



## **A gestão da qualidade total e a aplicabilidade de ferramentas da TQM em bibliotecas universitárias: abordagem atual e perspectivas futuras**

Diego Leonardo de Souza Fonseca  
Claudio Dantas Frota

**Resumo:** As bibliotecas universitárias são organismos prestadores de serviços e produtos a usuários/clientes, no qual a demanda por informação em tempo hábil e a busca por um atendimento de qualidade tornou-se essencial para a sustentabilidade nesse novo cenário. A Gestão da Qualidade Total – GQT, ou *Total Quality Management* – TQM, é uma filosofia gerencial de grande utilidade para o planejamento estratégico da biblioteca universitária, haja vista que ela sistematiza os processos, agiliza o tempo de resposta e maximiza os resultados. O presente trabalho analisa a bibliografia debatida nas áreas de Engenharia de Produção e Biblioteconomia, que são voltadas para a qualidade, e aborda algumas ferramentas da TQM que podem ser vistas como mecanismos gerenciais, além de analisar as perspectivas e tendências futuras na área da GQT voltadas para a gestão em bibliotecas universitárias.

**Palavras-chave:** Gestão da Qualidade Total. Bibliotecas universitárias. Ferramentas da qualidade.

### **1 INTRODUÇÃO**

As bibliotecas universitárias são organizações produtoras e disseminadoras de informação em todos os âmbitos da sociedade, no qual os seus produtos e serviços atingem tanto a comunidade interna de usuários (usuários da universidade) quanto a comunidade externa (demanda social) com o intuito de atender a necessidade informacional e garantir a satisfação dos usuários/clientes. Em meio a realidade e aos novos padrões organizacionais em que as bibliotecas estão inseridas, a Gestão da Qualidade Total – GQT ou *Total Quality Management* (TQM) – surge como uma filosofia organizacional imprescindível para atender as novas demandas de busca por serviços e produtos de qualidade. De acordo com Fêo (2003) a TQM é um sistema



administrativo que analisa, de forma sistêmica, as relações entre a necessidade do usuário/cliente, os produtos e serviços e a perspectiva dos mesmos diante das resultantes dessa relação.

A gestão da qualidade surgiu com o enfoque voltado para a área de manufatura, partindo de uma filosofia voltada para a melhoria contínua dos processos e o aperfeiçoamento dos produtos e serviços oferecidos aos clientes (PIMENTA, 2000). Na biblioteca, nota-se que esse panorama de busca pela eficiência e eficácia nos processos de atendimento e satisfação vem crescendo de maneira dinâmica, haja vista a mudança de perfil dos usuários/clientes que demandam a informação em tempo hábil.

De acordo com Gleich (2011) as bibliotecas universitárias são unidades essenciais na contribuição para a difusão do conhecimento, da pesquisa e da extensão na universidade. Por meio disto, nota-se que as bibliotecas universitárias assumem um papel importante no processo produtivo da informação nas instituições universitárias, desde a recepção, manutenção e tratamento da informação até a disseminação para o usuário/cliente.

## **2 GESTÃO DA QUALIDADE TOTAL NAS BIBLIOTECAS UNIVERSITÁRIAS**

A GQT aborda mecanismos de avaliação e otimização dos processos produtivos, para tal, conta com ferramentas de gestão essenciais para diagnosticar, mensurar procedimentos, propor mudanças e, por fim, avaliar o grau de satisfação dos usuários. Em volto desse cenário, as bibliotecas universitárias apresentam-se como organizações geradoras de serviços e produtos para atendimento de uma demanda crescente e exigente, seus usuários/clientes (SILVA, 1999).



Conforme aponta Vergueiro (2002) a busca pela qualidade se tornou uma das marcas registradas desde a segunda metade do século XX, e no século XXI, a busca por essa marca tornou-se uma exigência de mercado e sobrevivência organizacional cada vez mais presente. Bueno (2005) aponta dois aspectos para a melhoria contínua, que devem ser evidenciados no processo de análise da qualidade: os aspectos internos e externos. Os aspectos internos estão ligados a conduta e comprometimento do pessoal, caracterizando a mudança de cultura organizacional. Já os aspectos externos estão ligados a visão do usuário/cliente diante desse cenário e o reconhecimento dele diante da dinâmica na busca pela satisfação do atendimento de suas necessidades.

