	BPs/Área (Mil km ²)	BPs/População
Pará	1.247.955	7.581.051	191	6.534	39.691
Amazonas	1.559.149	3.483.985	59	26.426	59.051
Rondônia	237.765	1.562.409	53	4.486	29.479
Acre	164.124	733.559	31	5.294	23.663
Amapá	142.829	669.526	18	7.935	37.196
Roraima	224.301	450.479	16	14.019	28.155
Bahia	564.733	14.016.906	442	1.278	31.712
Maranhão	331.937	6.574.789	221	1.502	29.750
Piauí	251.612	3.118.360	219	1.149	14.239
Paraíba	56.468	3.766.528	213	265	17.683
Ceará	148.888	8.452.381	202	737	41.843
Pernambuco	98.076	8.796.448	194	506	45.343
Rio Grande do Norte	52.811	3.168.027	164	322	19.317
Alagoas	27.848	3.120.494	112	249	27.862
Sergipe	21.918	2.068.017	80	274	25.850
Goiás	340.110	6.003.788	252	1.350	23.825
Mato Grosso	903.198	3.035.122	138	6.545	21.994
Tocantins	277.721	1.383.445	135	2.057	10.248
Mato Grosso do Sul	357.146	2.449.024	80	4.464	30.613
Distrito Federal	5.780	2.570.160	31	186	82.908
Minas Gerais	586.521	19.597.330	888	660	22.069
São Paulo	248.222	41.262.199	842	295	49.005
Rio de Janeiro	43.782	15.989.929	148	296	108.040
Espírito Santo	46.089	3.514.952	80	576	43.937
Rio Grande do Sul	281.738	11.247.972	523	539	21.507
Paraná	199.308	10.444.526	474	420	22.035
Santa Catarina	95.738	6.248.436	296	323	21.110

Fonte: Adaptado de IBGE (2010), SNBP (2015).

Como os dados da população, apresentados no quadro acima, são aqueles relativos ao Censo de 2010 (IBGE, 2010), é certo que, atualmente, esse número seja superior ao indicado e a proporção de bibliotecas públicas/habitante seja também maior, tendo em vista que os dados obtidos no SNBP foram atualizados, pela última vez, em 2015.

A progressiva presença das bibliotecas públicas nos diversos municípios do país, embora irregular, pode ser comprovada também pela pesquisa intitulada “Perfil dos estados e dos municípios brasileiros: cultura”, publicada também pelo IBGE, a qual apresenta, em sua versão de 2014, os resultados do Suplemento de Cultura da Pesquisa de Informações Básicas Estaduais (Estadic) 2014 e da Pesquisa de Informações Básicas Municipais (Munic) 2014. Essa pesquisa apresenta, dentre outras inúmeras estatísticas, o crescimento dos equipamentos culturais nos diversos municípios e estados do país, dentre eles a biblioteca pública.

O Dicionário Crítico de Política Cultural (TEIXEIRA, 1997, p. 164) define equipamento cultural como

Aparelho de base, espaço cultural. Sob o aspecto da macrodinâmica cultural, por equipamento cultural entende-se tanto edificações destinadas a práticas culturais (teatros, cinemas, bibliotecas, centros de cultura, filmotecas, museus) quanto grupos de produtores culturais abrigados ou não, fisicamente, numa edificação ou instituição (orquestras sinfônicas, corais, corpos de baile, companhias estáveis, etc.). Numa dimensão mais restrita, equipamentos culturais são todos os aparelhos ou objetos que tornam operacional um espaço cultural (refletores, projetores, molduras, livros, pinturas, filmes, etc.).

Já o IBGE, em sua a pesquisa, considera que “os equipamentos culturais constituem o estoque fixo ligado às culturas existentes no município, aberto ao público, podendo ser mantido pela iniciativa privada ou pelo poder público de qualquer esfera (federal, estadual ou municipal)” (IBGE, 2015).

Ainda para o IBGE, a incidência de bibliotecas públicas no país, por si só, é um caso que merece destaque não somente por ser 1º equipamento cultural mais presente nos municípios (v. tabela 1), mas também por revelar a importância da estatística oficial para a formulação de políticas setoriais.

A pesquisa considera ainda que a biblioteca pública é o mais importante equipamento do ponto de vista da incidência municipal, o que abre a possibilidade de um maior entendimento sobre o seu papel como veiculador de conteúdos culturais, não apenas diretamente ligados à leitura, mas a outras possibilidades de acessos mais amplos, como vídeos, *Internet*, CDs, DVDs, etc. A existência de bibliotecas em 97,1% dos municípios traz, do ponto de vista da gestão cultural, a necessidade de aprofundamento do diagnóstico sobre este equipamento e a formulação de políticas culturais que considerem a sua centralidade.

No entanto, o fato, por exemplo, de um município declarar que possui biblioteca pública, não nos permite deduzir sobre a quantidade dos livros existentes, sua temática, ou ainda sobre as condições em que se encontra esse equipamento. De qualquer forma, a simples existência ou não da infraestrutura indica processos de diferenciação entre as áreas geográficas do país, o porte populacional dos municípios, além de tendências que se afirmam no tempo e que se justificam por mudanças mais gerais de usos diferenciados, impactados pelo surgimento de novas tecnologias (IBGE, 2015).

Tabela 1: Percentual de municípios com equipamentos culturais e meios de comunicação, com indicação da variação percentual, segundo o tipo - Brasil - 1999/2014

Tipo	Percentual de municípios com equipamentos culturais e meios de comunicação (%)							Variação 2014/2006 (%)
	1999	2001	2005	2006	2009	2012	2014	
TV aberta	98,3	-	-	95,2	-	-	99,9	4,9
Biblioteca pública	76,3	78,7	85,0	89,1	93,2	97,0	97,1	9,0
Estádio ou ginásio	65,0	75,9	77,4	82,4	86,7	89,4	91,5	11,0
Lan house	-	-	-	-	-	80,7	82,4	-
Clube ou Associação recreativa	-	70,4	-	72,6	61,4	65,6	66,1	(-) 9,0
Provedor de Internet	16,4	22,7	46,0	45,6	55,6	57,4	65,5	43,6
Rádio comunitária	-	-	-	48,6	52,6	59,3	64,1	31,9
Videolocadora	63,9	64,1	77,5	82,0	69,6	43,2	53,7	(-) 34,5
Estação de rádio FM	33,9	38,2	51,3	34,3	35,1	38,3	46,9	36,7
Loja de discos, cds, fitas e dvds	34,4	49,2	54,8	59,8	44,9	43,0	40,4	(-) 32,4
Unidade de ensino superior	-	19,6	31,1	39,8	38,3	39,5	39,9	0,3
Centro cultural	-	-	-	24,8	29,6	33,9	37,0	49,2
Jornal impresso local	-	-	-	36,8	-	-	35,5	(-) 3,5
Espaço para Circo	-	-	-	-	-	-	34,8	-
Livraria	35,5	42,7	31,0	30,0	28,0	25,2	27,4	(-) 8,7
Museu	15,5	17,3	20,5	21,9	23,3	25,0	27,2	24,2
Banca de Jornal	-	-	-	-	-	-	25,0	-
Teatro ou sala de espetáculos	13,7	18,8	20,9	21,2	21,1	22,4	23,4	10,4
Estação de rádio AM	20,2	20,6	21,7	21,2	21,3	21,7	23,4	10,4
Centro de Artesanato	-	-	-	-	-	-	22,2	-
Arquivo público ou centro de documentação	-	-	-	-	-	18,0	21,7	-
Ponto de Leitura	-	-	-	-	-	-	15,1	-
Geradora de TV	9,1	8,4	10,7	9,6	10,9	11,6	12,1	26,0
Revista impressa local	-	-	-	7,7	-	-	11,8	53,2
Cinema	7,2	7,5	9,1	8,7	9,1	10,7	10,4	19,5
Shopping center	6,2	7,3	6,7	7,0	6,3	6,3	6,7	(-) 4,3
Concha Acústica	-	-	-	-	-	-	6,4	-
Ponto de Memória	-	-	-	-	-	-	4,9	-
Galeria de Arte	-	-	-	-	-	-	4,7	-
TV comunitária	-	-	-	2,3	-	-	3,5	52,2
Circo Fixo	-	-	-	-	-	-	0,7	-
TV a cabo	6,7	-	-	-	-	-	-	-

Fonte: IBGE (2015, grifo nosso).

3 INDICADORES

Ao iniciar a revisão de literatura sobre indicadores, nos deparamos com diferentes definições e focos, tendo em vista que, dependendo do contexto em que os mesmos são utilizados, as abordagens dos autores se complementam ou convergem de forma mais ou menos ampla. Dessa forma, foi realizado um levantamento de pesquisas e de autores que apresentam diversos indicadores, tanto do ponto de vista da iniciativa privada quanto da iniciativa pública.

3.1 Indicadores: tipos, funções e utilização

Os professores da área de gestão administrativa nos EUA, Krajewski, Ritzman e Malhotra (2009, p. 127), definem muito brevemente que “indicadores são medidas de desempenho” e que os mesmos devem ser criados com base em medidas múltiplas de qualidade, satisfação do cliente, tempo para execução de um processo como um todo, custo, erros, segurança, medidas ambientais, flexibilidade e assim por diante.

Na área de marketing, Kotler e Keller (2006, p. 115) afirmam que “por indicadores de marketing entende-se um conjunto de medidas que ajudam as empresas a quantificar, comparar e interpretar o desempenho de seu marketing”. Quanto à utilização de tais indicadores, os autores defendem que os mesmos dizem respeito ao cliente, à marca, além de monitorar também um conjunto extenso de indicadores internos.

Outro aspecto dos indicadores, descrito por Galvão (2002, p. 2), é que há diferenças entre as empresas ocidentais e orientais, uma vez que a autora afirma que:

As empresas ocidentais frequentemente dão prioridade para os indicadores de resultado, enquanto as japonesas utilizam mais intensamente os indicadores de processo. Essa diferença origina-se dos dois estilos distintos de gerenciamento. Os ocidentais são mais interessados nos benefícios de curto-prazo, entretanto atribuem pouca importância quanto à forma de obtê-los. As empresas japonesas, por outro lado, voltam suas atenções para a qualidade de vida no trabalho, para os processos de inovação e para a qualidade dos produtos e serviços. Os indicadores de resultado são principalmente destinados para controle, enquanto indicadores de processo são destinados a permitir o autocontrole e a melhoria contínua.

Para Uchôa (2013, p. 7), “indicador é uma variável crítica, que precisa ser controlada, mantida em determinados patamares”. Entretanto, o autor complementa seu próprio conceito, utilizando definições de outros autores as quais considera “mais formais”, tais como:

O indicador é uma medida, de ordem quantitativa ou qualitativa, dotada de significado particular e utilizada para organizar e captar as informações relevantes dos elementos que compõem o objeto da observação. É um recurso metodológico que informa empiricamente sobre a evolução do aspecto observado (FERREIRA; CASSIOLATO; GONZALEZ, 2009 *apud* UCHÔA, 2013, p. 7).

Sua característica principal é a existência de fórmulas mais complexas para seu cálculo que preconizam, no mínimo, uma razão (conta de dividir) entre duas informações. Se não houver divisão de duas informações, então não existe indicador genuíno, apenas uma informação (ou um número ‘puro’) (FNQ, 2012 *apud* UCHÔA, 2013, p. 7).

Ainda segundo Uchôa (2013), a definição da Fundação Nacional da Qualidade (FNQ)⁶ é mais restrita e mais rigorosa, mas o autor defende, ainda, que informações isoladas provocam significativa quantidade de enganos, dificultando interpretações.

De acordo com Valarelli (1999, p. 1-2) “em projetos sociais, indicadores são parâmetros qualificados e/ou quantificados que servem para detalhar em que medida os objetivos de um projeto foram alcançados, dentro de um prazo delimitado de tempo e numa localidade específica.”

Para Jannuzi (2012), esses indicadores sociais representam uma área que vem se desenvolvendo recentemente, a partir de meados dos anos 60, tendo em vista a preocupação com o acompanhamento das transformações sociais e da avaliação do impacto das políticas sociais tanto nas sociedades desenvolvidas quanto nas subdesenvolvidas.

Ainda segundo Jannuzi (2012), a definição de indicador social é “uma medida, em geral, quantitativa, dotada de significado social substantivo, usado para substituir, quantificar ou operacionalizar um conceito social abstrato, de interesse teórico (para pesquisa acadêmica) ou programático (para formulação de políticas)”.

A percepção do Ministério do Planejamento (BRASIL, 2012, p. 9) quanto aos indicadores, corroboram a afirmativa de Jannuzi (2012) em relação à recente necessidade de avaliação do impacto das políticas sociais, ao afirmar que “os indicadores são ferramentas úteis para a gestão pública, tanto para revelar a situação atual das políticas, bem como para produzir subsídios que permitam acompanhar sua evolução”.

David Parmenter (2007), escritor, facilitador e apresentador, considerado um dos principais especialistas no desenvolvimento de *Key Performance Indicators* (KPIs –

⁶ A Fundação Nacional da Qualidade (FNQ) foi criada em outubro de 1991 e seu principal papel é o de ser agente para o desenvolvimento das organizações e do País e segue ampliando e fortalecendo a sua rede de parceiros, consolidando-se como um centro de estudo, debate, geração e disseminação de conhecimento na área da gestão (FNQ, 2016).

Indicadores chave de desempenho), sendo seu trabalho reconhecido internacionalmente, tanto por organizações do setor público quanto do privado, afirma que os KPIs representam um conjunto de medidas que têm como foco os aspectos do desempenho organizacional que são mais críticos para o sucesso atual e futuro da empresa.

Em publicação mais recente, Parmenter (2012) defende também que os indicadores de desempenho podem ser ainda mais relevantes para empresas públicas do que para empresas privadas, tendo em vista que, nas primeiras, os recursos são mais escassos e a equipe de profissionais que trabalham em tais instituições podem desviar o foco do que é realmente importante em função da política, inerente a esses tipos de instituições.

Como mencionado anteriormente, os indicadores são utilizados para vários fins e, portanto, organizações governamentais ou não admitem a necessidade de desenvolver um sistema de indicadores de desempenho que lhes seja adequado. Assim sendo, na próxima subseção, abordaremos os indicadores propostos para bibliotecas públicas tanto no país quanto no exterior.

3.2 Indicadores para Bibliotecas Públicas

Ao se iniciar a revisão da literatura sobre indicadores aplicáveis às bibliotecas públicas, é fundamental verificar as políticas públicas que vêm sendo praticadas para essas instituições nos últimos anos. Em equipamentos culturais, lida-se com realidades complexas nas quais muitos fatores e sujeitos intervêm e moldam as relações e os processos e, portanto, várias questões têm que ser analisadas a fim de obtermos indicadores realmente relevantes.

Cabe ressaltar que o SNBP disponibiliza no seu *site* uma área denominada “Indicadores”. Nesse espaço são relacionados *links* para diversos documentos, publicados por instituições distintas, que tratam de indicadores em diferentes universos e temáticas, que incluem a leitura, os livros, os leitores e as bibliotecas.

Com base nessa lista, foi feito um desdobramento, separando a mesma em três relações distintas: aquelas que apresentam os documentos que discutem indicadores gerados por instituições no Brasil, aqueles gerados pelo *Centro Regional para el Fomento del Libro en América Latina y el Caribe* (CERLALC) e, por fim, uma relação que apresenta os documentos gerados por instituições internacionais.

Adicionalmente, para aqueles documentos que estavam relacionados no SNBP – Indicadores, e dos quais foram encontradas versões mais recentes, tais itens foram assinalados com um asterisco (*) e indicados o ano da última atualização realizada.

A seguir, são apresentados os quadros, com os respectivos documentos, ordenados de forma decrescente, com base no ano de sua publicação e, na sequência de cada um deles, uma breve descrição de como os respectivos documentos foram elaborados e os indicadores neles tratados.

Quadro 5: Documentos de Indicadores no SNBP (Instituições Brasileiras)

Documentos de Indicadores	Ano	Órgão
4ª Pesquisa Retratos da Leitura no Brasil (*)	2016	Instituto Pró-Livro
Indústria Editorial de Livros no Brasil: análise panorâmica de seu crescimento	2014	COPPEAD/UFRJ
Pesquisa de Inovação Tecnológica (*)	2014	IBGE
Estudo sobre uso de TICs em Bibliotecas Públicas no Brasil	2013	Fundação Pensamento Digital/BMGF/SNBP
Públicos de Cultura	2013	SESC e a Fundação Perseu Abramo
Quantitativo de Bibliotecas nos Mun.Brásileiros – Grandes Regiões e Classes de Tamanho da População dos Municípios	2012	IBGE
Quantitativo de Bibliotecas nos Mun.Brásileiros – Grandes Regiões e Unidades da Federação	2012	IBGE
Indicador de Analfabetismo Funcional	2011/12	IPM e Ação Educativa
Prova ABC - Todos Pela Educação	2011	IPM/Ibope, Fundação Cesgranrio e Inep
1º Censo Nacional de Bibliotecas Públicas Municipais	2010	FGV/DLL/SNBP
Pesquisa sobre o Uso das Tecnologias de Informação e Comunicação nas Empresas	2010	IBGE
Cultura em números: anuário de estatísticas culturais	2009	MinC
Territórios de cidadania	2008	Governo Federal
Perfil dos Municípios Brasileiros – Cultura (*)	2006	IBGE
Relatório Nacional Saeb	2003	Inep
Atlas de Desenvolvimento Humano – IDHM	2003	PNUD

Fonte: Adaptado de SNBP (2015).

O Instituto Pró-Livro (IPL) e suas entidades fundadoras – Associação Brasileira de Editores de Livros Escolares (Abrelivros), Câmara Brasileira do Livro (CBL) e Sindicato Nacional dos Editores de Livros (SNEL) – publicou em 2016, os resultados da 4ª Edição da Pesquisa Retratos da Leitura no Brasil, levantamento que, desde sua 1ª edição, é considerado o maior e mais completo estudo sobre o comportamento do leitor brasileiro em todas as regiões do país (IPL, 2016).

O período de coleta de dados dessa edição da pesquisa ocorreu entre os meses de novembro e dezembro de 2015 e, para ampliar o estudo e facilitar a compreensão dos entrevistados, foram aperfeiçoadas novas perguntas e itens, como: a influência da leitura de livros sugeridos pela escola ou lidos por iniciativa própria e **indicadores de utilização de bibliotecas**, da *Internet* e dos livros digitais (IPL, 2016, grifo nosso).

Com o intuito de obter os indicadores de leitura e delinear o comportamento dos mais de 5 mil entrevistados, foi considerada a distribuição da população de mais de 5 anos de idade, alfabetizada e não alfabetizada, pelas cinco regiões brasileiras, com base nos dados da

Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios (PNAD) para definir a amostra a ser estudada: Norte (8%), Centro-Oeste (8%), Nordeste (28%), Sudeste (42%) e Sul (14%) – sendo, deste total, 63% de cidades do interior, 24% de capitais e 13% relativos à região metropolitana. Segundo o padrão adotado desde a pesquisa de 2007, “é considerado ‘leitor’ todo aquele que leu, inteiro ou em partes, pelo menos um livro nos últimos três meses” (IPL, 2016).

Embora relacionado na área de indicadores do SNBP, o estudo realizado por Leonardo Bastos e Denise Fleck, intitulado “Indústria Editorial de Livros no Brasil: análise panorâmica de seu crescimento”, publicado em 2014 e representando fruto do levantamento e consolidação dos dados coletados entre 2012 e 2013, não traz contribuições significativas relacionadas às bibliotecas públicas e indicadores relacionados.

O estudo relata os resultados da análise dos primeiros duzentos anos da Indústria Editorial de Livros no Brasil (IELB), buscando responder questões tais como as circunstâncias que cercaram o desenvolvimento dessa indústria e de que forma se deu seu crescimento e quais seriam seus desafios presentes e futuros. A única alusão feita às bibliotecas nesse estudo foi a citação que aponta que:

[...] em 2001 CBL, SNEL, Abrelivros e Bracelpa juntaram-se na organização de uma pesquisa sobre o hábito de leitura no Brasil cujo objetivo era fazer com que o governo investisse na ampliação da rede de bibliotecas públicas pelo país e também institucionalizasse a compra sistemática e recorrente de livros (BASTOS, FLECK, 2014, p. 40).

O terceiro documento relacionado no quadro 5 também data de 2014 e foi elaborado pelo IBGE. A Pesquisa de Inovação (Pintec) tem por objetivo construir indicadores setoriais, nacionais e regionais, sobre as atividades de inovação nas empresas e conhecer e acompanhar a evolução destes indicadores no tempo e seus resultados poderão ser utilizados tanto pelas empresas, para análise de mercado, como por associações de classe, bem como também pela comunidade acadêmica, para estudos sobre desempenho e pelo governo para desenvolver e avaliar políticas nacionais e regionais (IBGE, 2014).

Já o “Estudo sobre o uso de TICs em Bibliotecas Públicas no País” resulta de trabalho realizado pela Fundação Pensamento Digital que, procurada pela Fundação Bill e Melinda Gates (BMGF), desenvolveu o estudo, com o objetivo de identificar necessidades e oportunidades para o uso de tecnologias de informação e comunicação (TIC) nas bibliotecas públicas brasileiras, visando ampliar a relevância das bibliotecas em suas comunidades.

A pesquisa envolveu representantes do SNBP e da BMGF e ouviu usuários e coordenadores de bibliotecas e representantes de governo local em quatro estados brasileiros: Acre, Bahia, Rio Grande do Sul e São Paulo.