A visão da biblioteca universitária como uma organização de extensão que representa a instituição na qual ela está atrelada, garante maior visibilidade institucional e valorização do serviço e produto oferecido ao cliente/usuário. Amaral (1990) fala sobre o foco no planejamento das bibliotecas institucionais, que mudaram suas características de mera organização detentora de informação para uma organização pautada na visão holística do mercado e nas transformações do macroambiente. A adoção de procedimentos de planejamento ligados ao marketing garante a sustentabilidade da biblioteca dentro da realidade de competitividade na qual ela está inserida, no caso das bibliotecas universitárias, no contexto da exigência da demanda que ela vem sofrendo, por pesquisadores, alunos, profissionais, e outras organizações.

A garantia da sustentabilidade da biblioteca numa realidade organizacional competitiva está ligada ao seu posicionamento estratégico nesse novo contexto. Silva, Schons e Rados (2006) abordam um modelo de gestão estratégica para a biblioteca universitária baseada em três pilares do planejamento: comunicação, efetivação e a proposta. Ou seja, a biblioteca universitária é um sistema complexo que necessita buscar formas e mecanismos para garantir a sua sustentabilidade nesse novo contexto social na qual está inserida.



A GQT vem sendo uma importante “chave” administrativa para a manutenção de bibliotecas universitárias no âmbito da sustentabilidade, por conseguinte, a visão organizacional precisa ser moldada nas novas perspectivas de mercado. De nada adianta investir em inovação, se não houver uma preocupação com a qualidade da prestação de serviços oferecida ao usuário/cliente da biblioteca, pois o que garante a sua sobrevivência de mercado é o seu posicionamento estratégico voltado para a comunidade que atende (AMARAL,1999).

Porém, a GQT necessita ser implementada a partir da sincronia entre a visão estratégica institucional e as perspectivas organizacionais da biblioteca, perpassando desde o oferecimento de um serviço e produto com qualidade, analisando e acompanhando o grau de eficiência deste produto, até uma análise de mercado para investir em inovações e tendências para o atendimento das futuras demandas.

Nota-se, que a biblioteca universitária, assim como outras tipologias de bibliotecas, estão inserida em uma realidade de mudanças constantes na busca de atendimento de demandas. Nesse enfoque, a GQT passou a ser entendida como uma ferramenta administrativa essencial e de sobrevivência, não apenas inovadora. Barbêdo e Vergueiro (2006) relacionam os serviços oferecidos pela biblioteca à busca pela excelência, abordando a qualidade dos serviços como um elemento estratégico, enfatizando, inclusive, a GESPÚBLICA – Programa Nacional de Gestão Pública e Desburocratização -, como uma alternativa na busca de melhorias na qualidade dos serviços nas bibliotecas universitárias.

Segundo Rebello (2005) as bibliotecas universitárias precisam estar inseridas no contexto de um desempenho técnico e gerencial que busque a eficiência e a melhoria contínua em um ambiente de mudanças. Diante de um novo e atual cenário de exigências de demandas, as bibliotecas universitárias estão enfrentando uma nova realidade de sobrevivência organizacional, passando de apenas agentes mediadoras de informação para agentes atuantes no processo.



Em vista disso, as bibliotecas universitárias e a GQT necessitam de um elo de ligação que as conduza aos procedimentos de gestão e oferecimento de qualidade. Adiante disso, as ferramentas da *Total Quality Management* – TQM auxiliam na maximização de resultados e na otimização da qualidade dos serviços e produtos da biblioteca.

### **3 FERRAMENTAS DA TQM PARA GESTÃO NA BIBLIOTECA UNIVERSITÁRIA**

A filosofia de gestão baseada nas ferramentas da TQM aborda parâmetros de melhorias em processos produtivos e no atendimento de demandas e otimização de serviços. Algumas dessas ferramentas podem ser apontadas para a utilização em procedimentos de gestão, garantindo melhorias no atendimento e maximização de resultados (VERGUEIRO, 2002).

Diante do cenário atual de gestão das bibliotecas universitárias, haja vista a dinamização de atendimento de demandas e satisfação, os mecanismos da TQM e da Engenharia de Produção, estão sendo acoplados aos procedimentos e planos gerenciais das bibliotecas. Gleich (2011) aborda a utilização de ferramentas de gestão da qualidade no plano de ação das bibliotecas, tendo em vista que, particularmente, no caso das bibliotecas universitárias, o papel de organização fomentadora de pesquisa visa atender as comunidades de maneira mais extensiva, buscando uma relação mais próxima com outros sistemas de gestão, tais como: administrativo, técnico, educacional, etc.

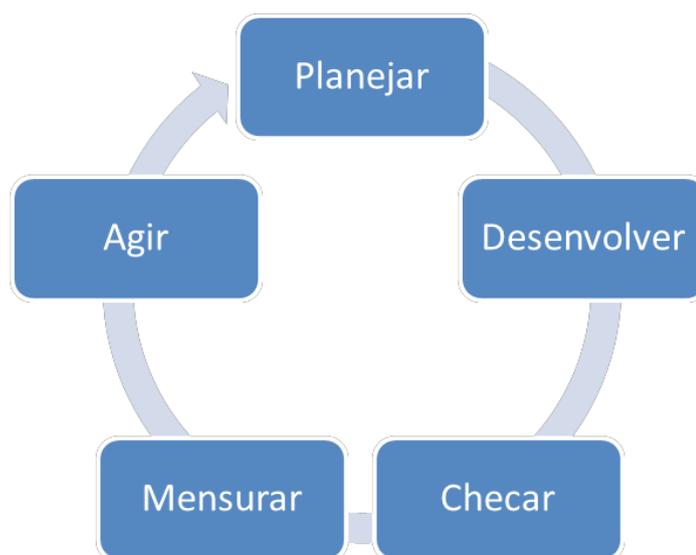


### 3.1 Ciclo PDCA

O Ciclo PDCA, ou Ciclo de Deming, é uma ferramenta metodológica, que tem como função básica o auxílio no diagnóstico, análise e prognóstico de problemas organizacionais (PACHECO, 2009). Por conseguinte, em todo o âmbito organizacional que visa a melhoria contínua dos processos, é necessário que os seus procedimentos gerenciais sejam avaliados e reordenados de maneira constante e periódicas.

Vergueiro (2002) apresenta o Ciclo PDCA como uma ferramenta de grande valia para a mudança de cultura organizacional e quebra de paradigmas gerenciais quanto a qualidade do serviço de informação. As bibliotecas universitárias demandam um fluxo informacional bastante dinâmico, exigindo que os processos e os resultados sejam diagnosticados e mensurados para posterior análise.

Figura 1 – Ciclo PDCA



Fonte: próprio autor (2015)



O Ciclo PDCA subdivide-se em 5 fases fundamentais: Planejar, Desenvolver, Checar, Mensurar e Agir. Conforme na Figura – 1 nota-se que o ciclo estende-se de maneira cíclica, ou seja, a atividade de Planejar não é o início, tanto quanto a fase de Agir não é o final, ambas as fases giram de maneira periódica e ininterrupta, a fim de garantir que os processos gerenciais estejam em constante avaliação.

### 3.2 Círculos de Controle de Qualidade – CCQ

No campo estatístico de produção e atendimento de demandas, o Círculo de Controle de Qualidades – CCQ, busca otimizar o campo do controle estatístico de processos e auxiliar no mapeamento do fluxo de procedimentos, valorizando o ser humano e estimulando ao máximo o seu potencial. Ferro e Grande (1997) caracterizam o CCQ como uma prática gerencial fundamental para o controle do processo produtivo, enfatizando a identificação e análise de problemas no processo produtivo e auxílio na proposição de mudanças na toma de decisões.

No contexto da biblioteca universitária, o serviço de referência ao usuário/cliente e o treinamento interno de funcionários são campos fundamentais para se desenvolver o CCQ, tendo em vista a identificação de gargalos no processo de gestão e solução de conflitos. Ainda, Ferro e Grande (1997), apontam que o CCQ é uma ferramenta de gestão com tendência futuras de maior aproximação com o terceiro setor (prestação de serviços), haja vista que a GQT é uma filosofia gerencial em expansão na área da informação, no qual as unidades de informação estão inseridas.