O trabalho atesta que as oportunidades de educação, desenvolvimento profissional e participação social dependem do acesso à *Internet* e que a falta deste acesso significa a falta de oportunidades. O estudo afirma ainda que, no Brasil, a *Internet* é usada apenas pela metade da população, mas que as bibliotecas públicas são potenciais organizações para a construção de estratégias de uso da *Internet* para o desenvolvimento socioeconômico no país.

A metodologia da pesquisa priorizou identificar o que faz uma biblioteca pública ser relevante, com ou sem tecnologia; compreender seu funcionamento, identificando o que as pessoas buscam nela e quais as percepções de desafios e motivações de suas equipes e usuários, para, então, analisar as possibilidades de integração de tecnologia.

Tendo como principal foco tais questões, a pesquisa conclui que (VOELCKER, 2013, p. 5-6):

A promoção da leitura, principalmente para o público infantil, é a função da biblioteca que recebe maior atenção das políticas públicas e maior empenho de energia por parte das equipes das bibliotecas. O uso do espaço da biblioteca para estudo é o destaque entre os usuários jovens adultos. A oferta de acesso à tecnologia atrai muitos usuários, mas estes constituem um grupo a parte das demais ações da biblioteca. Ações de promoção da cultura (além da literatura) são muito significativas nas bibliotecas da Bahia e presentes nas grandes bibliotecas dos demais estados. A preservação da memória local e ações de estímulo a escritores foram identificadas em bibliotecas médias e grandes, mas acontecem com menor frequência se comparadas as funções previamente mencionadas.

A tecnologia apoia a gestão das bibliotecas de médio e grande porte através de sistemas de gestão informatizada do catálogo do acervo. A grande maioria das bibliotecas visitadas usa *blogs* e redes sociais para divulgar sua programação e promover novos exemplares do acervo.

As bibliotecas brasileiras não desenvolvem ações sistemáticas para identificar e suprir as necessidades de informação das comunidades locais. A atuação das bibliotecas públicas é de forma geral, mais forte na promoção da cultura e menos significativa no que se refere a disponibilizar e estimular o uso de informação.

A maioria dos coordenadores de biblioteca e representantes de governo entrevistados apontou a infraestrutura (melhoria do prédio) como necessidade prioritária de investimento, ficando em segundo lugar, empatadas, a melhoria de acervo e a informatização do catálogo do acervo.

Quanto à prioridade para o uso da tecnologia, caso dispusesse de recursos, a maioria dos entrevistados declarou considerar importante a integração de tecnologia e a promoção de inovações, mas afirmou que possui pouco conhecimento sobre as possibilidades de uso de tecnologia para estes fins. Os entrevistados foram unânimes em afirmar a necessidade de formação para as equipes das bibliotecas integrarem tecnologia em suas ações.

São identificadas três potenciais áreas de investimento para intensificar a integração de tecnologia nas bibliotecas brasileiras: formação das equipes para integração de tecnologia nas atividades de promoção de leitura; informatização de catálogo de acervo; construção de novas práticas onde o uso da tecnologia estimule o acesso à informação para melhoria da qualidade de vida.

Passando ao documento seguinte, a pesquisa “Públicos de Cultura” foi realizada pelo Serviço Social do Comércio (SESC) e pela Fundação Perseu Abramo (FPA), por meio de 2.400 entrevistas conduzidas em 139 municípios brasileiros, em 25 estados das 5 regiões do país. O estudo, publicado em 2013, teve como principal objetivo produzir uma ampla investigação sobre os hábitos e práticas culturais do público brasileiro e representa uma sondagem nacional sobre as escolhas, comportamentos e acessos que podem alimentar as discussões sobre o tema.

De acordo com o estudo, “a Cultura é um tema que desperta inúmeras hipóteses e especulações mas carece de dados objetivos, sobre o sua produção e consumo” (SESC, 2013) e, embora tenham sido feitas diversas perguntas sobre temas ligados à cultura, no caso específico das bibliotecas, o único questionamento realizado foi em relação à frequência de visitas às bibliotecas nos dias de semana e nos fins-de-semana. Embora o estudo pretenda “municar pesquisadores, produtores culturais e estudantes com um significativo número de dados que permitam a reflexão e intervenção nas suas áreas de atuação”, não se pode considerar que há um número significativo de dados relacionados às bibliotecas públicas.

Já a pesquisa “Perfil dos Municípios Brasileiros”, de 2012, realizada pelo IBGE, que visava levantar o quantitativo de bibliotecas nos municípios brasileiros por grandes regiões e unidades da federação alcançou os resultados demonstrados nas tabelas 2 e 3 apresentadas a seguir:

**Tabela 2: Quantitativo de Bibliotecas nos Municípios Brasileiros –
Grandes Regiões e Classes de Tamanho da População dos Municípios**

Grandes Regiões e classes de tamanho da população dos municípios	Municípios									
	Existência de equipamentos culturais no município									
	Total	Biblioteca pública	Museu	Teatro ou sala de espetáculo	Centro cultural	Cinema	Videolocadora	Estádio ou ginásio políportivo	Provedor de Internet	Unidade de ensino superior
Brasil	5 565	5 400	1 390	1 249	1 887	594	2 402	4 973	3 192	2 196
Até 5 000	1 298	1 243	161	70	253	16	393	1 113	400	118
De 5 001 a 10 000	1 210	1 165	171	119	282	33	640	1 061	559	237
De 10 001 a 20 000	1 388	1 340	278	240	432	74	936	1 219	901	558
De 20 001 a 50 000	1 054	1 041	370	375	484	145	867	977	827	716
De 50 001 a 100 000	327	324	187	199	204	111	300	323	274	292
De 100 001 a 500 000	250	249	186	208	197	179	230	242	198	239
Mais de 500 000	38	38	37	38	35	36	36	38	33	36
Norte	449	427	49	58	135	26	198	354	233	227
Até 5 000	84	81	1	2	10	-	13	51	12	29
De 5 001 a 10 000	83	77	2	2	22	1	28	67	31	28
De 10 001 a 20 000	106	101	8	7	32	2	45	85	61	48
De 20 001 a 50 000	113	108	13	22	39	3	63	92	76	69
De 50 001 a 100 000	39	37	10	11	16	6	29	38	31	31
De 100 001 a 500 000	22	21	13	12	15	13	19	19	20	20
Mais de 500 000	2	2	2	2	1	1	1	2	2	2
Nordeste	1 794	1 726	308	302	480	109	1 054	1 456	1 100	739
Até 5 000	240	226	17	10	25	5	79	156	60	17
De 5 001 a 10 000	366	342	24	20	64	7	152	279	160	68
De 10 001 a 20 000	587	563	74	70	138	22	345	470	397	225
De 20 001 a 50 000	426	421	101	94	147	26	329	388	337	273
De 50 001 a 100 000	116	115	53	61	63	14	105	115	99	101
De 100 001 a 500 000	48	48	28	36	33	24	43	47	37	45
Mais de 500 000	11	11	11	11	10	11	11	11	10	10
Sudeste	1 668	1 635	475	530	705	290	1 098	1 573	971	617
Até 5 000	395	375	21	21	96	5	110	366	127	25
De 5 001 a 10 000	390	384	54	56	103	15	216	358	186	54
De 10 001 a 20 000	355	350	83	97	148	25	279	337	233	122
De 20 001 a 50 000	287	285	132	147	168	79	263	275	228	188
De 50 001 a 100 000	102	102	71	80	75	56	98	100	87	95
De 100 001 a 500 000	122	122	98	112	99	94	115	120	96	117
Mais de 500 000	17	17	16	17	16	16	17	17	14	16
Sul	1 188	1 166	483	276	451	124	757	1 135	570	399
Até 5 000	435	428	119	30	103	6	146	410	126	30
De 5 001 a 10 000	268	261	80	37	79	7	185	256	122	60
De 10 001 a 20 000	232	224	102	49	95	19	186	222	132	95
De 20 001 a 50 000	152	152	96	81	96	26	143	147	115	119
De 50 001 a 100 000	53	53	44	36	36	25	51	53	40	48
De 100 001 a 500 000	44	44	38	39	38	37	42	43	32	43
Mais de 500 000	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4
Centro-Oeste	466	446	75	83	116	45	285	445	318	214
Até 5 000	144	133	3	7	19	-	45	130	75	17
De 5 001 a 10 000	103	101	11	4	14	3	59	101	60	27
De 10 001 a 20 000	108	102	11	17	19	6	81	105	78	68
De 20 001 a 50 000	76	75	28	31	34	11	69	75	71	67
De 50 001 a 100 000	17	17	9	11	14	10	17	17	17	17
De 100 001 a 500 000	14	14	9	9	12	11	11	13	13	14
Mais de 500 000	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4

Fonte: IBGE (2012).

**Tabela 3: Quantitativo de Bibliotecas nos Municípios Brasileiros –
Grandes Regiões e Unidades da Federação**

Grandes Regiões e Unidades da Federação	Municípios									
	Total	Existência de equipamentos culturais no município								
		Biblioteca pública	Museu	Teatro ou sala de espetáculo	Centro cultural	Cinema	Videolocadora	Estádio ou ginásio polí-deportivo	Provedor de Internet	Unidade de ensino superior
Brasil	5 565	5 400	1 390	1 249	1 887	594	2 402	4 973	3 192	2 196
Norte	449	427	49	58	135	26	198	354	233	227
Rondônia	52	51	9	15	22	6	27	45	39	30
Acre	22	21	5	9	19	5	9	20	16	14
Amazonas	62	56	5	5	31	1	23	57	43	35
Roraima	15	14	1	1	5	1	3	13	7	13
Pará	143	136	17	18	28	7	76	101	91	63
Amapá	16	16	4	3	4	2	14	15	11	11
Tocantins	139	133	8	7	26	4	46	103	26	61
Nordeste	1 794	1 726	308	302	480	109	1 064	1 466	1 100	739
Maranhão	217	200	6	16	30	3	100	166	123	80
Piauí	224	214	29	14	45	13	101	149	90	66
Ceará	184	182	65	76	78	16	130	167	127	123
Rio Grande do Norte	167	160	29	21	31	3	92	157	83	41
Paraíba	223	215	38	30	41	6	111	194	104	48
Pernambuco	185	181	46	41	64	26	140	158	138	62
Alagoas	102	95	25	16	26	8	68	87	57	30
Sergipe	75	72	10	8	22	4	42	60	36	30
Bahia	417	407	60	80	143	30	280	328	342	259
Sudeste	1 668	1 635	475	530	705	290	1 098	1 573	971	617
Minas Gerais	853	835	193	192	286	79	493	798	461	278
Espírito Santo	78	76	23	25	29	12	69	72	55	40
Rio de Janeiro	92	92	47	57	70	41	81	84	71	54
São Paulo	645	632	212	256	320	158	455	619	384	245
Sul	1 188	1 166	483	276	451	124	757	1 135	570	399
Paraná	399	384	100	110	183	40	224	373	229	137
Santa Catarina	293	289	123	57	96	36	209	286	113	105
Rio Grande do Sul	496	493	260	109	172	48	324	476	228	157
Centro-Oeste	466	446	75	83	116	45	285	445	318	214
Mato Grosso do Sul	78	76	22	22	18	9	49	78	64	60
Mato Grosso	141	132	17	21	38	14	81	127	85	68
Goiás	246	237	35	39	59	21	154	239	168	85
Distrito Federal	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1

Fonte: IBGE (2012).

O Instituto Paulo Montenegro (IPM) é uma organização sem fins lucrativos, criada em 2000, com o apoio das empresas associadas ao Grupo IBOPE (Instituto Brasileiro de Opinião Pública e Estatística), para desenvolver e executar projetos na área de Educação e mobilização social.

Cientes da importância de indicadores que monitorem os efetivos avanços promovidos pelo sistema educacional e por outros atores na incorporação de crescentes parcelas de brasileiros na comunidade letrada contemporânea é que o IPM e a Organização não

Governamental (ONG) Ação Educativa desenvolveram o Indicador de Alfabetismo Funcional⁷ (INAF).

A pesquisa INAF é executada, anualmente, desde 2001, pelo IBOPE Opinião - uma das empresas mantenedoras do instituto - para mensurar os níveis de alfabetismo funcional da população brasileira entre 15 e 64 anos de idade, a partir de amostras nacionais de 2.000 pessoas, representativas dos brasileiros adultos, residentes em zonas urbanas e rurais em todas as regiões do país. A figura a seguir apresenta os indicadores utilizados pelo instituto durante a pesquisa.

Figura 2: Indicadores de Educação

Indicadores da Educação

Nesta página você confere dados das 5 Metas do TPE e dados gerais de Educação. Selecione o indicador que deseja consultar, marque os grupos disponíveis e escolha as localidades para os quais existem dados apurados. Não deixe de consultar também o [Observatório do PNE](#), plataforma que acompanha os indicadores relacionados às metas do Plano Nacional de Educação.

Indicador ▾

5 Metas - Meta 3: Desempenho

Saiba Mais!

Nota Técnica

5 Metas

- Meta 1: Atendimento
- Meta 2: Alfabetização
- Meta 3: Desempenho
- Meta 4: Conclusão
- Meta 5: Investimento direto em Ed. Básica (% do PIB)

Dados Populacionais

- Índice de Desenvolvimento Humano Municipal (IDHM)
- População
- População de 4 a 17 anos/População (%)
- População em idade escolar

Fluxo

- Matrículas
- Taxa de abandono
- Taxa de aprovação
- Taxa de distorção idade-série
- Taxa de reprovação

Desempenho

- Ideb - rede pública
- Ideb - rede estadual
- Ideb - rede municipal
- Ideb - rede privada
- Ideb - rede total
- Saeb (desempenho médio)
- Taxa de Analfabetismo

Escolaridade

- Escolaridade média em anos de estudo (pessoas de 25 anos ou mais)

Infraestrutura e condições de ensino

- Alunos no turno noturno (%)
- Média de alunos por turma
- Média diária de horas-aula

Recursos

- Produto Interno Bruto (PIB) - Em milhões de reais
- Investimento direto em Educação Básica (% do PIB)
- Investimento direto em Educação Básica (média por aluno)

Perfil Docente

- Docentes com Curso Superior (%)

OK

Fonte: Todos Pela Educação, 2015.

O quadro 6, apresentado a seguir, demonstra a evolução do indicador de alfabetismo entre os anos de 2001 e 2011.

⁷ É considerada analfabeta funcional a pessoa que, mesmo sabendo ler e escrever, não tem as habilidades de leitura, de escrita e de cálculo necessárias para viabilizar seu desenvolvimento pessoal e profissional.

Quadro 6: Evolução do Indicador de Alfabetismo de 2001 a 2011

Evolução do Indicador de alfabetismo da população de 15 a 64 anos (2001-2002 a 2011)								
Níveis		2001-2002	2002-2003	2003-2004	2004-2005	2007	2009	2011
BASES		2000	2000	2001	2002	2002	2002	2002
Analfabeto		12%	13%	12%	11%	9%	7%	6%
Rudimentar		27%	26%	26%	26%	25%	20%	21%
Básico		34%	36%	37%	38%	38%	46%	47%
Pleno		26%	25%	25%	26%	28%	27%	26%
Analfabeto e Rudimentar	Analfabetos funcionais	39%	39%	38%	37%	34%	27%	27%
Básico e Pleno	Alfabetizados funcionalmente	61%	61%	62%	63%	66%	73%	73%

Fonte: Instituto Paulo Montenegro (2012).

A pesquisa INAF também não compreende indicadores específicos para as bibliotecas públicas e, por esse motivo, os mesmos não foram aqui apresentados.

O próximo documento apresentado na relação de indicadores do SNBP é a Prova ABC, que representa uma iniciativa do Todos Pela Educação (TPE), em parceria com a Fundação Cesgranrio, o Instituto Paulo Montenegro (IPM) e o Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP), com apoio do Instituto Ayrton Senna, da Fundação Itaú Social, da Fundação Educar DPaschoal, do Instituto Gerdau e do Instituto Península/Grupo Pão de Açúcar.

A Avaliação Brasileira do Final do Ciclo de Alfabetização (Prova ABC) foi realizada pela primeira vez em 2011, com o objetivo de aferir o desempenho do sistema de ensino brasileiro em relação à alfabetização e ao conhecimento matemático das crianças. O exame foi aplicado novamente em 2012, no final do ano letivo, e avaliou 54 mil crianças de 2º e 3º ano de escolas públicas e privadas de 600 municípios de todo o País, sendo que todas as unidades da federação fizeram parte da amostra (TODOS PELA EDUCAÇÃO, 2013).

Embora as provas tenham sido realizadas em dois anos consecutivos, as mesmas não podem ser comparadas entre si, tendo em vista que a diferença das amostras não o permitem, já que dentre outros fatores, compreendeu no primeiro ano 6 mil alunos, somente das capitais, e a de 2012 incluía 54 mil alunos não só das capitais, mas também do interior.

Esse estudo também não aborda indicadores específicos de bibliotecas, mas deixa claro que avaliações de desempenho não podem ser utilizadas de forma comparativa, caso as amostras e contextos implicados não sejam os mesmos.

Já o documento seguinte, na lista do SNBP, tem como foco as Bibliotecas Públicas Municipais (BPMs). O 1º Censo Nacional das Bibliotecas Públicas Municipais foi realizado pela Fundação Getúlio Vargas (FGV), por encomenda do Ministério da Cultura (MinC), esclarecendo muitas perguntas que até então não tinham respostas.

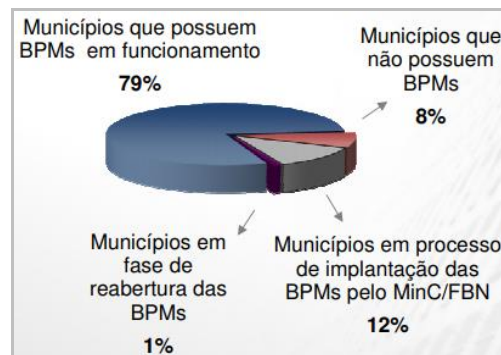
Realizado entre 8 de setembro a 9 de novembro de 2009 e publicado em 2010, o Censo Nacional teve por objetivo subsidiar o aperfeiçoamento de políticas públicas em todas as esferas de governo – federal, estadual e municipal – voltadas à melhoria e valorização das bibliotecas públicas brasileiras (MinC, 2010).

Na apresentação elaborada pela Fundação Getúlio Vargas (2010) para divulgação dos resultados do censo, a instituição afirma que o objetivo geral de tal pesquisa era “a realização de mapeamento e levantamento sobre as condições de funcionamento das bibliotecas públicas municipais brasileiras”. Adicionalmente, a Fundação afirma ter como objetivos específicos aqueles abaixo relacionados (FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS, 2010, p. 4):

- Levantar nas prefeituras, secretarias municipais de cultura ou educação a existência de bibliotecas públicas em seus municípios; e
- Na existência de bibliotecas públicas no município, verificar:
 - Vínculo da biblioteca;
 - Perfil e qualificação do dirigente;
 - Instalações e equipamentos;
 - Acervo e seu estado;
 - Dias e período de funcionamento;
 - Fluxo de usuários;
 - Número e qualificação dos funcionários;
 - Serviços prestados aos usuários, entre outras características.

Em termos de amostra, foram pesquisados todos os 5.565 municípios existentes à época. Em 4.905 municípios foram realizadas visitas *in loco* para a investigação sobre a existência e condições de funcionamento de BPMs e nos 660 municípios restantes a pesquisa foi realizada por meio de contato telefônico.

Gráfico 1: Municípios Brasileiros e suas BPMs



Fonte: Fundação Getúlio Vargas (2010, p. 9).

De forma geral e resumida, o censo obteve como principais resultados, os seguintes dados:

- Região Sul tem mais bibliotecas por 100 mil habitantes (4,06);
- Capitais têm índices baixos de bibliotecas por 100 mil habitantes;
- Maioria dos frequentadores (65%) usa BPMs para pesquisa escolar;
- Usuário visita biblioteca, em média, cerca de duas vezes por semana;
- Origem do acervo da maioria das bibliotecas é doação (83%);
- Sudeste (421/mês) lidera média (296/mês) de empréstimos de livros;
- Menos de 10% das BPMs oferecem serviço para pessoas com deficiência;
- Apenas 24% das BPMs funcionam à noite e 1% aos domingos;
- Quase metade (45%) das bibliotecas tem acesso à *Internet*;
- Maioria (56%) das BPMs desenvolve programação cultural;
- Dirigentes das BPMs são mulheres (84%) e têm nível superior (57%).

Tendo em vista os resultados apresentados pela FGV, com base nos estabelecimentos consultados, os dados consolidados pelo Censo Nacional das Bibliotecas Públicas Municipais indicaram que há ainda muito o que ser feito em favor desse importante equipamento cultural.

O documento seguinte, na relação apresentada no quadro 5, diz respeito à pesquisa realizada pelo IBGE para levantar dados sobre o Uso das Tecnologias de Informação e Comunicação (TICs) nas empresas.

Essa pesquisa investigou, em 2010, aspectos do uso dessas tecnologias pelo segmento empresarial brasileiro, incluindo, entre seus temas, a utilização de computadores e *Internet* no exercício das atividades dessas organizações e os motivos apontados para explicar sua não utilização, além de informações sobre as políticas e medidas de segurança em TIC adotadas e as habilidades do pessoal ocupado em relação a tais tecnologias (BRASIL, 2012).

O IBGE apresentou os resultados dessa investigação, cujos indicadores são pautados em recomendações metodológicas e conceituais internacionais, o que assegura a qualidade das informações e a comparabilidade das estatísticas. Entretanto, embora as bibliotecas públicas também façam uso de tais tecnologias e algumas delas disponham de treinamentos que visem a inclusão digital, esses equipamentos culturais não foram contemplados na amostra da pesquisa.