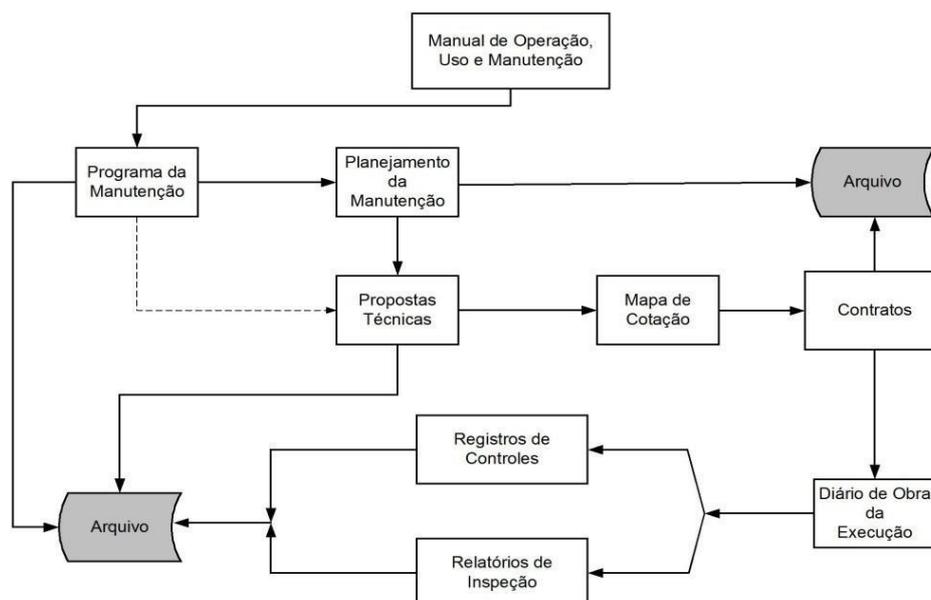


### 3.2 Lean Office

O pensamento enxuto implantado nos diversos setores administradores tem no *Lean Office*, ou Escritório Enxuto, a fundamentação administrativa baseada em uma visão gerencial a partir do planejamento pautado na eliminação dos desperdícios e adequação dos valores produtivos alocados de maneira sustentável (EVANGELISTA, GROSSI E BAGNO, 2013).

O desenvolvimento de atividades na biblioteca universitária parte do planejamento interno dos recursos humanos para o usuário/cliente, ou seja, em um sentido endógeno. Por isso, é necessário que a biblioteca esteja inserida no processo de capacitação interna e mapeamento do fluxo de valor – *VSM (Value Stream Mapping)*. O VSM é uma das ferramentas gerenciais mais implantadas para análises de gestão com ênfase no mapeamento do fluxo de informação e na otimização das estruturas de tomada de decisões (GOUVÊA, 2012).

Figura 2 – Mapa de Fluxo de Valor de um setor de Arquivo Empresarial



Fonte: Qualidade Online (2014)



Assim sendo, as Bibliotecas Universitárias precisam repensar seus planejamentos internos e externos, além de buscar a otimização de serviços e produtos no cerne da qualidade total, voltado para o enxugamento de processos e ganho de tempo na tomada de decisões.

### 3.3 Programa 5's

O Programa 5s parte da filosofia japonesa iniciada nos 60, que teve por finalidade reconstruir o Japão a partir de uma metodologia pautada na Educação e busca da melhoria contínua. João, Amaral e Prado (2013) conceituam o Programa 5s como um conjunto de atividades cíclicas, baseada em 5 etapas (*Seiri, Seiton, Seisou, Seiketsu e Shitsuke*) cuja finalidade está voltada para a melhoria do ambiente organizacional, do comportamento profissional e otimização no processo produtivo.

Ainda João, Amaral e Prado (2013) abordam o Programa 5s como ferramenta indispensável para a efetivação da qualidade dos serviços na biblioteca, tendo em vista a busca pela eficiência e eficácia dos serviços prestados. A implementação do Programa 5s ainda é pouco utilizada nas Bibliotecas Universitárias, tendo em vista que a qualidade total deve ser compreendida como uma filosofia administrativa cíclica e constante, na qual as ferramentas de qualidade precisam ser implementadas de maneira planejada e sustentável.

## 4 METODOLOGIA

A pesquisa se ateve a uma análise bibliográfica e de observação, nas áreas da biblioteca universitária e Engenharia de Produção, partindo das análises de estudos de



caso voltados para a aplicação de ferramentas da TQM em âmbito de manufatura e, posteriormente, em organizações prestadoras de serviços.

A base bibliográfica centrou-se nos estudos aplicados sobre a qualidade total em serviços no aspecto produtivo de Fêo (2003), Pacheco (2009) e a Dissertação de Pimenta (2000), e também, sobre a análise de Vergueiro (2002) a cerca do papel da qualidade dos serviços de informação e a aplicação das principais ferramentas de qualidade para a busca da melhoria contínua.

A origem da pesquisa deu-se a partir da produção do artigo intitulado: “A importância da TQM (Total Quality Management) na maximização dos processos operacionais dos Arquivos da Secretaria Municipal de Educação: Um estudo de caso na Prefeitura Municipal de Manaus”, defendido na Universidade Federal do Amazonas no Programa de Pós-Graduação em Engenharia da Produção para requerimento do título de Especialista em GQT nas Organizações, na qual foi o ponto de partida para o estudo sobre a qualidade total em Unidades de Informação, mais precisamente em bibliotecas universitárias.