Com base nos resultados obtidos, o IBGE defende também que os indicadores utilizados representam importantes subsídios para o desenvolvimento de políticas visando à universalização do uso das TICs.

Vale ressaltar que, embora não tenha sido indicado na pesquisa, as bibliotecas públicas poderiam exercer um papel significativo na universalização do uso das TICs.

Passando ao próximo documento relacionado temos a pesquisa realizada pelo MinC intitulada: “Cultura em números: anuário de estatísticas culturais”. O estudo representa uma “iniciativa pioneira de organização e publicidade de informações relacionadas à oferta, à demanda, ao financiamento e à gestão pública da cultura” (BRASIL, 2010).

Nessa publicação, o Ministério da Cultura reconhece que o planejamento, a elaboração e a avaliação das políticas públicas necessitam de subsídios e orientações que indiquem rumos para a gestão pública, já que, na área cultural, o uso de números e indicadores ainda é um desafio, tendo em vista que a dispersão das informações é grande e sua sistematização pequena, o que conseqüentemente limita o acesso a elas.

Ainda segundo o Ministério da Cultura (BRASIL, 2010), desde 2003, diante dessas dificuldades e considerando a urgência em modificar esse quadro e qualificar a gestão, o órgão vem atuando na criação de bases de dados e no desenvolvimento da informação cultural. Diversos órgãos estaduais e municipais de cultura também trabalham na estruturação de suas informações, organizando cadastros e pesquisas setoriais.

O Sistema Nacional de Informações e Indicadores Culturais (SNIIC) foi criado e implantado visando melhorar a qualidade, a organização e a publicidade das informações relativas à área cultural e tem como um de seus principais objetivos a integração das bases de dados da Cultura dos governos federal, estadual e municipal e também das instituições privadas e entidades do setor, bem como sua sistematização e o livre acesso para toda a sociedade.

A participação social nas políticas públicas é necessária e cada vez mais presente e a proposta desse levantamento realizado e publicado pelo MinC é reunir informações sobre as diversas expressões culturais por meio de indicadores quantitativos. O documento abrange ainda diversos segmentos do setor cultural, tais como cultura popular, teatro, museu, artes plásticas, fotografia, moda, design, cultura digital e cinema, além das bibliotecas públicas, objeto de nossa pesquisa, dentre outros.

O próximo documento mencionado na relação de indicadores do SNBP é um guia elaborado em 2008 pelo Governo Federal ao lançar o Programa Territórios da Cidadania, em parceria com governos estaduais, municipais e a sociedade. O Territórios da Cidadania é uma

estratégia de desenvolvimento regional sustentável e visa a garantia de direitos sociais voltado às regiões do país que mais precisam, com objetivo de levar o desenvolvimento econômico e universalizar os programas básicos de cidadania.

Para determinação do escopo do programa, foram definidos conjuntos de municípios unidos pelas mesmas características econômicas e ambientais que tivessem identidade e coesão social, cultural e geográfica. Os territórios delimitados são maiores que o município e menores que o estado, demonstrando a realidade dos grupos sociais, das atividades econômicas e das instituições de cada localidade, o que facilita o planejamento de ações governamentais para o desenvolvimento dessas regiões.

De acordo com o programa (BRASIL, 2008), um território rural se define por sua identidade social econômica e cultural com os seguintes requisitos:

- Conjunto de municípios com até 50 mil habitantes;
- Densidade populacional menor que 80 habitantes/km²;
- Organizados em territórios rurais de identidade;
- Integrados com os Consórcios de Segurança Alimentar e Desenvolvimento Local (Consad), do Ministério do Desenvolvimento Social (MDS) e/ou Mesorregiões, do Ministério da Integração Nacional (MI).

Ainda conforme as definições originais do programa, em 2008 seriam beneficiados 60 territórios, e até 2010 seriam 120 territórios em todo o País.

Para o primeiro ano do programa foram definidos 60 territórios com os seguintes atributos:

- Municípios: 958 (17% do total de municípios);
- População Total: 24 milhões (14%);
- População Rural: 7,8 milhões (27%);
- Agricultura Familiar: 1 milhão de agricultores (24%);
- Assentados Reforma Agrária: 319,4 mil famílias (40%);
- Bolsa Família: 2,3 milhões de famílias (21%);
- Comunidades Quilombolas: 350 (37%);
- Terras Indígenas: 149 (25%);
- Pescadores: 127,1 mil (33%).

Uma vez que um dos principais objetivos do programa era reduzir as diferenças sociais, para identificação de quais territórios seriam o foco da atuação do Programa Territórios da Cidadania, foram definidos os seguintes critérios técnicos:

- menor IDH;
- maior concentração de agricultores familiares e assentamentos da Reforma Agrária;
- maior concentração de populações quilombolas e indígenas;
- maior número de beneficiários do Programa Bolsa Família;
- maior número de municípios com baixo dinamismo econômico;
- maior organização social;
- pelo menos um território por estado da federação.

O Programa Territórios da Cidadania, embora visasse melhorar de forma significativa a qualidade de vida da população dessas áreas, não compreendia ações especificamente direcionadas às bibliotecas públicas.

O próximo documento relacionado no quadro de indicadores elaborados por instituições nacionais do SNBP é o “Perfil dos Municípios Brasileiros – Cultura”. Esse é outro documento que foi identificado com um asterisco, tendo em vista que o mesmo indicava como ano de publicação 2006 e foi localizado um outro, bem mais recente (publicado em 2015), que abrangia também o perfil dos estados e, portanto, é intitulado “Perfil dos estados e dos municípios brasileiros: cultura: 2014”.

Segundo o documento, desde 1999 o tema de equipamentos culturais e meios de comunicação tem sido investigado pela Pesquisa de Informações Básicas Municipais - MUNIC, com intervalos não regulares. Com a edição desse material, pela sétima vez, é feita a atualização da série histórica. Segundo o Suplemento de Cultura da MUNIC que foi a campo em 2006, “equipamentos culturais constituem o estoque fixo ligado à cultura existente no momento de pesquisa no município, aberto ao público, podendo ou não ser mantido pelo poder público de qualquer esfera, seja ele federal, estadual ou municipal” (IBGE, 2015, p. 101). Ainda de acordo com o Suplemento de Cultura da Munic 2006:

A existência desses equipamentos e a presença dos meios de comunicação propiciam a veiculação de conteúdos culturais, embora não esgotem as inúmeras outras possibilidades de produção artística, artesanal e simbólica. A infraestrutura para conteúdos culturais, por outro lado, não indica o fluxo dessas atividades, muito menos permite a sua avaliação mais qualitativa. O fato, por exemplo, de um município declarar que possui biblioteca pública, não nos permite deduzir sobre a quantidade dos livros existentes, sua temática, ou ainda sobre as condições em que se encontra esse equipamento. De qualquer forma, a simples existência ou não da infraestrutura indica processos de diferenciação entre as áreas geográficas do País, o porte populacional dos municípios, além de tendências que se afirmam no tempo e que se justificam por mudanças mais gerais de usos diferenciados, impactados pelo surgimento de novas tecnologias (IBGE, 2015, p. 98).

O penúltimo documento que consta da relação de indicadores da relação do SNBP é o Relatório Nacional SAEB 2003, que, embora assim intitulado, foi publicado em 2006. O documento foi elaborado pelo Sistema Nacional de Avaliação da Educação Básica (SAEB), criado em 1990 e, que desde 1995, realiza seu ciclo de avaliação a cada dois anos, tendo por objetivo central promover uma avaliação externa e em larga escala da educação no Brasil, visando construir dois tipos de medidas: a primeira refere-se à aprendizagem dos estudantes e, a segunda, aos fatores de contexto correlacionados com o desempenho escolar (SAEB, 2006).

Essa pesquisa abrange as informações relativas à educação básica e infantil, à classe de alfabetização, ao ensino regular, à educação especial, de jovens e adultos (ensino supletivo) e profissional (nível técnico) pesquisadas pelo Censo Escolar sobre matrículas, funções docentes, estabelecimentos, turmas, rendimento e movimento escolar, e transportes. A implementação da avaliação em larga escala tem por objetivo subsidiar os formuladores e executores das ações governamentais na área educacional em todos os níveis de governo. Com a avaliação, pretende-se averiguar a eficiência dos sistemas no processo de ensino-aprendizagem e, também, a equidade da educação oferecida em todo o país (SAEB, 2006).

Essa pesquisa é voltada para a avaliação de questões relativas à área educacional e, portanto, não faz referência às bibliotecas públicas.

O último documento publicado por instituição nacional no quadro dos indicadores do SNBP é o Atlas de Desenvolvimento Humano Municipal – IDHM. Embora o PNUD seja uma instituição internacional, esse documento foi direcionado para a lista de documentos elaborados por instituições nacionais, pois o mesmo diz respeito apenas à pesquisa realizada nos municípios brasileiros pelo PNUD Brasil.

Em 2012, o PNUD Brasil, o Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (Ipea) e a Fundação João Pinheiro assumiram o desafio de adaptar a metodologia do IDH Global para calcular o Índice de Desenvolvimento Humano Municipal (IDHM) dos 5.565 municípios brasileiros. Esse cálculo foi realizado a partir das informações dos 3 últimos Censos Demográficos do IBGE – 1991, 2000 e 2010 – e conforme a malha municipal existente em 2010.

O objetivo do Atlas Brasil é instrumentalizar a sociedade. A democratização de informações no âmbito municipal e metropolitano contribui para o fortalecimento das capacidades locais, o aprimoramento da gestão pública e o empoderamento dos cidadãos brasileiros por meio da ampliação do conhecimento sobre a sua realidade. O Atlas é um instrumento de estímulo ao uso de dados socioeconômicos para a análise da nossa sociedade.

Essa ferramenta confere, ainda, transparência aos processos de desenvolvimento em importantes temas sociais. O retrato fornecido pela ferramenta auxilia também no acompanhamento dos caminhos trilhados pelo país nos últimos 20 anos e ainda permite realizar análises para melhor traçar o futuro.

O IDHM brasileiro considera 3 dimensões – longevidade, educação e renda, mas vai além: adequa a metodologia global ao contexto brasileiro e à disponibilidade de indicadores nacionais. Tais indicadores são mais adequados para avaliar o desenvolvimento dos municípios e regiões metropolitanas brasileiras.

Assim, o IDHM – incluindo seus três componentes, IDHM Longevidade, IDHM Educação e IDHM Renda – conta um pouco da história dos municípios, estados e regiões metropolitanas em três importantes dimensões do desenvolvimento humano durante duas décadas da história brasileira.

O Atlas do Desenvolvimento Humano no Brasil disponibiliza ainda, além desses índices, mais de 200 indicadores socioeconômicos, que permitem qualificar melhor e ampliar a análise do desenvolvimento humano nos municípios e regiões metropolitanas do país.

Provavelmente por ter sido publicado após a lista de Indicadores do SNBP, o Guia Político-Pedagógico para ampliação do número de bibliotecas públicas no Brasil não consta dessa relação. Entretanto, pelo fato de ser extremamente atual e diretamente relacionado à presente pesquisa, o mesmo será apresentado, mais adiante, em uma subseção específica (3.3).

Levando-se em conta que já foi feita uma breve descrição dos diversos documentos de indicadores que abrangem apenas o cenário nacional, passaremos a fazer também uma descrição dos documentos que visam abranger indicadores utilizados e/ou gerados por instituições não só no Brasil, como também aquelas formadas e voltadas para instituições ibero-americanas. Assim, os documentos relacionados no SNBP que fazem parte desse grupo são aqueles indicados no quadro a seguir:

Quadro 7: Documentos de Indicadores no SNBP (CERLALC)

Documentos de Indicadores	Ano	Órgão
Metodologia comum para examinar e medir o comportamento leitor: o encontro com o digital	2015	CERLALC
Comportamiento lector e hábitos de lectura	2012	CERLALC
El libro en cifras: boletín estadístico del libro em Iberoamérica	2012	CERLALC

Fonte: Adaptado de SNBP (2015).

De acordo com a página oficial do Centro Regional para o Fomento do Livro na América Latina e no Caribe (CERLALC), o Centro é um órgão intergovernamental sob os

auspícios da UNESCO e trabalha na criação de condições para o desenvolvimento de sociedades leitoras. Para tal, foca suas ações no sentido de promover a produção e circulação do livro; a promoção da leitura e da escrita, a formação dos atores da cadeia do livro; e no incentivo e proteção da criação intelectual. Nesse sentido, a instituição dá assistência técnica na formulação de políticas públicas, gera conhecimento, dissemina informação especializada, desenvolve e promove processos de formação, além de promover espaços de consulta e cooperação.

A figura ilustrada a seguir apresenta os países que fazem parte do Centro Regional para o Fomento do Livro na América Latina e no Caribe (CERLALC):

Figura 3: Países membros do CERLALC



Fonte: CERLALC (2012).

Na relação dos documentos de indicadores listados na página do SNBP, três foram publicados pela CERLALC.

O primeiro deles, **Metodologia comum para examinar e medir o comportamento leitor. O encontro com o digital**, é o título da proposta metodológica publicada pelo CERLALC em 2015, como resultado da ampliação das pesquisas realizadas em 2011, as quais geraram a publicação de documento intitulado da mesma forma, exceto pelo fato de que essa primeira publicação não continha a 2ª parte do título (O encontro com o digital). O documento de 2011 representa a primeira proposta metodológica da região ibero-americana para

encontrar indicadores comuns para estudar o comportamento leitor, sendo que, desde sua publicação, a metodologia serviu de guia para estudos similares que foram realizados na Argentina (2011), Brasil (2011), Chile (2014), Colômbia (2012 e 2014), Equador (2012) e Venezuela (2012).

Há alguns anos, o CERLALC tem insistido na avaliação como condição indispensável para a boa gestão. Hoje, quando as práticas de leitura têm ganho em complexidade, estendendo-se a múltiplos suportes, cresce a convicção de que os indicadores tradicionais utilizados nas pesquisas de medição do comportamento leitor não estão dando conta desses fenômenos emergentes, propiciados pelo impacto crescente das tecnologias da informação e da comunicação. Diante desses fatos é que a versão de 2015 teve seu título acrescido de “O encontro com o digital”.

Esta nova proposta metodológica procura também alcançar um maior nível de análise, por meio do cruzamento de indicadores de leitura com variáveis sociais, econômicas e demográficas. Tal metodologia tem como um de seus principais objetivos o de definir um mínimo de indicadores sobre diferentes aspectos do comportamento leitor que possam ser reunidos de maneira periódica em distintos países ibero-americanos para poder estabelecer comparações no tempo e entre países, com o propósito de contar com elementos para promover o desenho, acompanhamento e avaliação das políticas públicas em matéria de leitura.

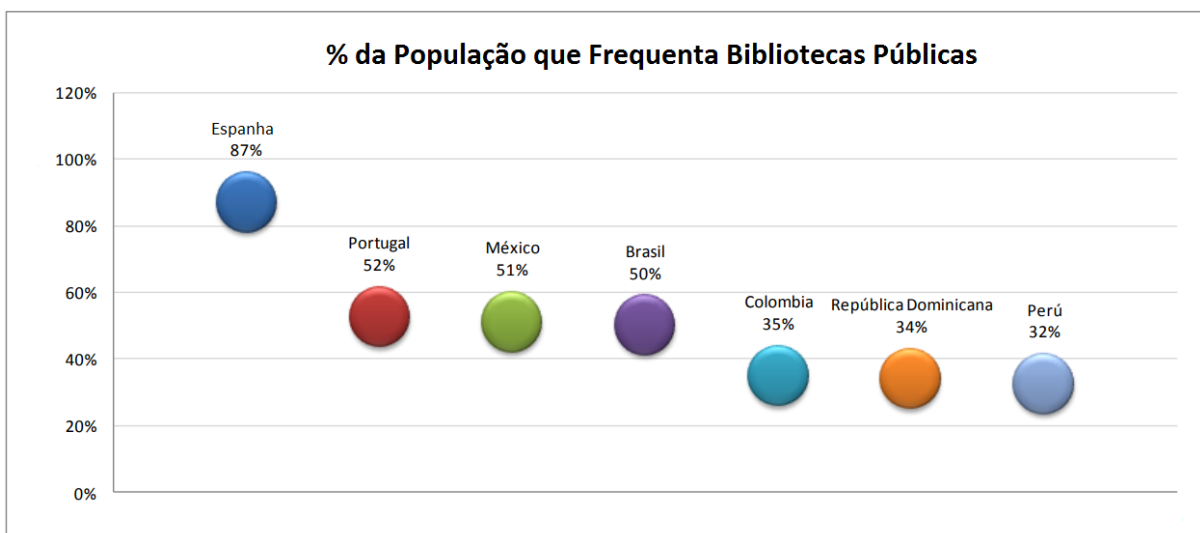
Tal metodologia, embora não compreenda indicadores específicos para bibliotecas públicas, deixa claro que a utilização de tais ferramentas é fator primordial para que seja possível avaliar produtos, serviços e instituições e que os resultados dessas medições possam auxiliar também gestores a identificar pontos fortes e fracos que irão possibilitar a definição de políticas públicas apropriadas para diferentes setores.

O próximo documento na lista daqueles publicados pelo CERLALC é o *Comportamiento lector y hábitos de lectura* elaborado por Monak e Hoyos (2012). Esse documento ressalta a importância do estudo de mensuração do comportamento leitor, afirmando que é uma oportunidade para levar a cabo uma reflexão séria sobre os impactos das políticas que visam o fortalecimento do acesso da população aos livros e a possibilidade de leitura de forma geral. Os autores defendem ainda que é importante que a medição do comportamento leitor seja um exercício sistemático e periódico, uma vez que seus resultados permitirão que sejam feitos os ajustes necessários nas políticas públicas, identificando pontos fortes e fracos, novas tendências, novos atores e papéis.

Os autores do estudo deixam claro que as avaliações comparativas precisam levar em consideração as características geográficas, sociais e econômicas das diferentes áreas em que as pesquisas são realizadas. Embora o estudo esteja se referindo aos países ibero-americanos, podemos extrapolar o fato para nossa pesquisa, uma vez que ao pensarmos em indicadores que prevejam a realização de avaliações de desempenho tanto internos (realizadas dentro da própria biblioteca ao longo do tempo) como externos (aqueles que podem ser usados pelos gestores públicos para definição de políticas) é fundamental que levemos em consideração as particularidades dos diferentes estados/municípios de nosso país devido, dentre outros fatores, à vasta extensão de nosso território.

O documento publicado pela CERLALC buscou chegar a um número mínimo de indicadores comuns para comparar estudos de diferentes países. Assim, a pesquisa considerou os seguintes indicadores para avaliar o comportamento leitor: leitores x não leitores, motivações para ler, razões para não ler, a leitura no tempo livre, leitura de livros x outros materiais, quantidade de livros lidos, local de compra dos livros, fatores que influenciam a escolha do livro, leitura no ambiente digital e o percentual da população que frequenta as bibliotecas, sendo que o resultado da frequência de visitas às **bibliotecas públicas** é ilustrada no gráfico a seguir:

Gráfico 2: % da População que Frequenta BPs em Países Ibero-americanos



Fonte: Adaptado de Monak, Hoyos (2012).

O último documento relacionado no quadro 7, *El libro en cifras: boletín estadístico del libro en Iberoamérica*, também publicado em 2012 pela CERLALC, aponta que a América

Latina vem melhorando seu desempenho, de forma sistemática e rigorosa, em termos de produção de resultados sobre as atividades de bens e serviços culturais.

Os resultados obtidos permitem atestar a realidade heterogênea dos países participantes do CERLALC e, assim, fazer um mapeamento mais detalhado do comportamento e das tendências acerca das práticas culturais nos diferentes países.

Ainda segundo o boletim, atualmente, a CERLALC tem como prioridade ser uma fonte de informação e análise especializada para estimular iniciativas públicas e privadas nos países membros, a favor dos livros e da leitura.

Essa primeira edição do *El Libro en Cifras* apresenta uma visão geral da produção editorial na América Central, seguida de um relatório comparativo sobre o comportamento dos leitores realizado em onze países, na última década, e, por fim, um artigo sobre as indústrias protegidas por direitos autorais na economia de 30 países. Adicionalmente, o boletim traz, também, alguns aspectos importantes das últimas pesquisas realizadas no Brasil, Retratos da Leitura no Brasil, 2011 (CERLALC, 2012).

Após visitarmos os indicadores apresentados pela SNBP para o Brasil, especificamente, e para os países Ibero-americanos, aí incluído o Brasil, passemos a abordar o que vem sendo realizado em termos de indicadores, internacionalmente, de acordo com o que foi relacionado no *site* do sistema. O quadro a seguir apresenta os estudos realizados em outros países.

Quadro 8: Documentos de Indicadores no SNBP (Internacionais)

Documentos de Indicadores	Ano	Órgão
ISO 11620:2014 Information and Documentation – Library performance indicators	2014	ISO
Beyond Access: Perceptions of libraries as development partners	2012	University of Washington Information School
ST 5/11: IFLA/SES Indicadores básicos para bibliotecas públicas	2011	IFLA
ST 8/11: Nuevo censo de bibliotecas	2011	IFLA/Sección de Estadística e Evaluación
Programme for International Student Assessment (PISA) (*)	2009	OCDE/Inep
Global statistics for advocacy – todos los indicadores	2007	IFLA

Fonte: Adaptado de SNBP (2015).

O primeiro documento de âmbito internacional relacionado é a norma ISO 11620:2014, a qual considera que suas diretrizes podem ser aplicadas a todos os tipos de bibliotecas em todos os países. Entretanto, a própria norma indica que nem todos os indicadores são aplicáveis a todas as bibliotecas.

Na subseção 3.4, ISO para Bibliotecas, serão apresentados esse e outros esforços realizados pela ISO, mais especificamente por seu Comitê de Informação e Documentação

(*Information and Documentation Committee*), para divulgar e propor normas para as bibliotecas ao redor do mundo.

O próximo documento da lista é o *Beyond Access: Perceptions of libraries as development partners*, relatório publicado em 2012 pela Universidade de Washington.

O relatório parte do princípio que as bibliotecas públicas são geralmente ignoradas como parceiros para o desenvolvimento dos países, embora existam mais de 230 mil bibliotecas públicas em todo o mundo, sendo 73% delas localizadas em países em desenvolvimento. O relatório pretende verificar quais as percepções dos tomadores de decisão, em relação às bibliotecas públicas e o potencial desse equipamento cultural para desempenhar um papel mais relevante em iniciativas de desenvolvimento nesses países (FELLOWS; COWARD; SEARS, 2012).

O estudo foi realizado em 10 países em desenvolvimento, quais sejam: Bangladesh, Brasil, Costa Rica, Macedônia, Namíbia, Nepal, Nigéria, Filipinas, Tailândia e Zâmbia. Esses têm, em comum, o fato de possuírem extensas redes de bibliotecas públicas. Muitos desses países instituíram programas para fornecer acesso a tecnologias de informação e comunicação (TICs) à população, especialmente em comunidades remotas e desassistidas ou ainda para oferecer treinamento e outros serviços para usuários iniciantes para se familiarizarem com computadores e a *Internet*. Alguns países se concentraram nas instalações existentes de bibliotecas públicas para esse fim; mas é mais comum que os países lancem programas através de outras infraestruturas que não as bibliotecas.

Este relatório pretende descortinar as percepções dos tomadores de decisão sobre as bibliotecas públicas, revelando a possibilidade de essas desempenharem um papel mais relevante nas futuras iniciativas de desenvolvimento. Os autores afirmam ainda que têm esperança de que a pesquisa dinamize a discussão sobre o potencial das bibliotecas como parceiros de desenvolvimento.

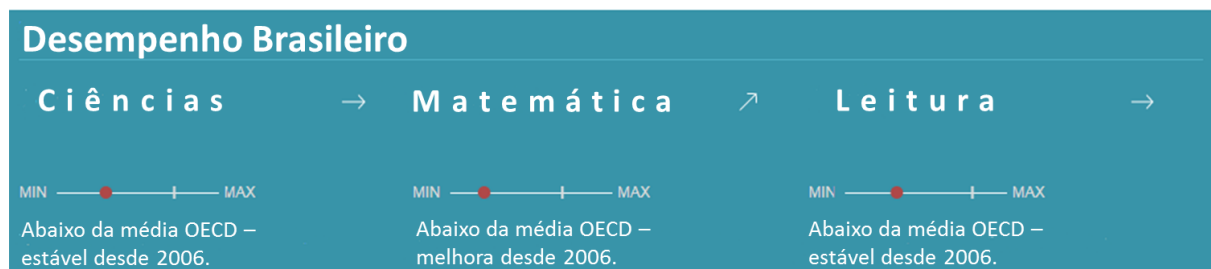
Os dois documentos seguintes foram publicados pela IFLA em 2011, quais sejam: *Indicadores básicos para bibliotecas públicas* e *Nuevo censo de bibliotecas*. Essas e outras produções da IFLA serão abordadas com mais detalhes mais adiante na subseção 3.5, Indicadores segundo a IFLA.

Na sequência, o próximo documento é o *Program for International Student Assessment* (Programa Internacional de Avaliação de Alunos - PISA) publicado pela *Organization for Economic Cooperation and Development (OECD)*. Embora a edição mencionada no quadro seja a de 2009, foram levantadas as informações relativas à edição mais recente da pesquisa, cujos dados são relativos à 2015, tendo seu resultado sido publicado em 2016.

O PISA representa uma pesquisa, realizada a cada três anos, a partir de 2000, que avalia o desempenho de jovens estudantes de 15 anos, ao se aproximarem do final do ciclo escolar obrigatório. O estudo busca identificar se esses alunos adquiriram as competências-chave e conhecimentos essenciais para a plena participação nas sociedades modernas.

Em 2015, mais de meio milhão de estudantes, que representavam 28 milhões de alunos de 15 anos de 72 diferentes países e economias, foram submetidos ao teste de 2 horas, acordado internacionalmente. Os alunos foram avaliados em disciplinas tais como ciências, matemática e leitura, e os resultados indicam que os estudantes brasileiros estão abaixo da média da OECD, conforme pode ser comprovado na figura a seguir:

Figura 4: Desempenho dos Estudantes Brasileiro no PISA 2015



Fonte: Adaptado de *Organization for Economic Cooperation and Development* (2015).

Os indicadores apresentados, embora também não diretamente relacionados às bibliotecas públicas, demonstram que o Brasil precisa melhorar (e muito!) seu desempenho em relação à educação em geral e à leitura em especial, tendo em vista que somente a leitura será capaz de transformar a realidade desigual e injusta na qual vivemos atualmente.

O último documento do quadro 8 é o *Global statistics for advocacy – todos los indicadores* que, na verdade, é um *blog* que documenta o curso da IFLA Estatísticas para Advocacia.

A IFLA criou uma série coerente de módulos de treinamento para o desenvolvimento de competências em Associações de Bibliotecas. O foco principal é a advocacia - ou o poder de mobilizar as pessoas, políticos, partidos e governos em todos os níveis para apoiar bibliotecas - com base nas contribuições efetivas que podem trazer para a sociedade.

O programa é chamado “Construindo Associações de Bibliotecas Fortes” e o *blog* é utilizado de maneira informal para reportar o trabalho que vem sendo realizado e para servir como fonte de informação histórica. Outros esforços realizados pela IFLA serão detalhados na subseção 3.4, Indicadores segundo a IFLA.

Após o levantamento feito sobre os indicadores relacionados no Sistema Brasileiro de Bibliotecas Públicas (SNBP), decidiu-se por ampliar a pesquisa para além das fronteiras do Brasil e realizar também uma busca na *web* para identificarmos práticas mundiais que pudessem ser úteis para a definição de indicadores para as bibliotecas públicas no Brasil. Tal busca resultou na identificação de artigos que julgamos relevantes e os quais serão brevemente descritos a seguir.

O trabalho de Roswitha Poll (2007) da *University and Regional Library Munster* da Alemanha, intitulado *Benchmarking with quality indicators: national projects*, busca mostrar a eficácia do uso de indicadores de desempenho em uma escala nacional e dá uma visão geral dos projetos nacionais, comparando os métodos utilizados. O documento indica que grupos de bibliotecas buscaram encontrar consenso sobre um conjunto comum de indicadores de desempenho para fins de *benchmarking*. Os indicadores escolhidos para esses projetos diferem entre países e tipos de bibliotecas. O documento apresenta exemplos em que conjuntos de indicadores são utilizados numa escala nacional ou regional e compara os indicadores utilizados e os métodos de avaliação comparativa, apresentando as dificuldades identificadas para obter um consenso ao iniciar um projeto comum e apontando os resultados e o sucesso dos projetos, bem como os problemas que ocorreram no processo de *benchmarking*.

Um outro artigo de Roswitha Poll (2003), esse intitulado *Impact/Outcome Measures for Libraries* atesta que em tempos de diminuição dos recursos e uma exigência geral de responsabilização, as bibliotecas precisam demonstrar os resultados do investimento feito em seus serviços. Tais resultados podem ser demonstrados tanto por dados relativos aos itens do acervo e respostas do serviço de referência, quanto por indicadores qualitativos que avaliam a velocidade, a exatidão ou a rentabilidade da prestação dos serviços e a satisfação dos usuários com tais serviços. Mas nem a qualidade dos serviços de biblioteca, nem a quantidade de atendimentos e/ou de sua utilização, comprovam o impacto da mesma sobre seus usuários. O que as instituições patrocinadoras desejam realmente saber é o impacto de sua existência sobre os usuários. Ou seja, se a biblioteca consegue atingir seus objetivos, atendendo a comunidade a que pertence, conseguindo promover a aprendizagem e a pesquisa, o trabalho profissional ou beneficiando a vida comunitária por meio da utilização da biblioteca. A fim de encontrar respostas para tais questões, as bibliotecas devem ser capazes de demonstrar não apenas a sua produção, mas também os resultados práticos de sua existência.

Outro artigo que, nos parece, bastante útil para a consecução de nossa pesquisa é o trabalho desenvolvido por Bertot (2001), que defende que as estatísticas e as medidas de

desempenho são indicadores importantes do uso, dos usuários, e dos serviços disponibilizados pelas bibliotecas. O autor apresenta ainda os benefícios que tais indicadores podem gerar para os gestores desses espaços, dentre os quais podemos destacar: permitir aos diretores de bibliotecas locais concorrer por recursos com outras organizações locais, por meio de documentação que comprove o alcance, a extensão e o impacto dos serviços prestados pela biblioteca; permitir que as bibliotecas comparem seu desempenho com as de outras regiões e estados, em termos de desenvolvimento de seus serviços de *Internet*, custos, utilização, conectividade e prestação de serviços; fornecer dados aos gestores que permitam avaliar e tomar decisões quanto à distribuição de recursos em termos de aquisição do acervo em geral e do desenvolvimento de coleções futuras.

Pesquisa interessante, e incomum, foi realizada por Hunsucker (2012), que entrevistou 750 usuários de três bibliotecas públicas em Oslo, capital da Noruega. O objetivo da pesquisa era compreender o quanto as bibliotecas públicas locais eram utilizadas por seus visitantes como ponto de encontro e de que forma isso ocorria. Adicionalmente, a pesquisa procurou determinar as variáveis demográficas que se correlacionavam com variações dessas formas de utilização da biblioteca. Por fim, o pesquisador buscou desvendar, por um lado, a relação entre o grau de envolvimento dos usuários da comunidade com a biblioteca e, por outro, a sua participação em vários tipos de reuniões na biblioteca.

Acredita-se que a pesquisa realizada por Paley *et al.* (2015) também contribuirá com o presente estudo, tendo em vista que o objetivo dos autores na pesquisa intitulada *The evolution of Global Libraries' performance measurement and impact assessment systems* é descrever a evolução de uma abordagem de avaliação de impacto em todo o portfólio de Bibliotecas Globais (GL). O estudo apresenta, ainda, uma visão geral dos dois sistemas: as Métricas de Desempenho (PMs) e o Sistema de Medição de Impacto Comum (CIMS). Através da disponibilização de um conjunto padrão de definições e métodos a serem utilizados por diferentes países, esses sistemas possibilitam a coleta de dados que possam ser comparados e agregados para efeito de aprendizado coletivo, melhorias, prestação de contas e argumentações para obtenção de incentivos.

O trabalho realizado por Glusker (2016) traz contribuições interessantes quanto aos indicadores relativos ao tempo despendido pelos usuários nas bibliotecas públicas, com base em pesquisa feita em uma grande biblioteca pública, em British Columbia, Canadá. De acordo com os resultados da pesquisa, a autora acredita que os gestores públicos podem ser sensibilizados ao tomarem decisões quanto às políticas públicas relativas às bibliotecas públicas (BPs) dos locais sob sua gestão.

Já a pesquisa desenvolvida por Renard (2007) tem por objetivo apresentar como os padrões internacionais que lidam com estatísticas das bibliotecas e indicadores (ISO 2789, ISO 11620) podem ser utilizados como documentos de referência e ferramentas estratégicas em um processo de avaliação de desempenho. A tarefa não é fácil, uma vez que exige a interligação de questões complexas tais como as características do trabalho de normalização, a capacidade das estatísticas de refletirem fielmente a realidade e, por último, a variedade e a velocidade do avanço das bibliotecas. No entanto, as normas ISO 2789: Estatísticas Internacionais para Bibliotecas e ISO 11620: Indicadores de Desempenho para Bibliotecas, baseadas em um consenso internacional de especialistas, levam em consideração, tanto quanto possível, as recentes evoluções nas estruturas e serviços das bibliotecas.

Um outro estudo, realizado por Worthington (1999) utilizou como amostra 168 bibliotecas públicas na região de *New South Wales* (Austrália) para analisar as medidas de eficiência utilizadas em diferentes governos locais que compõem essa região. Os resultados indicam que a presença de fatores exógenos e efeitos relacionados às escalas utilizadas representam grande parte das diferenças na eficiência percebida entre diferentes grupos de governos locais.

Desenvolver indicadores pertinentes e aplicáveis, por meio dos quais seja possível realizar um diagnóstico preciso da situação da instituição e seus pontos fracos, que poderiam ser atacados e melhorados tanto em relação ao seus processos, práticas e serviços quanto em relação às questões intangíveis que incluem o conhecimento, tem se tornando cada vez mais importante na busca efetiva de melhores resultados.

Lovelock e Wright (2002) ressaltam o quão complexo é a própria definição de serviço, face a seu elevado grau de intangibilidade, não resultando em “propriedade” e fornecendo benefícios específicos, para clientes específicos, em momentos específicos, em lugares específicos.

Assim sendo, o grande desafio da prestação do serviço é que, se não forem empregados todos os esforços para que o serviço seja prestado com qualidade suficiente para agradar o cliente, não só aquele momento não voltará mais, como é possível que, dependendo do grau de insatisfação do cliente, ele também não retorne. Dessa forma, não terá havido só “desperdício” de um momento, mas talvez, a possibilidade de que momento similar jamais possa voltar a se repetir, já que esse cliente insatisfeito provavelmente não retornará.

Lovelock e Wright (2002) apresentam ainda formas significativas de agrupar e/ou classificar os serviços que poderiam ser distribuídos em: grau de tangibilidade ou intangibilidade dos processos de serviço; destinatário direto do processo de serviço; tempo e

lugar de entrega do serviço; grau de personalização ou padronização; natureza da relação com os clientes; medida na qual oferta e demanda estão em equilíbrio e medida na qual instalações, equipamento e pessoal participam da experiência de serviço.

Interessante observar que, no caso do estudo dos serviços prestados pelas bibliotecas, esses se encaixam em várias dessas categorias, possivelmente pela diversidade e peculiaridade dos serviços por elas prestados.

Como mencionado anteriormente, na próxima subseção (3.3), nos debruçaremos também sobre o trabalho resultante do projeto “Mais Bibliotecas Públicas”, iniciado em 2012, já que o mesmo teve como principal objetivo “contribuir com a diminuição do número de municípios sem bibliotecas e valorizar esse equipamento cultural em seu território” (FERNANDEZ; MACHADO, 2016, p.3). O documento resultante de tal projeto representou também fonte de dados profícua para a presente pesquisa, tendo em vista as diretrizes relativas à estrutura, ao ambiente e aos profissionais que atuam na área para o estudo e desenvolvimento de indicadores apropriados a esse tão relevante equipamento cultural.

3.3 Guia Político-Pedagógico para ampliação do número de BPs no Brasil

O Guia Político-Pedagógico para ampliação do número de BPs no Brasil é o resultado do projeto Mais Bibliotecas Públicas, iniciado em 2012, por meio de uma parceria entre o Sistema Nacional de Bibliotecas Públicas (SNBP), da Diretoria de Livro, Leitura, Literatura e Bibliotecas (DLLLLB), do Ministério da Cultura (MinC), e o Centro de Desenvolvimento e Cidadania (CDC).

O Projeto teve como principais objetivos contribuir com a diminuição do número de municípios sem bibliotecas e valorizar esse equipamento cultural em todo território nacional. O Projeto adotou como estratégias, para atingir tais objetivos, a mobilização e sensibilização de gestores públicos e lideranças locais, bem como a comunicação e a socialização de informações.

Vale lembrar que o escopo desse projeto, deliberadamente, não incluiu as bibliotecas públicas e comunitárias mantidas por instituições privadas, organizações não governamentais, coletivos ou pessoas físicas, assim como também não é escopo de nossa pesquisa propor indicadores para tais instituições.

O mapeamento das BPs realizado pelo projeto resultou nos dados apresentados no seguinte quadro:

Quadro 9: BPs: Dados Regionais por Período do Levantamento

	Jul/13	Nov/14	Fev/15	Mai/15
Norte	522	498	499	503
Nordeste	1.812	1.837	1.837	1.847
Centro-Oeste	499	497	497	501
Sul	1.210	1.286	1.287	1.293
Sudeste	1.933	1.944	1.947	1.958
Total	5.976	6.062	6.067	6.102

Fonte: Fernandez; Machado (2016).

Interessante notar que, embora o número total de BPs aumente a cada novo levantamento realizado, se nos ativermos às regiões, separadamente, isso nem sempre é verdade, possivelmente pelo que é afirmado por Fernandez e Machado (2016, p. 60) quando atestam que:

O fato de não dispor ainda de mecanismos de regulação, enquanto política pública de Estado, nada obriga o município a manter os equipamentos em funcionamento, [...] as bibliotecas públicas no cenário atual: abrem e fecham ao sabor do entendimento e comprometimento dos gestores das cidades brasileiras.

Uma vez que o levantamento das bibliotecas públicas foi realizado e validado, passou-se ao passo seguinte, que necessitava de forte mobilização, a qual foi realizada não só de forma presencial, como também à distância, utilizando para tal ferramentas de tecnologia que pudessem efetivamente auxiliar nessa mobilização.

O quadro apresentado a seguir ilustra os números associados não só ao desenvolvimento do projeto, como também aqueles associados aos resultados obtidos durante as ações realizadas.

Quadro 10: O Projeto Mais Bibliotecas em Números

Identificador	Quantitativo
Meses para realização do projeto	36
Canais de mobilização na <i>Internet</i>	2 (<i>Site SNBP e Fan Page</i>)
Fãs na <i>fan page</i> (entre novembro de 2013 e maio de 2016)	4.012
Países mais recorrentes na <i>fan page</i>	10
Sistemas Estaduais de Bibliotecas Públicas (SEBPs) envolvidos	27 + SNBP
Estados onde foram realizadas reuniões técnicas	19 + Distrito Federal
Total de reuniões técnicas realizadas	20
Total de envolvidos nas reuniões técnicas	200
Estados onde encontro + BPs foi integrado a outros eventos	2 + Distrito Federal
Total de pessoas mobilizadas nos encontros	+ 1.500
Atividades paralelas significativas	5
Cartas públicas coletivas organizadas nos encontros de SC e RO	3
Municípios com Bibliotecas públicas	5.458
Municípios sem Bibliotecas públicas	112
Total de Bibliotecas Públicas no país	6.102

Fonte: A autora (2017).

Após meses de exaustivo trabalho realizado, conforme pode ser constatado pelos números relacionados no quadro apresentado, o projeto obteve resultados significativos, sendo que alguns bastante animadores e outros, nem tanto, se considerarmos que:

- 📖 Foi possível ampliar o diálogo e aproximar o SNBP aos estados, municípios e à sociedade civil (↑);
- 📖 Foi possível reunir e atualizar os dados sobre as bibliotecas públicas no país (↑);
- 📖 Foi possível identificar a ampliação no número de municípios com bibliotecas públicas no país (↑);
- 📖 Os dados revelam os esforços realizados a partir do governo federal com investimentos para ampliar e qualificar a rede de bibliotecas públicas do país (↑);
- 📖 Os dados atestam diminuição de municípios sem bibliotecas públicas (↑);
- 📖 Os dados quantitativos não revelam quais são as reais condições qualitativas de funcionamento das bibliotecas públicas (↓);
- 📖 As intermitências entre o fechar e abrir das bibliotecas estão intimamente ligadas às mudanças dos governos municipais e estaduais. (↓).

Tendo em vista o panorama mapeado pelo trabalho realizado, acima exposto, o projeto propõe ações que possam efetivamente melhorar a situação qualitativa das BPs no país, dentre as quais se destacam:

- 📖 Sensibilização de gestores públicos e governos locais quanto à importância do papel das BPs para o desenvolvimento da comunidade;
- 📖 Fortalecimento, por parte da gestão pública, dos Sistemas Estaduais de Bibliotecas Públicas que, hoje, não possuem condições adequadas de funcionamento;
- 📖 Necessidade de instalação e estruturação de Sistemas Municipais de Bibliotecas Públicas (SMBPs);
- 📖 Continuidade política nos municípios mesmo diante das mudanças de governos;
- 📖 Investimento, por parte do poder público, em recursos e infraestrutura das BPs;
- 📖 Investimento em TICs, nas diferentes esferas do governo para viabilizar o controle de dados atualizados das BPs no país;
- 📖 Realização de campanhas de valorização das bibliotecas públicas como equipamentos socioculturais, por parte do governo federal, envolvendo comunidades, governos locais, organizações de classe e universidades;
- 📖 Criação de mecanismos para que os municípios que não possuem bibliotecas públicas em funcionamento fiquem impedidos de receber outros recursos do Ministério da Cultura.

Além da apresentação do Projeto Mais Bibliotecas e de seus resultados e recomendações, o Guia Político-Pedagógico traz dicas valiosas para os gestores públicos quanto à implantação, manutenção e qualificação de bibliotecas públicas municipais, visto que o bom desempenho de ações por parte dos governos depende, em grande parte, do conhecimento que tenham sobre as melhores práticas que envolvem esses equipamentos culturais.