O cerne de análise da pesquisa partiu da observação da realidade das bibliotecas universitárias brasileiras, identificadas a partir das bibliografias levantadas sobre a temática da GQT em bibliotecas, e da necessidade de discutir e ampliar o debate a cerca da importância de se utilizar dos mecanismos da TQM e das filosofias de gestão da qualidade para buscar um entendimento maior a respeito da importância de se implantar uma filosofia gerencial pautada na melhoria contínua.

O estudo analisou, também, bibliografias de pesquisas da área da Engenharia da Produção, na área de Gestão e Estratégias em Qualidade Total de Organizações, no qual enfatiza a importância da qualidade total nas organizações prestadoras de serviço, tais quais as unidades de informação, mais precisamente, as bibliotecas. Alguns autores, como Fêo (2003) e mais detalhadamente na Dissertação de Pimenta



(2000), enfatizam a necessidade das organizações, em especial, as públicas, de se adequarem a um novo contexto de exigência das demandas, principalmente as organizações fomentadoras da pesquisa, que lidam com uma demanda crescente e exigente, na qual a biblioteca está diretamente inserida nessa realidade.

## 5 PERSPECTIVAS FUTURAS

Durantes os anos 80 e 90 a GQT foi uma prática de gestão bastante popular nos países ocidentais, cujo desenvolvimento foi feito por grandes autores norte-americanos, como: Deming, Juran e Feigenbaum (CORDEIRO, 2004).

Em meados do fim da década de 90 para o início dos anos 2000, as organizações passaram a utilizar muito mais a reengenharia ao invés das ferramentas da TQM, adentrando assim a um período de questionamentos quanto a eficiência do uso da GQT e a proposição da utilização de outras ferramentas de gestão mais rentáveis e eficientes.

Ainda Cordeiro (2004) aponta alguns pontos fundamentais de “declínio” da GQT no início dos anos 2000. Tais como: modismo gerencial, comodismo de procedimentos e a desatualização de processos. Tendo em vista essa ótica, nota-se que a GQT, assim como outras filosofias de gestão, sofreram rupturas e problemas com o passar dos anos, na qual careceu de novos estudos e atualizações na estrutura de aplicação da gestão.

Na perspectiva das organizações prestadora de serviços, como as bibliotecas e unidades de informação, a GQT precisou ser remodelada, a fim de atender as novas demandas do mercado. Com o surgimento das Novas Tecnologias de Informação – as NTI – a informação passou a ser vista como uma ferramenta de grande importância estratégica para as organizações, e o seu gerenciamento tornou-se fundamental para o ganho de competitividade. As NTI são ferramentas essenciais no novo cenário das



bibliotecas, haja vista que a tecnologia se tornou uma grande aliada no desenvolvimento dos serviços e produtos e no atendimento das demandas, assim sendo, diante desse novo cenário de avanços e mudanças, a GQT necessitou ser remodelada para atender aos novos parâmetros do setor de serviços.

O avanço do campo científico mostra algumas evoluções gerenciais no cenário da qualidade, o *Balanced Scorecard* – BSC é uma nova ferramenta de aplicação da GQT no novo cenário da busca pela qualidade de gestão. Amazonas et al (2008) aponta o BSC como uma ferramenta que corresponde as demandas atuais de busca pela satisfação do usuário/cliente e ganho de produção com a competitividade.

Nas bibliotecas, o BSC age como um elemento estratégico fundamental no planejamento de gestão da biblioteca, como mostram Scardoelli e Souza (2013) ao analisar o BSC na biblioteca universitária, enfatizando as melhorias a médio e longo prazo, mudanças no modelo de gestão da biblioteca, melhora na cultura organizacional, maior fluidez no tempo de resposta dos serviços e produtos oferecidos, além do aprimoramento da biblioteca diante de um novo perfil de gestão.