Como municípios de menor porte, possivelmente, têm maior dificuldade em estabelecer parâmetros mínimos para a instalação e manutenção de suas bibliotecas públicas, as sugestões apresentadas no guia são direcionadas a bibliotecas de pequeno porte, considerando que essas foram assim classificadas como apresentado no quadro a seguir:

Quadro 11: Classificação das Bibliotecas Públicas quanto a seu porte

TAMANHO	ESPAÇO	ACERVO
Pequeno porte	100 a 2.000 m ²	1.000 a 20.000 itens
Médio porte	2.001 a 5.000 m ²	10.001 a 50.000 itens
Grande porte	Acima de 5.000 m ²	Acima de 50.000 itens

Fonte: Fernandez; Machado (2016).

No quadro a seguir, é apresentado um resumo das sugestões apresentadas pelo guia, divididas em espaço, ambiente, acervo e equipe.

Quadro 12: Dicas para Implantação e Manutenção de BPMs

Espaço	Espaços para serviços internos	<ul style="list-style-type: none"> • Administração • Aquisição • Processamento técnico
	Espaços para o público	<ul style="list-style-type: none"> • Atendimento • Estudo e Leitura individual e coletiva • Computadores • Acervo
	Espaços para funcionários	<ul style="list-style-type: none"> • Banheiros • Copa-cozinha • Área de serviço
	Espaços para usuários	<ul style="list-style-type: none"> • Banheiros
Ambiente	Controle de umidade	<ul style="list-style-type: none"> • Garantia de boas condições de preservação do acervo.
	Ventilação	<ul style="list-style-type: none"> • Ambiente climatizado evitando fungos e poeira.
	Iluminação	<ul style="list-style-type: none"> • A iluminação não deve ficar em cima das estantes, mas entre elas.
	Acústica	<ul style="list-style-type: none"> • Previsão de espaços para uso coletivo e espaços de leitura individual.
Acervo	Recomendação da IFLA	<ul style="list-style-type: none"> • 2 a 3 itens por habitante.
	Qualidade	<ul style="list-style-type: none"> • Considerar a necessidade e interesse dos usuários.
	Doações	<ul style="list-style-type: none"> • Ação complementar, com seleção muito criteriosa. • Livros didáticos consumíveis não são necessários.
Equipe	Bibliotecário	<ul style="list-style-type: none"> • Ao menos 1 com formação específica de nível superior.
	Se bibliotecário for impossível	<ul style="list-style-type: none"> • Opção por profissional de nível superior na área de humanas para ser qualificado, que possua as seguintes características: <ul style="list-style-type: none"> ○ Sejam leitores; ○ Gostem de pesquisar, conhecer, descobrir; ○ Tenham satisfação em atender bem as pessoas que procuram seus serviços; ○ Saibam identificar as necessidades da comunidade onde a biblioteca está inserida; ○ Gostem de promover atividades de leitura.

Fonte: Adaptado de Fernandez; Machado (2016).

3.4 ISO para Bibliotecas

A *International Organization for Standardization* – ISO (Organização Internacional para Normalização) foi fundada em 1947 e está sediada em Genebra, na Suíça. A ISO é uma organização internacional independente, não-governamental e seus membros compreendem 163 instituições de normalização de diferentes países e 781 comitês técnicos.

Nesses quase 70 anos de existência, a ISO já publicou 21.645 Normas Internacionais e outros documentos correlacionados, que cobrem quase todas as indústrias, de tecnologia a segurança alimentar, de agricultura a cuidados com a saúde.

Como maior responsável pela publicação de normas internacionais, a ISO fornece o estado-da-arte das especificações para produtos e serviços, além de boas práticas, auxiliando a indústria a se tornar mais eficiente e eficaz. Através de seus membros, a ISO reúne *experts* de

diversas áreas para que compartilhem conhecimento e desenvolvam, voluntariamente, normas internacionais, baseadas em consenso, que sustentam a inovação e fornecem soluções a desafios globais.

Tais normas fornecem, também, diretrizes e ferramentas para companhias e organizações que desejem garantir que seus produtos e serviços atendam às necessidades de seus clientes de forma consistente e que visem a melhoria constante da qualidade.

As normas ISO são desenvolvidas pelas pessoas que delas necessitam, por meio de um processo consensual. Assim, *experts* de determinada área, de várias partes do mundo, desenvolvem padrões que são necessários aos respectivos setores em que atuam, o que significa que tais normas refletem a riqueza da experiência e do conhecimento internacional.

Dentre os diversos comitês técnicos da organização, o ISO/TC 46 é aquele responsável pela elaboração de normas da área de Informação e Documentação (*Information and Documentation*) e tem como escopo a padronização de práticas relacionadas a bibliotecas, centros de documentação e informação, publicações, arquivos, gerenciamento de registros, documentação de museus, serviços de resumo e indexação, e ciência da informação.

O Comitê Técnico 46 (ISO/TC 46: *Information and Documentation*) já publicou 116 normas e possui ainda 31 normas em elaboração, desde sua criação também em 1947, mesmo ano da fundação da própria ISO.

Dentre as normas publicadas pelo comitê, algumas delas estão sob a responsabilidade direta do próprio TC 46, e outras estão distribuídas entre os cinco subcomitês que o compõem, conforme pode ser constatado no quadro a seguir:

Quadro 13: Subcomitês da ISO/TC 46

Subcomitês	Título do Subcomitê
ISO/TC 46/SC 4	Technical interoperability
ISO/TC 46/SC 8	Quality - Statistics and performance evaluation
ISO/TC 46/SC 9	Identification and description
ISO/TC 46/SC 10	Requirements for document storage and conditions for preservation
ISO/TC 46/SC 11	Archives/records management

Fonte: Adaptado de *International Organization for Standardization* (2016).

As normas mais significativas relacionadas ao desempenho das bibliotecas, são aquelas elaboradas pelo Subcomitê 8 *Quality – Statistics and performance evaluation* (Qualidade – Estatísticas e avaliação de desempenho).

Dentre elas, podemos citar a ISO 2789 *International Library Statistics* (Estatísticas Internacionais de Bibliotecas) que especifica regras para a comunidade de bibliotecas e de serviços de informação sobre a coleta e a divulgação de estatísticas visando: o reporte

internacional; a garantia da conformidade entre os países para aquelas medidas estatísticas frequentemente usadas por gestores de bibliotecas, mas que não se qualificam para reporte internacional; e encorajar boas práticas no uso de estatísticas para o gerenciamento de bibliotecas e serviços de informação.

A primeira edição da norma ISO 2789 foi publicada em 1974, tendo sido atualizada conforme demonstrado no quadro a seguir.

Quadro 14: Versões da Norma ISO 2789 (Estatísticas de Bibliotecas)

Versão	Descrição
ISO 2789:1991	Essa 2ª edição cancela e substitui a primeira edição (ISSO 2789:1974) e busca orientar a comunidade internacional de bibliotecas sobre a importância de manter a coleta das estatísticas das bibliotecas para fins de reporte internacional. A ISO 2789 foi elaborada por meio de estreita colaboração entre a UNESCO e a ISSO, a fim de tornar as estatísticas produzidas pelas bibliotecas mais fácil e diretamente comparáveis. Terá o efeito de que as estatísticas produzidas por bibliotecas diferentes serão mais diretamente comparáveis.
ISO 2789:2003	A ISO 2789:2003 fornece orientações para a comunidade de bibliotecas e serviços de informação sobre a coleta e divulgação de estatísticas para fins de reporte internacional, além de especificar o provisionamento dos dados necessários para norma ISSO 11620 (Indicadores de Desempenho para Bibliotecas).
ISO 2789:2006	ISO 2789:2006 especifica regras para as bibliotecas e serviços de informação sobre como coletar e reportar estatísticas.
ISO 2789:2013	ISO 2789:2013 especifica regras para as bibliotecas e serviços de informação sobre como coletar e reportar estatísticas, além de sugerir e encorajar boas práticas no uso de estatísticas para o gerenciamento de bibliotecas e centros de informação.

Fonte: Adaptado de *International Organization for Standardization* (2013).

As estatísticas obtidas nas bibliotecas fornecem informações valiosas sobre a situação das coleções, das aquisições, do dinheiro gasto em várias atividades, do número de usuários, dos empréstimos e etc. Tais estatísticas representam a descrição quantitativa da atividade da biblioteca e servem como uma ferramenta importante de gerenciamento, planejamento, elaboração e apresentação da biblioteca. Os dados estatísticos podem ser usados para medir as atividades da biblioteca, a carga de trabalho (processamento dos materiais, solicitações de informações, etc.), coleção de bibliotecas (tamanho, estrutura, etc.), uso da biblioteca (tipo de usuários, número de visitas, serviços utilizados, etc.), usuários das bibliotecas (estrutura demográfica, quantificação de satisfação, etc.), renda e resultado. No entanto, ao utilizar os métodos estatísticos, descrevemos o *input* (recursos – incluindo instalações e equipamento – pessoal e coleções) e, em parte, também o *output* (utilização da coleção e dos serviços), mas essa abordagem não fornece informações sobre a consecução de objetivos ou o impacto dos serviços de biblioteca na sociedade. Portanto, as estatísticas da biblioteca não podem ser a única medida do desempenho da biblioteca.

Uma outra norma, também publicada pelo TC 46/SC 8, foi a ISO 16439:2014 *Methods and procedures for assessing the impact of libraries (Métodos e procedimentos para avaliar o impacto das bibliotecas)*. A ISO 16439 define “impacto das bibliotecas” como a “influência de bibliotecas e seus serviços sobre o indivíduo e/ou sobre a sociedade”. A norma considera o impacto das bibliotecas sobre os indivíduos, as instituições e a sociedade em geral (ISO, 2014).

Além de definir a extensão para a avaliação do impacto das bibliotecas, a norma ISO 16439:2014 especifica métodos para tais avaliações para: auxiliar no planejamento estratégico e na gestão da qualidade interna das bibliotecas; para facilitar a comparação do impacto das bibliotecas ao longo do tempo e a comparação entre bibliotecas do mesmo tipo e com a mesma missão; para promover o papel e o valor das bibliotecas para o aprendizado e a pesquisa, a educação e a cultura e a vida social e econômica; e para dar suporte às decisões políticas sobre os níveis de serviço e objetivos estratégicos para as bibliotecas (ISO, 2014).

Passemos agora a abordar a norma ISO mais relevante para a presente pesquisa, qual seja a ISO 11620.

Em 1998, o ISO/TC 46, SC 8 (subcomitê *Statistics and performance evaluation – Estatísticas e avaliação de desempenho*), publicou a primeira versão da norma ISO 11620: *Library Performance Indicators (Indicadores de Desempenho para Bibliotecas)*, a qual detalharemos na sequência.

A norma ISO 11620 é composta por diversas seções, iniciando pela **introdução** que afirma que o objetivo da norma é endossar o uso de indicadores de desempenho em bibliotecas e difundir o conhecimento sobre como medidas de desempenho podem ser obtidas, além de dar uma visão geral sobre a estrutura da norma.

A seção 1 apresenta o **escopo** da norma, indicando que a ISO 11620 é aplicável a todos os tipos de bibliotecas em todos os países. No entanto, como nem todos os indicadores se aplicam a todas as bibliotecas, a seção explicita que tal informação estará apontada quando da apresentação de cada um dos indicadores.

Já a seção 2, intitulada **Referência normativa** (*Normative reference*), indica normas com as quais a ISO 11620 está relacionada.

A seção 3, **Definições** (*Definitions*), apresenta uma lista de verbetes e suas respectivas definições.

A seção 4, **Crítérios e estrutura descritiva** (*Criteria and descriptive framework*), faz uma breve descrição dos 6 critérios que serão considerados para os indicadores, quais sejam: conteúdo informativo, confiabilidade, validade, adequação, praticidade, comparabilidade.

Quanto à estrutura descritiva a seção apresenta a forma como os indicadores serão apresentados no documento: introdução, nome, objetivo, escopo, definição, método, interpretação e fatores que afetam o indicador, origem (opcional) e indicadores relacionados (opcional).

A seção 5, trata do **histórico** (*Background*) da construção da norma o qual menciona, inclusive, que o apêndice C indicará publicações que contribuíram para o desenvolvimento da ISO 11620. Ainda na seção 5 da norma, a subseção 2, **Seleção dos indicadores de desempenho** (*Selection of performance indicators*) explica como foi feita a seleção dos indicadores. Outras subseções também da seção 5 tratam de: “habilidade do usuário versus desempenho da biblioteca”, “associação de recursos a serviços” e “comparabilidade dos dados dos indicadores de desempenho”.

Já a seção 6 é muito breve, uma vez que trata da **Manutenção dessa Norma Internacional** (*Maintenance of this International Standard*), indicando que a mesma será feita pelo ISO/TC 46/SC 8.

O Anexo A, **Lista dos indicadores de desempenho para bibliotecas** (*List of performance indicators for libraries*), apresenta um quadro com as atividades realizadas e os serviços normalmente fornecidos pelas bibliotecas, e aponta quais os indicadores, que serão apresentados no Anexo B, que estão associados a cada um desses serviços e/ou atividades.

O Anexo B, **Descrição dos indicadores de desempenho** (*Descriptions of performance indicators*), apresenta, então, os indicadores de acordo com a estrutura descritiva, mencionada anteriormente, no parágrafo relativo à seção 4.

A última parte da norma ISO 11620, o Anexo C, **Bibliografia** (*Bibliography*), apresenta a relação das referências utilizadas para a confecção da norma.

O quadro a seguir apresenta a relação dos indicadores que constam da primeira versão da norma ISO 11620.

Quadro 15: Indicadores de Desempenho na Norma ISO 11620:1998

Serviço / Atividade / Aspecto Medido	Indicador de Desempenho
Percepção do Usuário	Satisfação do Usuário
Serviços Públicos	% População-Alvo atingida
	Custo por usuário
	Visitas à biblioteca per capita
	Custo por visita à biblioteca
Fornecimento de documentos	Disponibilidade de títulos
	Disponibilidade de títulos obrigatórios
	% de títulos obrigatórios no acervo
	Disponibilidade estendida de títulos obrigatórios
	Utilização per capita na biblioteca
	Taxa de utilização de documentos
Recuperação de Documentos	Tempo médio de recuperação em estantes fechadas
	Tempo médio de recuperação em estantes de livre acesso
Empréstimos	Rotatividade do acervo
	Empréstimos per capita
	Documentos emprestados per capita
	Custo por empréstimo
	Empréstimos por funcionário
Empréstimos de fontes externas	Velocidade dos empréstimos interbibliotecas
Serviço de pesquisa e referência	Taxa de preenchimento de respostas corretas
Busca de informações	Taxa de sucesso da busca no catálogo de títulos
	Taxa de sucesso da busca no catálogo de assuntos
Educação do usuário	Nenhum indicador descrito nessa norma internacional.
Instalações	Disponibilidade das instalações
	Taxa de utilização das instalações
	Taxa de ocupação de assentos
	Disponibilidade de sistemas automatizados
Serviços Técnicos	
Aquisição de documentos	Tempo médio para aquisição de documentos
Processamento de documentos	Tempo médio para processamento de documentos
Catálogo	Custo por item catalogado
Promoção de Serviços	Nenhum indicador descrito nessa norma internacional.
Disponibilidade e uso de RH	Nenhum indicador descrito nessa norma internacional.

Fonte: Adaptado de *International Organization for Standardization* (1998).

De acordo com a ISO 11620, os indicadores nela existentes podem ser utilizados por todos os tipos de bibliotecas e a norma fornece ainda diretrizes para implementação desses indicadores para aquelas bibliotecas que ainda não os utilizam.

Segundo a ISO, a norma é aplicável a todos os tipos de bibliotecas em todos os países. Entretanto, nem todos os indicadores são aplicáveis a todas as bibliotecas. A norma também não especifica indicadores para todos os serviços, atividades e usos dos recursos das bibliotecas, ou porque os indicadores ainda não foram propostos e testados no momento da formulação da norma ou porque eles não atenderam aos critérios especificados.

Os indicadores de desempenho podem ser utilizados para efeito de comparação ao longo do tempo em uma mesma biblioteca. Entretanto, embora comparações possam ser realizadas entre bibliotecas diferentes, isso deve ser feito com precaução, uma vez que será preciso levar em consideração as diferenças na constituição e nos atributos das bibliotecas e uma ampla compreensão dos indicadores utilizados, para que a comparação seja coerente e os dados interpretados corretamente.

3.5 Indicadores segundo a IFLA

A *International Federation of Library Associations and Institutions* (IFLA) é o principal órgão internacional que representa os interesses dos serviços de informação e de bibliotecas e de seus usuários. É também a voz global dos bibliotecários e de outros profissionais da informação.

A IFLA foi fundada em Edimburgo (Escócia), em 1927 e esse ano está comemorando seu 90º aniversário, contabilizando mais de 1.400 membros em mais de 140 países ao redor do mundo. Em 1971, a IFLA foi registrada na Holanda e a Biblioteca Real (biblioteca nacional da Holanda), localizada em Haya, hospeda a sede da IFLA até os dias de hoje.

Como uma organização independente, internacional, não governamental e sem fins lucrativos a IFLA tem como principais objetivos promover altos padrões no provisionamento e disponibilização de serviços de bibliotecas e centros de informação; encorajar a disseminação do valor de bons serviços de informação e de bibliotecas; e representar os interesses de seus membros ao redor do mundo.

A IFLA estabeleceu relações de trabalho importantes com uma grande variedade de outras instituições com interesses similares, o que possibilita uma troca permanente e frutífera de informações e de pontos de vista sobre questões que são motivo de preocupação mútua.

Dentre essas instituições podemos destacar a UNESCO, as Nações Unidas, o Conselho Internacional de Associações Científicas (*International Council of Scientific Unions - ICSU*), a Organização Mundial de Propriedade Intelectual (*World Intellectual Property Organization*

- WIPO), a Organização Internacional para Normalização (*International Organization for Standardization* - ISO) e a Organização Mundial do Comércio (*World Trade Organization* - WTO).

A IFLA é desdobrada em vários grupos, em diferentes níveis, sendo o topo da gestão realizada pela Assembleia Geral de Membros. Já o Conselho de Administração é responsável pela direção gerencial e profissional da IFLA de acordo com as diretrizes aprovadas pela Assembleia. A IFLA possui ainda um Comitê Executivo e um Comitê Profissional, sendo esse último desdobrado em divisões e suas respectivas seções, conforme ilustrado na figura a seguir:

Figura 5: Divisões e Seções do Comitê Profissional da IFLA

IFLA Professional Structure: January 2017

Division I	Division II	Division III	Division IV	Division V
Library Types	Library Collections	Library Services	Support of the Profession	Regions
Chair: Raissa Teodori	Chair: Frederick Zarndt	Chair: Viviana Quiñones	Chair: Perry Moree	Chair: Victoria Okojie
Sections	Sections	Sections	Sections	Sections
<ul style="list-style-type: none"> Academic and Research Libraries - 2 Art Libraries - 30 Government Libraries - 4 Health and Biosciences Libraries - 28 Law Libraries - 48 Libraries Serving Persons with Print Disabilities - 31 Library and Research Services for Parliaments - 3 Metropolitan Libraries - 46 National Libraries - 1 Public Libraries - 8 School Libraries - 11 Science and Technology Libraries - 7 Social Science Libraries - 5 	<ul style="list-style-type: none"> Acquisition and Collection Development - 14 Audiovisual and Multimedia - 35 Document Delivery and Resource Sharing - 15 Genealogy and Local History - 37 Government Information and Official Publications - 17 News Media - 39 Preservation and Conservation - 19 Rare Books and Special Collections - 18 Serials and Other Continuing Resources - 16 	<ul style="list-style-type: none"> Bibliography - 12 Cataloguing - 13 Indigenous Matters - 50 Information Literacy - 42 Information Technology - 21 Knowledge Management - 47 Libraries for Children and Young Adults - 10 Library Services to Multicultural Populations - 32 Library Services to People with Special Needs - 9 Literacy and Reading - 33 Reference and Information Services - 36 Subject Analysis & Access - 29 	<ul style="list-style-type: none"> Continuing Professional Development and Workplace Learning - 43 Education and Training - 23 Library Buildings and Equipment - 20 Library Theory & Research - 24 Management and Marketing - 34 Management of Library Associations - 40 Statistics and Evaluation - 22 	<ul style="list-style-type: none"> Africa - 25 Asia and Oceania - 26 Latin America and the Caribbean - 27
Special Interest Groups	Special Interest Groups	Special Interest Groups	Special Interest Groups	Special Interest Groups
<ul style="list-style-type: none"> Agricultural Libraries * 7 National Information & Library Policy *1 National Organizations and International Relations *1 Religions: Libraries & Dialogue *5 	<ul style="list-style-type: none"> Environment, Sustainability and Libraries *19 Lesbian, Gay, Bisexual, Transgender and Queer/Questioning Users *14 	<ul style="list-style-type: none"> Big Data *21 Digital Humanities / Digital Scholarship *47 Linked Data *21 	<ul style="list-style-type: none"> E-Metrics *22 Library History *24 New Professionals *40 Women, Information and Libraries *40 LIS Education in Developing Countries *23 	<ul style="list-style-type: none"> Access to Information Network - Africa (ATINA) *25
Strategic programmes	Strategic programmes	Strategic programmes	Strategic programmes	Strategic programmes
<ul style="list-style-type: none"> Standards Committee 	<ul style="list-style-type: none"> PAC Standards Committee 	<ul style="list-style-type: none"> UNIMARC Standards Committee 	<ul style="list-style-type: none"> FAIFE CLM Standards Committee 	<ul style="list-style-type: none"> ALP Standards Committee

Fonte: IFLA (2017).

Além desses conselhos e comitês, a IFLA possui ainda Programas Estratégicos com objetivos específicos para tratar de preocupações e questões internacionais relevantes, sendo que tais programas também são dirigidos pelo Comitê Profissional.

A IFLA possui ainda alguns Grupos de Interesse Especial que podem ser constituídos, de forma temporária e informal, para permitir que seus membros discutam questões

profissionais, sociais ou culturais específicas relacionadas à profissão e precisam ser patrocinados por uma seção.

Os resultados dos programas desenvolvidos pelos grupos profissionais da IFLA são registrados e disseminados através de suas publicações:

- O **Periódico da IFLA** (*IFLA Journal*) é publicado quatro vezes ao ano e cada uma das edições inclui artigos, revisados por pares, sobre serviços de bibliotecas e de informação e sobre questões sociais, políticas e econômicas que impactam o acesso à informação por meio das bibliotecas;
- O **Relatório Anual** (*Annual Report*) que registra as realizações da IFLA durante os anos anteriores;
- A **Série Publicações da IFLA** (*IFLA Publications Series*), publicada pelo editor da instituição, De Gruyter, em Berlim, na Alemanha;
- A **Série Relatórios Profissionais da IFLA** (*IFLA Professional Reports' Series*) apresenta relatórios de reuniões profissionais e diretrizes para melhores práticas.

Dentre os documentos publicados pela IFLA, destacam-se, para efeito da presente pesquisa, os seguintes: o Manifesto da IFLA/UNESCO para Bibliotecas Públicas, o Manifesto da IFLA sobre Estatísticas de Bibliotecas e as Estatísticas de Bibliotecas para o mundo do século XXI. As subseções a seguir apresentarão uma breve descrição desses documentos e seus pontos mais relevantes.

3.5.1 Manifesto da IFLA/UNESCO para Bibliotecas Públicas

O Manifesto da IFLA/UNESCO sobre Bibliotecas Públicas, anunciado em 1994, em seu segmento relativo a “Funcionamento e Gestão”, explicita que:

Deve ser formulada uma política clara, definindo objetivos, prioridades e serviços, relacionados com as necessidades da comunidade local. A biblioteca pública deve ser organizada de modo eficiente e adotar normas profissionais em seu funcionamento (KOONTZ; GUBBIN, 2012, p. 108).

Do ponto de vista da administração das bibliotecas, Koontz e Gubbin (2012) exploram, em maior profundidade, o que é exposto de modo mais sucinto no Manifesto da IFLA. Assim

sendo, o capítulo 6 das Diretrizes da IFLA para Bibliotecas Públicas, publicação organizada por essas autoras, discorre sobre temas relevantes como as competências gerenciais, a administração financeira das BPs, bem como a administração de seus recursos (materiais e humanos), o planejamento e desenvolvimento de sistemas informatizados e administração de mudanças.

O último tema do capítulo trata das ferramentas de administração que podem (e devem) ser utilizadas para que as bibliotecas públicas sejam “organizadas de forma eficiente”. As ferramentas mencionadas incluem: o escaneamento ambiental, a análise de necessidades da comunidade, o monitoramento e avaliação e a medição de desempenho.

Por escaneamento ambiental, as autoras defendem o que é conhecido, na área de *marketing*, por ambiente interno e externo à instituição e que, para que tal avaliação seja feita, deveria ser utilizada a matriz *SWOT*⁸.

A análise das necessidades e expectativas da comunidade deveria ser feita por meio da coleta de dados, periódica, sobre a comunidade e suas necessidades relacionadas aos serviços de biblioteca e de informação.

As organizadoras da publicação indicam que o monitoramento e a avaliação de todos os programas e serviços devem ser feitos de forma regular, para que seja possível verificar se os objetivos e metas pré-estabelecidos estão sendo efetivamente alcançados.

A última ferramenta citada é a que tem maior relevância para o desenvolvimento da presente pesquisa, tendo em vista que abordará a medição de desempenho que só poderá ser obtida por meio dos indicadores de desempenho. Segundo as organizadoras, os indicadores são ferramentas “imprescindíveis para avaliação e melhoria da eficiência, eficácia e qualidade do serviço”.

Os indicadores propostos foram divididos em 6 grupos a saber: indicadores de uso, indicadores de recursos, indicadores de recursos humanos, indicadores qualitativos, indicadores de custos, indicadores comparados.

O quadro a seguir apresenta os indicadores sugeridos em cada um dos grupos citados.

⁸ A análise ou matriz *SWOT* é uma ferramenta utilizada para fazer análise de cenário (ou análise de ambiente) através da avaliação global das forças, fraquezas, oportunidades e ameaças (dos termos em inglês *strengths, weaknesses, opportunities, threats*).

Quadro 16: Indicadores para Bibliotecas Públicas sugeridos pela IFLA

Grupos de Indicadores	Indicadores
Indicadores de Uso	<ul style="list-style-type: none"> • Empréstimos <i>per capita</i>; • N° total de visitas à biblioteca <i>per capita</i>; • N° de inscritos na biblioteca como % da população; • Empréstimos por item, isto é, rotatividade de recursos; • Consultas de referência e referência eletrônica <i>per capita</i>; • Empréstimos por horário de funcionamento; • N° de acessos a serviços eletrônicos e outros materiais não impressos; • Visitas a sítios da <i>Internet</i>; • Dados comparados (ex.: entre materiais impressos e não impressos); • Materiais baixados, por exemplo, <i>podcasts</i>; • Reserva de espaços de reunião; • Inscritos <i>versus</i> inscritos ativos; • N° de itens reservados e % desses pedidos atendidos com o acervo.
Indicadores de Recursos	<ul style="list-style-type: none"> • Acervo total <i>per capita</i>; • Oferta de terminais em linha de acesso público <i>per capita</i>.
Indicadores de Recursos Humanos	<ul style="list-style-type: none"> • Proporção de pessoal equivalente a tempo integral em relação à população; • Proporção de pessoal profissional em relação à população; • Proporção de pessoal equivalente a tempo integral em relação a qualquer indicador de uso.
Indicadores Qualitativos	<ul style="list-style-type: none"> • Pesquisas sobre satisfação dos usuários; • Consultas atendidas.
Indicadores de Custos	<ul style="list-style-type: none"> • Custos unitários por funções, serviços e atividades; • Custos de pessoal por funções, por exemplo, livros processados, programas; • Custo total <i>per capita</i>, por membro, por visitante, por ponto de atendimento, etc.
Indicadores Comparados	<ul style="list-style-type: none"> • Dados estatísticos de <i>benchmark</i> comparados com os de outros serviços pertinentes e comparáveis, internacional, nacional e localmente.

Fonte: Adaptado de Koontz e Gubbin (2012).

3.5.2 Manifesto da IFLA sobre Estatísticas de Bibliotecas

O Manifesto da IFLA sobre Estatísticas de Bibliotecas nasceu da iniciativa de Claudia Lux, então presidente da IFLA, durante a conferência da Seção 22, Estatísticas e Avaliação (v. figura 5: Divisões e Seções do Comitê Profissional da IFLA), em Montreal, em agosto de 2008, tendo sido endossado pelo Conselho de Administração em 2010 (IFLA, 2010).

O Manifesto é resultado do programa Estatísticas de Bibliotecas para o Mundo do Século XXI que será detalhado na próxima subseção, 3.5.3, pois foi no desenvolvimento desse programa que foi criado o questionário de 23 questões mencionado nesse Manifesto.

O objetivo do manifesto é disponibilizar um documento oficial sobre a importância das estatísticas, uma vez que estas demonstram o valor das bibliotecas para seus usuários e para a sociedade em geral.

O Manifesto defende que a informação estatística é indispensável para a gestão interna das bibliotecas, e pode (e deve) ser utilizada pelos governos para auxiliar na tomada de decisão e no planejamento estratégico.

O Manifesto sugere ainda que a informação estatística, quantitativa e qualitativa, sobre os serviços fornecidos pela biblioteca, sobre sua utilização, bem como sobre seus usuários, depende da sua abrangência e atualidade, e, portanto, torna-se necessária a participação de todas as bibliotecas do país. Entretanto, sabemos que num país das dimensões do Brasil e com o evidente despreparo dos governos municipais e estaduais de lidar e gerir esses (e outros) equipamentos culturais, é realmente um desafio levantar estatísticas de forma tão abrangente e rigorosa.

As estatísticas são necessárias para a boa gestão das bibliotecas, mas são ainda mais importantes para a promoção dos serviços bibliotecários junto aos diferentes atores envolvidos: tomadores de decisão dos governos, responsáveis pela gestão das bibliotecas e trabalhadores, usuários reais e potenciais e o público em geral.

Através da medição do *input* realizado nas bibliotecas (recursos – incluindo instalações e equipamento – pessoal e coleções), as estatísticas de bibliotecas demonstram o compromisso dos políticos e das entidades competentes para com os serviços bibliotecários.

Através da aferição do *output*, ou seja, da utilização da coleção e dos serviços, quer tradicionais quer eletrônicos, as bibliotecas demonstram que os seus serviços são adequados à população que servem. A comparação da informação de *input* e *output* revela se as bibliotecas estão organizando seus serviços de forma eficiente.

O Manifesto ressalta ainda que é importante também que se levantem dados qualitativos obtidos pela percepção dos usuários, pois esses poderão ajudar na análise dos dados qualitativos consolidados a partir das estatísticas e lembra que esses dados precisam ser atualizados, rigorosos, confiáveis, a fim de possibilitar a comparação ao longo do tempo em uma mesma biblioteca, bem como comparações com outras bibliotecas, em nível municipal, estadual, regional, nacional e até mesmo internacional. Portanto, a fim de tornar os resultados comparáveis entre regiões ou países, é necessário que sejam utilizados as mesmas definições e os mesmos métodos de coleta, compilação e análise dos dados obtidos.

O Manifesto afirma ainda que é fundamental a utilização de um questionário uniforme com dados e métodos de coleta padronizados, para que as informações levantadas sejam úteis

e confiáveis. Com base nessa crença, a IFLA, a UNESCO e a ISO criaram um modelo de questionário para bibliotecas públicas e de ensino superior. Tendo por base a norma ISO relativa às estatísticas de bibliotecas, foi criado um questionário de 23 questões, que abrange tanto os serviços tradicionais das bibliotecas quanto os eletrônicos. Os testes da aplicação do questionário, realizados na América Latina e no Caribe, comprovaram a sua aplicabilidade para a coleta de dados estatísticos de bibliotecas, passíveis de comparação.

O modelo de estatísticas de bibliotecas evidencia o *input* e o *output* das bibliotecas e revela seu papel enquanto ponto de acesso à informação, ponto de encontro e comunicação e lugar de aprendizagem e pesquisa.

A IFLA, por meio desse documento, apela aos governos nacionais e outras entidades relevantes, com poder decisório, que criem e financiem, adequadamente, órgãos centrais responsáveis pela compilação de dados estatísticos de bibliotecas em nível nacional, com base no modelo do questionário, bem como que apoiem organizações locais e regionais na aplicação do mesmo e na coleta de dados.

A IFLA e a UNESCO se mostram preparadas para apoiar o desenvolvimento de sistemas nacionais de estatísticas de bibliotecas, para garantir que as mesmas sejam geridas de forma eficaz.

O documento termina conclamando os tomadores de decisão políticos, em todos os níveis, e a comunidade das bibliotecas de todo o mundo a divulgarem o Manifesto e a executarem os princípios e ações nele propostos.

3.5.3 Estatísticas de Bibliotecas para o mundo do século XXI

Em 2005, a Seção 22 da IFLA, Estatísticas e Avaliação, se uniu ao Instituto para Estatísticas da UNESCO (UIS) e com a ISO para desenvolver um programa internacional de estatísticas para bibliotecas.

Assim, em fevereiro de 2006, essas três instituições se juntaram para criar, durante os três anos seguintes, um programa comum de coleta de dados para bibliotecas públicas e universitárias a fim de estabelecer indicadores padronizados de "estatísticas globais" que permitissem a comparação entre bibliotecas de diferentes países no mundo.

Nos três anos seguintes, o programa deveria:

- Revisar as recomendações da Unesco de 1970 sobre as estatísticas da biblioteca;

- Recomendar a adoção de medidas que facilitassem a demonstração do impacto e dos resultados das bibliotecas;
- Recomendar medidas adequadas que incentivassem a reflexão sobre o uso de fontes de informação eletrônicas;
- Recomendar o uso de indicadores demográficos e socioeconômicos adequados e não associados a bibliotecas;
- Recomendar a construção de indicadores apropriados usando as estatísticas recomendadas;
- Recomendar caminhos adicionais e complementares para fortalecer e consolidar a coleta de dados.

Em fevereiro de 2006, essas três instituições se reuniram e definiram algumas tarefas específicas a fim de levar a cabo o programa, conforme relação apresentada no quadro a seguir:

Quadro 17: Atividades planejadas pelo Programa Estatísticas Globais

Quando?	O que?
Maio/2006	Elaboração, pela ISO, de uma lista de estatísticas internacionais básicas.
Antes de agosto/2006	Organização, pela IFLA, de reuniões no Congresso Mundial de Bibliotecas e Informação (<i>World Library and Information Congress - WLIC</i>).
Antes de agosto/2006	Coleta, pelo UIS, de fontes de dados históricos de bibliotecas.
Agosto/2006	Consulta aos comitês da IFLA durante a WLIC sobre estatísticas propostas e fontes potenciais de dados, e ao UIS para identificar a região onde o questionário poderia ser testado.
Até janeiro/2007	Compilação pela IFLA da relação de estatísticas básicas para a região escolhida.
Janeiro/2007	Elaboração do questionário pelo UIS / IFLA / ISO.
Março/2007	Emissão do questionário pelo UIS / IFLA / ISO.
Julho/2007	Coleta das respostas iniciais pelo UIS.
Agosto de 2007	Divulgação do relatório com os resultados preliminares durante o WLIC.
Agosto/2007 a agosto/2008	Realização de mais reuniões e trabalho.
Agosto de 2008	Divulgação do conjunto de dados e da metodologia na conferência pós-WLIC.

Fonte: Adaptado da IFLA (2009).

Inevitavelmente, houve um pequeno atraso no planejamento do projeto e o questionário resultante desse trabalho, que deveria ter sido concluído em março de 2007, só foi finalizado em junho daquele mesmo ano.

A pesquisa foi realizada de acordo com os padrões internacionais disponíveis na época, sendo que a versão da ISO 2789 foi especialmente utilizada para elaborar o questionário e foi decidido que a região piloto para aplicação do questionário seria a América Latina e o Caribe.

O questionário foi, então, lançado em meados de 2007 a fim de realizar uma pesquisa piloto com os 41 países latino-americanos e caribenhos. O cadastramento e o processamento

das respostas da pesquisa piloto foram feitos pelo UIS com o auxílio de estagiários da Escola de Biblioteconomia e Ciência da Informação da Universidade de Montreal. As discussões entre as entidades parceiras à frente do programa identificaram 23 indicadores estatísticos básicos a serem utilizados para mapear adequadamente o *status* e as tendências no setor de bibliotecas públicas e universitárias.

Dos 41 países pesquisados na América Latina e no Caribe, 26 (incluindo uma resposta nula da Bolívia) retornaram questionários preenchidos, perfazendo assim, uma taxa de retorno de 63%. Embora essa taxa de respondentes não seja muita alta, pode ser considerada como esperada, tendo em vista que o questionário era fruto de uma nova pesquisa internacional e que era possível que muitas autoridades nacionais não estivessem nem mesmo coletando os dados solicitados nessa área de estudo, o que inviabilizaria a resposta ao questionário.

O padrão de respostas às questões individuais mostrou uma variação considerável, já que:

- Havia mais dados disponíveis para bibliotecas públicas do que para bibliotecas universitárias, uma vez que apenas 14 países dos 25, possuíam dados válidos em relação às bibliotecas universitárias, enquanto todos eles possuíam pelo menos alguns dados relativos às bibliotecas públicas;
- Os dados estavam mais disponíveis para "estatísticas tradicionais" (i.e., itens, assentos, acesso à internet e serviços web, usuários cadastrados, empréstimos, número de funcionários na biblioteca), do que para outros tipos de questão como recursos eletrônicos, número de visitas, eventos, horário de funcionamento, empregados em tempo parcial e despesas da biblioteca. Esses últimos tipos de questão tinham poucos dados, quer porque precisavam de mais esclarecimentos sobre sua definição no nível internacional, exigindo assim uma coleta de dados mais intensiva, ou porque não foram previamente incluídos em pesquisas internacionais.

A maior taxa de resposta foi relativa ao número de bibliotecas públicas existentes por 1.000 habitantes ou por pessoas alfabetizadas, número médio de funcionários nas bibliotecas públicas, proporção de funcionários do sexo feminino em relação ao sexo masculino, percentual de bibliotecas públicas com acesso à internet por usuários e número de itens, usuários cadastrados ou empréstimos por 1.000 habitantes.

Mesmo se considerada sua grande influência na pesquisa, do ponto de vista do tamanho da população, o Brasil apresentou um número muito menor de bibliotecas públicas por 100.000 habitantes ou por adultos alfabetizados do que os demais países que fizeram parte do

piloto da pesquisa, sugerindo que haja um problema significativo de cobertura. Países com níveis mais elevados de alfabetização costumam ter um hiato menor entre esses dois indicadores: número de bibliotecas públicas por população total e por número de adultos alfabetizados.

O quadro a seguir apresenta os países que responderam ao piloto do questionário, a quantidade total de bibliotecas públicas informadas e o respectivo percentual dos indicadores básicos disponíveis em cada um dos países.

Quadro 18: Disponibilidade de Indicadores Básicos por País Respondente da Pesquisa

País	Qde. Bibliotecas	% indicadores básicos disponíveis
Suriname	7	78.3%
Trinidad e Tobago	23	69.6%
Costa Rica	57	65.2%
Bahamas	32	60.9%
Santa Lúcia	18	60.9%
El Salvador	16	56.5%
Guiana	21	56.5%
Argentina	27	52.2%
Chile	428	52.2%
Peru	826	52.2%
Venezuela	728	52.2%
Jamaica	615	47.8%
Antilhas Holandesas	1	47.8%
São Vicente e Granadinas	20	47.8%
Colômbia	1595	43.5%
México	7210	43.5%
Antígua e Barbuda	1	34.8%
São Cristóvão e Nevis	3	26.1%
Uruguai	167	26.1%
Brasil	4801	21.7%
Ilhas Virgens Britânicas	5	21.7%
República Dominicana	398	21.7%
Dominica	4	17.4%
Honduras	116	17.4%
Montserrat	1	17.4%

Fonte: Adaptado de IFLA (2009).

O percentual muito baixo obtido pelo Brasil deve-se ao fato de que, das 23 perguntas contidas no questionário, o país só informou ter indicadores sobre 5 delas, quais sejam: número total de bibliotecas públicas, número médio de funcionários por biblioteca pública, percentual de bibliotecas públicas que oferecem acesso à internet a seus usuários, número médio de bibliotecas públicas por 1.000 habitantes alfabetizados.

Vale ressaltar que, quando o questionário de 23 perguntas foi aplicado como piloto nos países da América Latina e Caribe, havia cinco perguntas que diziam respeito às bibliotecas universitárias.

Após o piloto ter sido aplicado, o questionário foi ajustado, mas o mesmo número de perguntas consideradas como indicadores básicos foi mantido, recomendando-se, entretanto, que os mesmos 23 indicadores sejam utilizados para as bibliotecas públicas e para as universitárias, separadamente.

A pesquisa apresenta uma visão geral não só da disponibilidade (ou ausência) de estatísticas das bibliotecas, como também dos diferentes níveis de provisão de bibliotecas nos países da América Latina e do Caribe, demonstrando, ainda, que também não há uniformidade no que diz respeito a acervos, horário de funcionamento, número de usuários e etc.

Os resultados dessa pesquisa piloto apontaram restrições semelhantes às aquelas encontradas em pesquisas anteriores da UNESCO, dentre as quais se destacam:

- Falta de coordenação entre as instituições, o que torna difícil coletar dados completos em todas as bibliotecas de um mesmo país;
- Necessidade de maior clareza nas definições de dados e sua aplicação a nível nacional;
- Baixa cobertura para diversas variáveis-chave (e-recursos, visitas, eventos, horários de funcionamento, funcionários e despesas).

Tais problemas levantam a questão premente de qual seria a melhor forma de determinar o conjunto de dados mínimos necessários para administrar uma biblioteca ou um sistema de bibliotecas públicas em países em desenvolvimento com estruturas institucionais muito variadas.

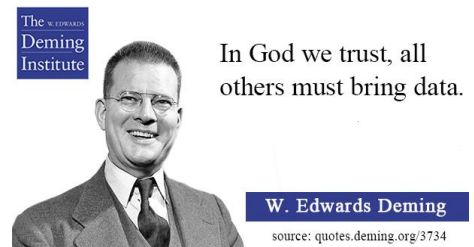
As lacunas dos dados também sugerem a necessidade de fortalecer a cultura da coleta sistemática de dados. Os países devem considerar a implementação de uma abordagem sistemática e gradual para o mapeamento de fontes de dados, além de refinar as definições e metodologias de coleta, visando a melhoria do levantamento e reporte de indicadores.

A pesquisa aponta para a esperança de que todos os países venham a desenvolver indicadores para as bibliotecas que cubram todos os aspectos relevantes, de forma consistente, a fim de que as bibliotecas públicas possam efetivamente contribuir no combate ao analfabetismo, na promoção do acesso à informação e no aumento do conhecimento na sociedade.

4 GUIA BÁSICO DE INDICADORES PARA BPs NO BRASIL

De acordo com a literatura da área e com base nos documentos do SNBP disponíveis no *site*, assim como nos resultados do projeto “Mais bibliotecas públicas”, parece evidente que o Brasil não tem utilizado, formalmente, indicadores para avaliar e monitorar o desenvolvimento e a manutenção de suas bibliotecas estaduais e municipais. Assim sendo, sugere-se a utilização do presente guia como um primeiro passo para a transformação dessa realidade nos próximos anos.

4.1 Contextualização



A famosa frase atribuída a Deming, “Em Deus nós confiamos, todos os outros precisam apresentar dados” (tradução nossa), embora seja contestada por alguns, como não tendo sido, originalmente, proferida por ele, foi utilizada por Deming em diversas ocasiões, uma vez que acreditava nisso, já que era estatístico, estudioso e professor eminente na academia americana, tendo publicado centenas de livros e artigos que cobrem uma ampla gama de assuntos inter-relacionados, desde estatística, pensamento sistêmico e psicologia.

Deming foi um consultor não só de grandes corporações, como também de governos mundo afora, tendo seu trabalho contribuído para a transformação da administração, o que afetou profundamente não só as organizações industriais como àquelas de serviços em todo o mundo. Deming era um visionário e acreditava em um mundo onde há prazer em aprender e felicidade e trabalho onde "todos vão ganhar". (THE W. EDWARDS DEMING INSTITUTE, 2017).

Parece não restar dúvida de que o pensamento de Deming é bem atual e deve ser levado em consideração ao tratarmos da importância das estatísticas e dos indicadores, tanto no âmbito da administração privada quanto da pública. A diferença recai no fato de que a administração pública não visa lucro, devendo estar focada apenas no bem-estar e desenvolvimento dos cidadãos.

É sob essa perspectiva que se faz necessário que governos e administradores de BPs busquem avaliar serviços e produtos por meio de utilização de indicadores de desempenho que possam efetivamente apontar caminhos para uma gestão eficiente e eficaz desse relevante equipamento cultural.

Atualmente, as BPs já podem contar com um número significativo de indicadores, tendo em vista as pesquisas desenvolvidas, internacionalmente, pela UNESCO, pela IFLA e pela ISO, não só de forma isolada, mas também como resultado da parceria dessas instituições para produzir indicadores já testados e comprovadamente úteis para esses equipamentos culturais.

Por outro lado, também no Brasil, esforços isolados tais como o do SNBP e do “Projeto Mais Bibliotecas Públicas” buscam auxiliar na definição de parâmetros que possam também auxiliar os governos e demais gestores de bibliotecas a empreender a tarefa de definição de indicadores, aparentemente tão difícil em nosso país.

É indiscutível que as bibliotecas podem, atualmente, escolher dentre uma ampla gama de indicadores de desempenho que foram testados e usados pelas bibliotecas e que são descritos em padrões e manuais. Para que sejam feitas avaliações regulares, gerando relatórios também de forma regular, uma biblioteca deve contar com uma lista seletiva de indicadores adaptados aos seus propósitos e problemas.

Tendo em vista que, no Brasil, não são poucos os problemas enfrentados pelas BPs e por governos locais, municipais, e estaduais para gerir esses equipamentos culturais, se faz ainda mais necessário que o número de indicadores propostos e utilizados não deva ser muito grande, pois dificulta não só a tomada de decisão, como a coleta consciente, racional e precisa dos mesmos, para que se traduzam em ferramenta realmente diferenciada para a avaliação e monitoramento constante por parte dos governos e de seus gestores. Assim sendo, as subseções a seguir buscarão contribuir para a difícil tarefa de como escolher os indicadores mais apropriados.

4.2 Base para a Construção de Indicadores

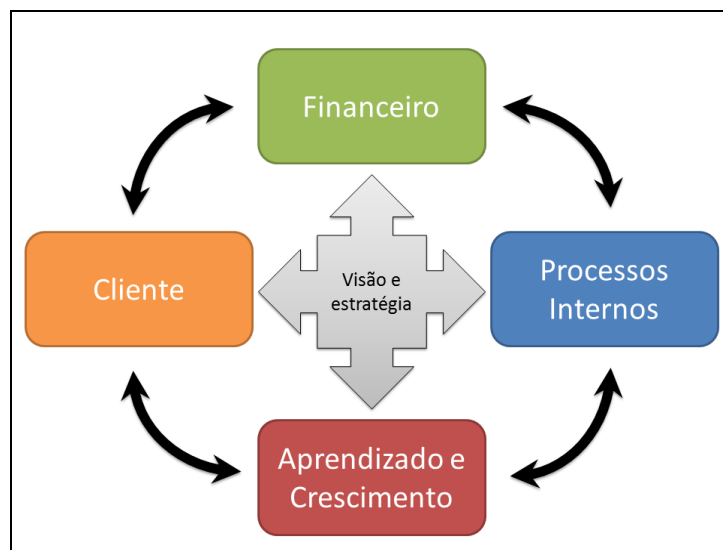
Na década de 90, Robert Kaplan e David Norton, professores da *Harvard Business School*, desenvolveram o *Balanced Scorecard* (BSC), ou seja, um quadro equilibrado de indicadores, que facilita a comunicação e o entendimento das estratégias, auxiliando e melhorando sua implantação.

O BSC visa traduzir a missão e a estratégia das empresas em um conjunto abrangente de medidas de desempenho. Isto vem motivando as empresas a utilizá-lo como um sistema de gestão estratégica (KAPLAN; NORTON, 1997).

Ainda segundo seus desenvolvedores, as estratégias da organização devem levar em consideração quatro perspectivas, a saber: financeira, cliente, processos internos e aprendizado e crescimento. Uma vez definidas tais estratégias, as mesmas deverão ser desdobradas em objetivos a serem alcançados e em indicadores de desempenho. Por meio do monitoramento desses indicadores, as lideranças conseguem permanecer informadas sobre os resultados alcançados e sobre a necessidade de serem realizados ajustes na trajetória originalmente traçada.

A ilustração a seguir apresenta, de maneira simplificada, a figura que representa o BSC e suas perspectivas tal qual utilizado em organizações privadas.

Figura 6: O *Balanced Scorecard* e suas perspectivas para organizações privadas

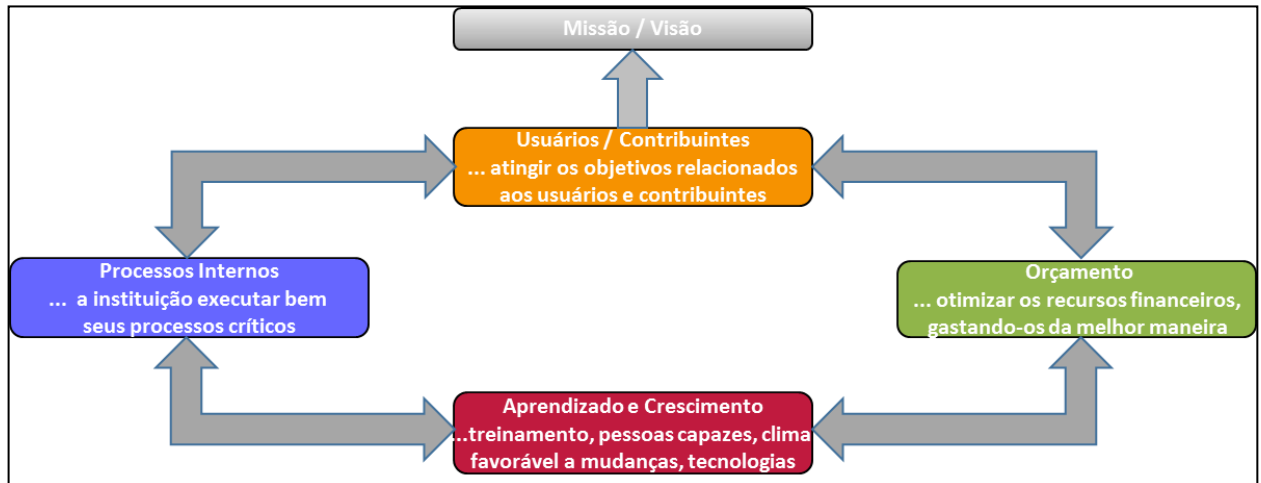


Fonte: Adaptado de Kaplan e Norton (1997).

Outras perspectivas podem e devem ser usadas quando for necessário. O que define a sua utilização é o Planejamento Estratégico. É justamente por isso que selecionamos o BSC como a metodologia mais apropriada para a definição dos indicadores a serem utilizados nas BPs pois, dentre várias outras metodologias existentes, essa nos parece possuir maior flexibilidade, ao sugerir a definição de outras perspectivas de acordo com a instituição onde será implementada, além de considerar que empresas públicas possuem características e missões totalmente distintas de empresas privadas. Assim sendo, na figura apresentada a

seguir, é possível visualizar as diferenças do esquema do BSC em termos das perspectivas que devem ser adotadas para empresas públicas.

Figura 7: O *Balanced Scorecard* e suas perspectivas para organizações públicas



Fonte: Adaptado de Ceará ([20--]).

A missão da organização aparece no topo do mapa e a perspectiva de clientes é elevada em relação à financeira. Sem uma perspectiva financeira, nenhum BSC fica completo. Entretanto, no setor público, essa perspectiva assume um caráter de responsabilidade financeira com o uso dos recursos, já que essas instituições não visam lucro e sim o bem-estar da comunidade a que atendem, sendo a perspectiva dos usuários/contribuintes a mais relevante nas organizações públicas.

Mais do que um simples conjunto de indicadores, o BSC constitui um sistema gerencial capaz de canalizar as energias, habilidades e os conhecimentos de indivíduos dos mais diversos setores da instituição em busca da realização de metas estratégicas.

Outro fator importante que nos levou a selecionar o BSC como uma metodologia a ser utilizada como ponto de partida para a definição de indicadores de desempenho para BPs no Brasil é o posicionamento de Roswitha Poll que estava a frente do ISO TC 46 SC 8 (subcomitê *Statistics and performance evaluation* – Estatísticas e avaliação de desempenho) em 2008, quando foram publicadas as Estatísticas de Bibliotecas para o Século XXI, resultado do trabalho realizado em parceria entre a UNESCO, a IFLA e a ISO.

Roswitha aponta que a implementação do BSC normalmente seguiria esses passos: 1. A partir da visão (missão) da instituição, a estratégia seria definida: quais são as principais tarefas e objetivos?; 2. Dentro das quatro perspectivas, seriam definidos os "fatores críticos de sucesso": o que é mais importante para atingir os objetivos?; e 3. Com base nos fatores

críticos de sucesso, seriam selecionados os "principais indicadores de desempenho" (IFLA, 2009).

De posse de uma metodologia que dê sustentação à seleção de indicadores para as bibliotecas no Brasil, passemos, então, à desafiadora tarefa de selecionar aqueles mais apropriados a realidade desses nossos relevantes equipamentos culturais.

4.3 Selecionando Indicadores

Podemos assumir que um dos primeiros esforços no sentido de avaliar sistematicamente o desempenho das bibliotecas foi realizado em 1974, quando a ISO lançou a 1ª edição da Norma ISO 2789 *International Library Statistics* (Estatísticas Internacionais de Bibliotecas).

Decorridos mais de 40 anos, temos, hoje, edições revisadas não só dessa norma como também da Norma ISO 11620: *Library Performance Indicators* (Indicadores de Desempenho para Bibliotecas), que foi publicada pela primeira vez em 1998 e teve sua última edição revisada em 2014.

Adicionalmente, esforços realizados pela IFLA, UNESCO e a própria ISO nesses mais de 40 anos, com experiências realizadas em bibliotecas do mundo todo, apontam para o fato de que, atualmente, já existe um número significativo de indicadores que consigam cobrir, senão todos, a grande maioria dos processos, produtos e serviços existentes nas bibliotecas.

Portanto, acredita-se que não haja verdadeiramente a necessidade de criação de novos indicadores, já que os definidos por mecanismos internacionais mencionados já foram devidamente homologados e testados por diversas bibliotecas e centros de documentação ao redor do mundo.

Entretanto, nada parece indicar que o Brasil esteja fazendo uso desses indicadores, quer seja na implantação, na manutenção, no monitoramento ou na melhoria das bibliotecas públicas existentes no país. Assim sendo, parece óbvio que não necessitamos de novos indicadores e, sim, da seleção de indicadores apropriados, dentre aqueles existentes, que considerem as especificidades de cada biblioteca e, na comparação entre dados de bibliotecas localizadas em diferentes regiões do país, há também que serem consideradas as especificidades locais.

Um dos maiores desafios na implantação de um sistema de avaliação de desempenho é a definição de quais indicadores melhor atendem às necessidades de informação dos gestores.

Não existe nenhuma receita pronta para escolher os melhores indicadores de desempenho, importando, sim, demonstrar a realidade que se pretende conhecer com mais transparência.

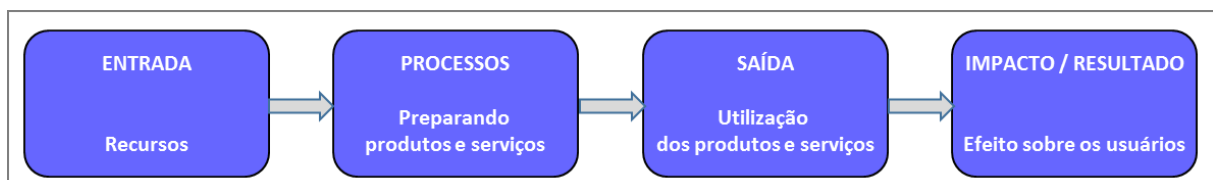
A adequação de um indicador para inclusão em um conjunto de indicadores depende principalmente da sua importância para a estratégia definida pela instituição. Outros fatores que devem ser considerados para uma seleção bem-sucedida de um indicador seriam: ser simples e de fácil compreensão; ser objetivo e bem justificado; ser relevante para a meta associada; ser confiável, ou seja, ter processo de coleta e fontes de dados; contribuir na identificação de desvios, gargalos, ineficiências e oportunidades de melhoria.

Outro fator importante na seleção de indicadores é que, embora não exista um número exato ou considerado correto para definir um conjunto de indicadores, esse número não deve ser muito grande, pois dificulta a tomada de decisão e, portanto, deve-se utilizar o bom senso na seleção desses indicadores. No caso do Brasil, como aparentemente ainda estamos engatinhando em relação à aplicação de indicadores de desempenho, é ainda mais importante que o número de indicadores seja pequeno e vá crescendo ao longo do tempo, à medida que governos e BPs ganhem maturidade para desenvolver medição cada vez mais abrangente e precisa.

Importante ressaltar também que o apoio dos Sistemas Estaduais e Municipais de Bibliotecas Públicas no fomento do uso dos indicadores propostos, seria de fundamental importância tendo em vista que tais instituições possivelmente representam a maior fonte de conhecimento sobre esses equipamentos culturais em nível local.

A literatura sobre indicadores é vasta e, portanto, diferentes autores utilizam diversas formas de classificar e nomear os indicadores. Assim sendo, decidimos por utilizar o esquema citado por Poll e Boekhorst no documento “Medidas de Desempenho em Bibliotecas” (POLL; BOEKHORST, 2007), conforme ilustrado na figura a seguir:

Figura 8: Tipos de Indicadores de Desempenho utilizados em Bibliotecas



Fonte: Adaptado de Poll (2007).

Com base nos indicadores apresentados no esquema acima, nas próximas subseções serão apresentados os indicadores de Entrada (a serem utilizados pelos governos) e de Saída (a serem utilizados pelas bibliotecas públicas).

4.3.1 Indicadores de Entrada (para Uso de Governos Locais)

O SNBP disponibiliza os dados relativos às bibliotecas públicas existentes no país. Entretanto, importante lembrar que o Brasil é um país de dimensões continentais, e existem gigantescas diferenças entre seus municípios, sejam do ponto de vista econômico, de extensão e/ou de população.

Sendo assim, os indicadores aqui propostos são aqueles mais amplos que possam ser utilizados por todos os municípios, independentemente, desses fatores. Vale ressaltar também que a referência básica para muitos indicadores é o número total de habitantes da comunidade atendida e esses dados podem ser obtidos no site do IBGE, que publica pesquisas sobre a população de forma sistemática.

O quadro a seguir apresenta os indicadores de entrada que devem ser acompanhados pelos governos locais a fim de que possam avaliar e melhorar as bibliotecas públicas existentes em seus municípios:

Quadro 19: Indicadores de Entrada (para Uso de Governos Locais)

ID	Indicador de Entrada
E1	Número de bibliotecas públicas por 1.000 habitantes
E2	m ² de área para usuários por 1.000 habitantes
E3	Número de assentos (posições para usuários) por BP
E4	Número de funcionários por 1.000 habitantes
E5	Número de itens na BP por 1.000 habitantes
E6	Despesa operacional total por BP
E7	Número de computadores na BP por habitante
E8	Percentual de BPs que oferecem acesso à Internet a seus usuários

Fonte: A autora.

Vale lembrar que o levantamento de indicadores deve ser feito periodicamente, por pessoal qualificado para tal, de forma que os dados sejam precisos e possam efetivamente servir como ponto de partida para que os governos tracem planos de ação e políticas públicas que incluam a implantação e manutenção de BPs que contribuam efetivamente para o desenvolvimento da comunidade a que atendem.

4.3.2 Indicadores de Saída (para Uso de BPs)

O estabelecimento de um conjunto equilibrado de indicadores de desempenho permite o alinhamento entre as ações desenvolvidas pelos diversos setores da instituição com os seus objetivos, possibilitando maior eficiência na gestão da coisa pública.

Os indicadores de desempenho devem estar sempre presentes nas etapas de análise de processos e implantação de melhorias. São pontos de partida para a melhoria, permitindo identificar metas, controlar os processos e verificar resultados obtidos, proporcionando *feedback*. Este deve ser dado pelo usuário, pois é para este que as melhorias se destinam.

Vale lembrar que os indicadores devem ser coletados periodicamente e mantidos atualizados e precisos para que seja possível gerar séries históricas, capazes de refletir o desenvolvimento de uma mesma biblioteca ao longo do tempo.

O quadro a seguir apresenta os indicadores de saída que devem ser apurados pela biblioteca pública, a fim de que possa monitorar seu progresso e tornar a melhoria do processo não só possível, como também contínua.

Quadro 20: Indicadores de Saída (para Uso de Bibliotecas)

ID	Indicador de Saída
S1	Número de usuários cadastrados por 1.000 habitantes
S2	Número de empréstimos por 1.000 habitantes
S3	Número de visitas por 1.000 habitantes
S4	Número de consultas ao serviço de referência por mês / ano
S5	Número de eventos por mês / ano
S6	Número de usuários que participam dos eventos por mês / ano
S7	Número de treinamentos por mês / ano
S8	Número de usuários que participam de treinamentos por mês / ano

Fonte: A autora.

A apuração dos indicadores acima relacionados permitirá uma melhor compreensão das prioridades de atuação que levarão a um melhor desempenho da biblioteca e conseqüentemente a maior satisfação do usuário. A continuidade dessa apuração possibilitará o alcance de maior maturidade no processo.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A presente pesquisa procurou responder a uma questão central, qual seja a possibilidade de utilização de indicadores de desempenho nas bibliotecas públicas municipais e estaduais no Brasil. Para tanto, foi feito um levantamento bibliográfico visando apresentar o cenário das bibliotecas públicas no Brasil e conhecer a literatura acerca da construção de indicadores na administração pública. Foi feito também um levantamento bibliográfico para identificar indicadores que são usados em bibliotecas públicas no âmbito internacional, o que nos levou, principalmente a explorar os estudos realizados pela IFLA, pela ISO e pela UNESCO.

Após análise dos dados levantados foi feita uma proposta para utilização de uma metodologia que possibilita a definição de indicadores, bem como a apresentação de indicadores básicos que poderiam ser utilizados, de imediato, pelas BPs municipais e estaduais do país.

A partir do levantamento de indicadores para bibliotecas públicas, foi possível verificar que existe uma diversidade de abordagens para medir a eficácia dos serviços de biblioteca no Brasil. Sem dúvida, um estudo internacional mais amplo mostrou ainda mais diversidade. Isso indica que ainda não há um único caminho ou um caminho certo para avaliar a qualidade e eficácia dos serviços de biblioteca.

Em vez disso, bibliotecários e especialistas em informações devem buscar a melhor combinação de métodos antigos e novos para prover avaliações mais úteis de seus serviços. Entre as questões comuns que surgem, podemos destacar a necessidade de se afastar da dependência de dados estatísticos simples e de estudos de caso qualitativos isolados, considerando a necessidade de realizar estudos permanentes em vários setores da biblioteca e a necessidade de melhorar a metodologia de avaliação de desempenho, introduzindo e validando novos métodos.

Importante salientar também que, para que seja possível gerar avaliações de desempenho das bibliotecas de forma precisa, seria fundamental o desenvolvimento de competências associadas à gestão da biblioteca, através de educação formal e desenvolvimento profissional. Estudos que envolvam bibliotecários praticantes e comprometidos, bem como gestores de bibliotecas, apoiados por acadêmicos e pesquisadores seriam fundamentais para a elaboração de métodos precisos e eficazes para a coleta e análise de indicadores.

Os estudos internacionais aqui apresentados podem ser valiosos para realçar diferentes perspectivas e melhorar as práticas, contribuindo para a incorporação de uma avaliação de

desempenho adequada como parte de políticas públicas dos governos responsáveis pelas BPs de seus respectivos municípios bem como para conscientizar os bibliotecários e demais profissionais de informação da importância de se estabelecerem parâmetros e critérios de avaliação baseados mais fortemente em evidências.

Durante a realização dessa pesquisa, novas questões surgiram, levando-nos a crer que ainda há muito o que ser pesquisado em relação aos indicadores para BPs e a como essa questão vem sendo conduzida no Brasil. Não houve condições práticas, para a realização de uma pesquisa de campo com as mais de seis mil bibliotecas existentes no país, para que conseguíssemos verificar o que efetivamente está sendo praticado por tais bibliotecas. Desse modo, e tendo em vista que a pesquisa está inserida no projeto “Políticas culturais voltadas para bibliotecas públicas no Brasil”, sugere-se o prosseguimento da presente pesquisa a fim de que se possa mapear o trabalho que vem sendo realizado nas BPs em relação aos indicadores.

REFERÊNCIAS

AMERICAN LIBRARY ASSOCIATION *et al.* *The 2012 State of America's Libraries: a report from The American Library Association. American Libraries*, Chicago, *Special Issue*, p. 1-68, 2012. Disponível em: <<http://www.ala.org/news/mediapresscenter/americaslibraries/soal2012>>. Acesso em: 16 dez. 2016.

Almeida Júnior, Oswaldo Francisco de. **Biblioteca pública**: avaliação de serviços. Londrina: EDUEL, 2003.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. **NBR 6022**: artigo em publicação periódica científica impressa-apresentação. Rio de Janeiro, 2003.

_____. **NBR 6023**: informação e documentação: referências – elaboração. Rio de Janeiro, 2002.

_____. **NBR 6024**: informação e documentação: numeração progressiva das seções de um documento escrito: apresentação. Rio de Janeiro, 2003.

_____. **NBR 6027**: informação e documentação: sumário: apresentação. Rio de Janeiro, 2003.

_____. **NBR 6028**: informação e documentação: resumo: apresentação. Rio de Janeiro, 2003.

_____. **NBR 6033**: ordem alfabética. Rio de Janeiro, 1989.

_____. **NBR 10520**: informação e documentação: citações em documentos – apresentação. Rio de Janeiro, 2002.

_____. **NBR 14724**: informação e documentação: trabalhos acadêmicos – apresentação. Rio de Janeiro, 2002.

BASTOS, Leonardo; FLECK, Denise. **Indústria Editorial de Livros no Brasil**: Análise Panorâmica de seu Crescimento. Rio de Janeiro: COPPEAD/UFRJ, 2014. Disponível em: <<http://snbp.culturadigital.br/wp-content/arquivos/2012/12/Analise-Panoramica-IELB.pdf>>. Acesso em: 16 jun. 2017.

BERTOT, John Carlo. *Library network statistics and performance measures: approaches and issues. Liber quarterly*, v. 11, n. 3, p. 224-243, 2001. Disponível em: <<http://dspace.library.uu.nl/bitstream/handle/1874/241255/7643-11170-1-PB.pdf?sequence=2>>. Acesso em: 24 mar. 2017.

BIBLIO TEXTOS. **Bases de Dados**: Biblioteconomia e Ciência da Informação. 2011. Disponível em: <<https://bibliotextos.wordpress.com/bases-de-dados-biblioteconomia-e-ciencia-da-informacao/>>. Acesso em: 01 fev. 2017.

BRASIL. Governo Federal. **Territórios da Cidadania**. Brasília, DF, 2008. Disponível em: <<http://www.mda.gov.br/sitemda/sites/sitemda/files/ceazinepdf/3638408.pdf>>. Acesso em: 10 jun. 2017.

_____. Ministério da Cultura. **Cultura em números: anuário de estatísticas culturais**. 2. ed. Brasília, DF: MinC, 2010. Disponível em: <<http://culturadigital.br/ecocultminc/files/2010/06/Cultura-em-N%C3%BAmeros-web.pdf>>. Acesso em: 10 fev. 2017.

_____. _____. **Economia e Política Cultural: acesso, emprego e financiamento**. Frederico A. Barbosa da Silva (autor). Coleção Cadernos de Políticas Culturais, v. 3. Brasília, DF: Ministério da Cultura, 2007.

_____. _____. **Histórico**. Brasília: MinC, 2013. Disponível em: <<http://www.cultura.gov.br/historico>>. Acesso em: 10 fev. 2017.

_____. _____. **O ministério: organograma**. Brasília: MinC, 2016. Disponível em: <<http://www.cultura.gov.br/organograma>>. Acesso em: 10 fev. 2017.

_____. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. Secretaria de Planejamento e Investimentos Estratégicos. **Indicadores: Orientações Básicas Aplicadas à Gestão Pública**. Brasília, DF: MP, 2012. Disponível em: <http://www.gespublica.gov.br/sites/default/files/documentos/indicadores_orientacoes_basicas_aplicadas_a_gestao_publica.pdf>. Acesso em: 20 mar. 2017

CALIL JUNIOR, Alberto. Bibliotecas públicas como *locus* para a alfabetização midiática e informacional. **Revista Brasileira de Biblioteconomia e Documentação**, v. 13, 2017. Disponível em: <<http://www.brapci.ufpr.br/brapci/v/a/22625>>. Acesso em: 24 jul. 2017.

CAULYT, Fernando. **Incertezas ameaçam recuperação da economia em 2017**. DW, 2017. Disponível em: <<http://www.dw.com/pt-br/incertezas-amea%C3%A7am-recupera%C3%A7%C3%A3o-da-economia-em-2017/a-36925201>>. Acesso em: 25 mar. 2017.

CEARÁ (Estado). Tribunal Regional do Trabalho da 7ª Região. **O que é o Balanced Scorecard**. Fortaleza: TRT7, [20--]. Disponível em: <http://www.trt7.jus.br/pe/files/noticias_publicacoes/arquivos/o_que_e_o_balanced_scorecard.pdf>. Acesso em: 28 ago. 2017.

CERLALC. **El libro en cifras: boletín estadístico del libro en Iberoamérica**. Bogotá: CERLALC, 2012. Disponível em <http://www.cerlalc.org/files/tabinterno/7ad328_Libro_Cifras_Ago2012.pdf>. Acesso em: 10 jul. 2017.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à teoria geral da administração: uma visão abrangente da moderna administração das organizações**. 7. ed. rev. e atual. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

CRUZ, Anamaria da Costa; MENDES, Maria Tereza Reis. **Estrutura e apresentação de projetos, trabalhos acadêmicos, dissertações e teses (NBR 14724/2005 e 15287/2006)**. Rio de Janeiro: Interciência; Niterói: Intertexto, 2007.

CUNHA, Murilo Bastos da; CAVALCANTI, Cordélia Robalinho de Oliveira. **Dicionário de biblioteconomia e arquivologia**. Brasília, DF: Briquet de Lemos / Livros, 2008.

FELLOWS, Michelle; COWARD, Chris; SEARS, Rebecca. *Beyond Access: Perceptions of libraries as development partners*. Seattle: Technology & Social Change Group, University of Washington Information School, 2012.

FERNANDES, Cláudio. Impeachment de Dilma Rousseff. **História do Mundo**. Goiânia: Rede Omnia, 2016. Disponível em: <<http://historiadomundo.uol.com.br/idade-contemporanea/impeachment-dilma-rousseff.htm>>. Acesso em: 31 mar. 2017.

FERNANDEZ, Maria Aparecida Arias; MACHADO, Elisa. **Bibliotecas públicas: um equipamento cultural para o desenvolvimento local**. Recife: Centro de Desenvolvimento e Cidadania (CDC), 2016.

FUNDAÇÃO BIBLIOTECA NACIONAL. **Biblioteca pública: princípios e diretrizes**. 2 ed. rev. e ampl. Rio de Janeiro: Fundação Biblioteca Nacional, 2010.

FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS. Centro de Pesquisa e Documentação de História Contemporânea do Brasil. A Era Vargas: dos anos 20 a 1945. Diretrizes do Estado Novo (1937-1945). **Instituto Nacional do Livro**. c2017. Disponível em: <<http://cpdoc.fgv.br/producao/dossies/AEraVargas1/anos37-45/EducacaoCulturaPropaganda/INL>>. Acesso em: 25 maio 2017.

_____. **Censo Nacional das Bibliotecas Públicas Municipais**. 2010. Disponível em: <<http://forumleitura.org.br/wp-content/uploads/2014/04/Censo-bibliotecas-publicas-brasil.pdf>>. Acesso em: 15 jun. 2017.

GALVÃO, Lavínia de Lima. Medidas de desempenho organizacional em organizações públicas brasileiras. In: **VII Congresso Internacional Del Cladea**. Lisboa, Portugal. 2002.

GLUSKER, Ann. *Patron Time-Use May Be an Effective Metric for Presenting Library Value to Policy Makers*. **Evidence Based Library and Information Practice**, v. 11, n. 2, p. 177-179, 2016. Disponível em: <<https://ejournals.library.ualberta.ca/index.php/EBLIP/article/view/27404/20420>>. Acesso em: 25 mar. 2017

GONZÁLEZ DE GÓMEZ, Maria Nélide. Metodologia da pesquisa no campo da Ciência da Informação. DataGramaZero - **Revista de Ciência da Informação**, v. 1, n. 6, 2000. Disponível em: <<http://ridi.ibict.br/bitstream/123456789/127/1/GomesDataGramaZero2000.pdf>>. Acesso em: 09 jan. 2017.

GOLDENBERG, Miriam. **A arte de pesquisar: como fazer pesquisa qualitativa em Ciências Sociais**. 8. ed. Rio de Janeiro: Record, 2004.

HUNSUCKER, R. Laval. Local Public Libraries Serve Important Functions as Meeting Places, but Demographic Variables Appear Significant, Suggesting a Need for Extensive Further Research. **Evidence Based Library and Information Practice**, v. 7, n. 1, p. 96-101, 2012. Disponível em: <<https://ejournals.library.ualberta.ca/index.php/EBLIP/article/view/12328>>. Acesso em: 25 mar. 2017.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA - IBGE. **Censo Demográfico 2010**. Disponível em: <<http://www.ibge.gov.br/estadosat/>>. Acesso em: 25 nov. 2016.

_____. Coordenação de População e Indicadores Sociais. **Perfil dos estados e dos municípios brasileiros: cultura: 2014**. Rio de Janeiro: IBGE, 2015. Disponível em: <<http://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv95013.pdf>>. Acesso em: 06 mar. 2017.

_____. **Pesquisa de inovação: 2014**. Rio de Janeiro: IBGE, 2016. Disponível em: <<http://www.pintec.ibge.gov.br/downloads/PUBLICACAO/PUBLICA%C3%87%C3%83O%20PINTEC%202014.pdf>>. Acesso em: 11 jun. 2017.

_____. Diretoria de Pesquisas. Coordenação de Indústria. **Perfil sobre o Uso das Tecnologias de Informação e Comunicação nas Empresas 2010**. Rio de Janeiro: IBGE, 2012. Disponível em: <<http://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv62955.pdf>>. Acesso em: 27 maio 2017.

IFLA. **About the Regional Office for Latin America and the Caribbean**. 2014. Disponível em: <<http://www.ifla.org/about-the-regional-office-lac>>. Acesso em: 13 fev. 2017.

_____. **Global Statistics for the 21st Century**. 2009. Disponível em: <<https://archive.ifla.org/VII/s22/project/GlobalStatistics.htm#Data>>. Acesso em: 12 ago. 2017.

_____. **IFLA Library Statistics Manifesto**. 2010. Disponível em: <<https://www.ifla.org/files/assets/statistics-and-evaluation/publications/library-statistics-manifesto-en.pdf>>. Acesso em: 05 ago. 2017.

_____. **IFLA Professional Structure**. 2017. Disponível em: <<https://www.ifla.org/files/assets/hq/officers/documents/professional-structure.pdf>>. Acesso em: 05 ago. 2017.

_____. **IFLA Publications 97. The Public Library Service. IFLA/UNESCO Guidelines for Development**. Disponível em: <<http://www.ifla.org/files/assets/hq/publications/archive/the-public-library-service/publ97.pdf>>. Acesso em: 14 nov. 2016.

_____. **Manifesto da IFLA/UNESCO sobre Bibliotecas Públicas 1994**. 1994. Disponível em: <<https://www.ifla.org/files/assets/public-libraries/publications/PL-manifesto/pl-manifesto-pt.pdf>>. Acesso em: 27 maio 2017.

INSTITUTO PAULO MONTENEGRO. **INAF BRASIL 2011: Indicador de Alfabetismo Funcional: Principais resultados**. Disponível em: <http://acaoeducativa.org.br/wp-content/uploads/2011/10/informe-de-resultados_inaf2011.pdf>. Acesso em: 15 jun. 2017.

INTERNATIONAL ORGANIZATION FOR STANDARDIZATION (ISO). **About Us**. Geneva, 2017. Disponível em: <<http://www.iso.org/iso/home/about.htm>>. Acesso em: 29 jun. 2017.

_____. **ISO 11620:1998 Information and Documentation – Library Performance Indicators**. Geneva, 1998.

_____. **ISO 16439:2014**. Geneva, 2014. Disponível em: <<https://www.iso.org/standard/56756.html>>. Acesso em: 30 jun. 2017.

_____. **ISO 2798:2013**. Geneva, 2013. Disponível em: <<https://www.iso.org/standard/60680.html>>. Acesso em: 29 jun. 2017.

_____. **ISO/TC 46/SC 8**. Geneva, 2016. Disponível em: <<https://www.iso.org/committee/48826.html>>. Acesso em: 29 jun. 2017.

JANNUZZI, Paulo de Martino. **(I)ndicadores Sociais no Brasil: conceitos, fontes de dados e aplicações**. 5. ed. São Paulo: Alínea, 2012.

JANNUZZI, Paulo de Martino; LOUREIRO, Mônica de Fátima. Equipamentos culturais, bibliotecas e profissionais da informação no Brasil: indicadores estaduais por volta de 2000. **Transinformação**, v. 15, n. 3, 2012. Disponível em: <<https://scholar.google.com.br/scholar?hl=pt-BR&q=Equipamentos+culturais%2C+bibliotecas+e+profissionais+da+informa%C3%A7%C3%A3o&btnG=&lr=>>>. Acesso em: 02 mar. 2017.

KAPLAN, Robert; NORTON, David. **A Estratégia em Ação: *balanced scorecard***. Rio de Janeiro: Campus, 1997.

KOONTZ, Christie; GUBBIN, Barbara (orgs.). **Diretrizes da IFLA para Bibliotecas Públicas**. Tradução de Antonio Agenor Briquet de Lemos. Brasília: Briquet de Lemos/Livros, 2012.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de marketing**. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

KRAJEWSKI, Lee J.; RITZMAN, Larry P.; MALHOTRA, Manoj K. **Administração de produção e operações**. 8. ed. Miriam Santos Ribeiro de Oliveira (trad.). São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2009.

LEMOS, Antônio Agenor Briquet de. Bibliotecas. In: CAMPELLO, Bernadete; CALDEIRA, Paulo de Tarso (orgs.). **Introdução às fontes de informação**. 2. ed. Coleção Ciência da Informação. Belo Horizonte: Autêntica, 2008. p.101-119.

LOVELOCK, Chistopher; WRIGHT, Lauren. **Serviços: Marketing e Gestão**. São Paulo: Editora Saraiva, 2002.

MACHADO, Frederico Borges; SUAIDEN, Emir Jose. Biblioteca pública, entre teoria e prática. **Biblos**, v. 29, n. 2, 2015. Disponível em: <<https://www.seer.furg.br/biblos/article/viewFile/4909/3557>>. Acesso em: 25 maio 2017.

MAGRETTA, Joan. **O que é gerenciar e administrar**. Rio de Janeiro: Campus, 2002.

MILANESI, Luís. **O que é biblioteca**. Coleção Primeiros Passos. São Paulo: Brasiliense, 1983.

MONAK, Lenin; HOYOS, Bernardo Jaramillo. *Comportamiento lector y hábitos de lectura*. CERLALC, 2012. Disponível em: <http://www.cerlalc.org/files/tabinterno/33c91d_Comportamiento_Lector.pdf>. Acesso em: 24.jun. 2017.

MUELLER, Suzana P.M. (Org.). **Métodos para a pesquisa em Ciência da Informação**. Brasília: Thesaurus, 2007.

ORGANIZATION FOR ECONOMIC COOPERATION AND DEVELOPMENT (OECD). **PISA 2015: Compare your Country. Brazil**. 2015. Disponível em: <<http://www.compareyourcountry.org/pisa/country/BRA?lg=en>>. Acesso em: 15 jul. 2107.

PALEY, Jeremy et al. *The evolution of Global Libraries' performance measurement and impact assessment systems*. **Performance Measurement and Metrics**, v. 16, n. 2, p. 132-158, 2015. Disponível em: <<http://www.emeraldinsight.com/doi/full/10.1108/PMM-04-2015-0010>>. Acesso em: 25 mar. 2017.

PARMENTER, David. **Key performance indicators: developing, implementing, and using winning KPIs**. New Jersey: John, Wiley & Sons, 2007.

_____. **Key performance indicators for Government and Non Profit Agencies: implementing winning KPIs**. New Jersey: John, Wiley & Sons, 2012.

POLL, Roswitha. *Benchmarking with quality indicators: national projects*. **Performance Measurement and Metrics**, v. 8, n. 1, p. 41-53, 2007. Disponível em: <<http://www.coldplanettechnologies.com/news/fulltext/282.pdf>>. Acesso em: 23 mar. 2017.

_____. *Impact/outcome measures for libraries*. **Liber quarterly**, v. 13, n. 3-4, 2003. Disponível em: <<https://www.liberquarterly.eu/articles/10.18352/lq.7746/>>. Acesso em: 23 mar. 2017.

POLL, R., BOEKHORST, P. te. **Measuring Quality. Performance Measurement in Libraries**. 2. ed. Munich: K.G. Saur, 2007.

RENARD, Pierre-Yves. ISO 2789 and ISO 11620: *Short presentation of standards as reference documents in an assessment process*. **Liber Quarterly**, v. 17, n. 3-4, 2007. Disponível em: <<https://www.liberquarterly.eu/article/view/URN%3ANBN%3ANL%3AUI%3A10-1-113489/0/>>. Acesso em: 25 mar. 2017.

ROBINSON, Douglas. *Performance Measurement and Performance Indicators: A Selective Bibliography, Library and Archive*. Canada: Ottawa, 2000. Disponível em: <<http://www.nic-nlc-bnc.ca/6/7/s7-1000-e.html>>. Acesso em: 13 abr. 2014.

ROCHA, Eliana da Conceição; SOUSA, Márcia de Figueiredo Evaristo de. **Metodologia para avaliação de produtos e sistemas de informação**. Brasília: IBICT, 2010.

SNBP. **Histórico**. Brasília, DF. 2016. Disponível em: <<http://snbp.culturadigital.br/historico/>>. Acesso em: 20 fev. 2017.

TARAPANOFF, Kira; SUAIDEN, Emir. Planejamento estratégico de bibliotecas públicas no Brasil: histórico, crise e perspectivas. **Revista de Biblioteconomia de Brasília**, Brasília, v. 19, n. 2, p. 137-165, jul./dez. 1995. Disponível em: <http://repositorio.unb.br/bitstream/10482/17541/1/ARTIGO_PlanejamentoEstrategicodeBibliotecaPublicas.pdf>. Acesso em: 20 fev. 2017.

TAVARES, Mariana Rodrigues. Editando a nação e escrevendo sua história: O Instituto Nacional do Livro e as disputas editoriais entre 1937-1991. **AEDOS**, v. 6, n. 15, 2014.

TEIXEIRA, Coelho. **Dicionário crítico de política cultural**. São Paulo: Iluminuras, 1997.

THE W.EDWARDS DEMING INSTITUTE. *W. Edwards Deming Quotes*. 2017. Disponível em: <http://quotes.deming.org/authors/W._Edwards_Deming>. Acesso em: 28 ago. 2017.

_____. *Deming the man*. 2017. Disponível em: <<https://deming.org/deming/deming-the-man>>. Acesso em: 28 ago. 2017.

TODOS PELA EDUCAÇÃO. **De olho nas metas: resultados e análise dos itens da prova ABC 2012**. 2013. Disponível em: <https://www.todospelaeducacao.org.br//arquivos/biblioteca/prova_abc.pdf>. Acesso em: 15 jun. 2017.

_____. **Indicadores da Educação**. 2015. Disponível em: <http://www.todospelaeducacao.org.br/indicadores-da-educacao/5-metas?task=indicador_educacao&id_indicador=15#filtros>. Acesso em: 15 jun. 2017.

UCHÔA, Carlos Eduardo. **Elaboração de indicadores de desempenho institucional**. Brasília, DF: ENAP, 2013.

UNESCO. **Multicultural Library Manifesto**. Paris, 2008. Disponível em: <http://www.unesco.org/new/fileadmin/MULTIMEDIA/HQ/CI/CI/pdf/ifap2008_multicultural_library_manifesto.pdf>. Acesso em: 11 fev. 2017.

VALARELLI, Leandro Lamas. Indicadores de resultados de projetos sociais. **Apoio à Gestão**. Rio de Janeiro: site da RITS, 1999.

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

VOELCKER, Marta. **Uso de tecnologias da informação e comunicação em bibliotecas públicas no Brasil**. Porto Alegre: Fundação Pensamento Digital, 2013.

WORTHINGTON, Andrew. Performance indicators and efficiency measurement in public libraries. *Australian Economic Review*, v. 32, n. 1, p. 31-42, 1999. Disponível em: <<http://eprints.qut.edu.au/2683/1/2683.pdf>>. Acesso em: 25 mar. 2017