O atual cenário das mídias sociais e dos avanços no campo digital trouxe para a GQT novos rumos de desenvolvimento e aplicação no setor de serviços e atendimento de demandas. Nas bibliotecas universitárias existem serviços que compreendem mecanismos de apoio ao desenvolvimento de projetos para mapear, identificar e propor soluções para as novas demandas. A GQT nas redes sociais está inserida na biblioteca através desses novos modelos, como por exemplo, os Serviços de Referência Virtuais – SRV, SAC, FAQ, Treinamentos *online*, Projetos de extensão, Monitoramento de mídias de usuários, dentre outros. Todos esses serviços, em parceria com a metodologia da GQT, tendem a atender aos novos anseios do usuário/cliente e compreender a evolução dessa nova realidade. As perspectivas futuras na GQT em bibliotecas universitárias já é uma realidade de ferramentas sendo trabalhadas à longo prazo nas áreas da Administração e Engenharia de Produção,



afinal, os novos modelos de gestão estão se tornando cada vez mais integrados e multidimensionados, visando atender a uma demanda que cresce na proporção dos avanços tecnológicos e informacionais.

## 6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Em volto as bibliografias e observações feitas através do levantamento de estudos de caso, abordagens teóricas e aplicação das análises, foram identificadas realidades de atuação e perspectivas de gestão no âmbito da biblioteca universitária, possibilitando compreender que há uma tendência da biblioteca ser uma organização bem mais atuante no aspecto gerencial e mercadológico em nível de GQT, buscando adequar-se aos novos padrões de exigências dos usuários/clientes quanto ao nível de qualificação de seus serviços e produtos.

Por fim, a visão das bibliotecas como um todo, porém, especialmente nesse estudo, as bibliotecas universitárias, devem ser ampliadas para além das fronteiras físicas e tradicionais de gestão, entendendo que a biblioteca é um organismo vivo em ascensão, sendo uma peça atuante no desenvolvimento da pesquisa e da educação na sociedade, por conseguinte, entender que devem oferecer serviços e produtos de qualidade, primando sempre pela excelência.

---

### **The Total Quality Management and the applicability of TQM tools in academic libraries: current approach and future prospects**

**Abstract:** The University Libraries are bodies service providers and products to the users/customers, in which demand about information in a ski full time and the search for a quality care it becomes essential to the sustainability in that new scenario. The Total Quality Management - TQM, is a general philosophy very useful to the strategic planning of the university library, considering that it systematized processes, speeds up the response time and minimizes the results. The present works analyzes the debated



bibliography in the Production Engineering and Librarianship that are facing to the quality and addresses some TQM tools which can be seen like management mechanisms, beyond that analyze the future prospects and trends in the area of TQM faced to the management of university libraries.

**Keywords:** Total Quality Management. TQM. University Libraries. Quality tools.

## REFERÊNCIAS

AMARAL, Sueli Angélica do. Marketing e gerência de biblioteca. **Revista de Biblioteconomia de Brasília**, Brasília, v. 18, n. 2, p. 311-317, jul./dez. 1990.

AMAZONAS, Bruno de Andrade Costa et al. **Gestão da Qualidade Total**. Sergipe: Universidade Federal do Sergipe, 2008. Trabalho apresentado a disciplina Tópicos Especiais em Administração.

BARBEDO, S. A. D.; Vergueiro, Waldomiro . Qualidade em Bibliotecas universitárias da área pública: a contribuição do GESPÚBLICA. In: Seminário Nacional de Bibliotecas Universitárias, 2006, Salvador, BA. **Anais...**, 2006.

BUENO, Silvana Beatriz. Qualidade em unidades de informação e resolução de problemas. **Rev. Acb: Biblioteconomia em Santa Catarina**, Florianópolis, v. 10, n. 1, p.131-145, jan./dez. 2005.

CORDEIRO, José Vicente B. de Mello. Reflexões sobre a Gestão da Qualidade Total: fim de mais um modismo ou incorporação do conceito por meio de novas ferramentas de gestão? **Rev. Fae**, Curitiba, v. 7, n. 1, p.19-33, 2004.

EVANGELISTA, Clésia de Souza; GROSSI, Fernanda Machado; BAGNO, Raoni Barros. Lean Office – escritório enxuto: estudo da aplicabilidade do conceito em uma empresa de transportes. **Revista Eletrônica Produção & Engenharia**, Minas Gerais, v. 5, n. 1, p.462-471, 2013.

FERRO, José Roberto; GRANDE, Márcia Mazzeo. Círculos de Controle da Qualidade (CCQS) no Brasil: sobrevivendo ao "modismo". **Rae- Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 37, n. 4, p.78-88, 1997.



GLEICH, Cristiane Maria de Loudes de Araujo. Sistema de gestão de qualidade em bibliotecas. In: CONGRESSO NACIONAL DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO, 7., 2011, Rio de Janeiro. **Anais...** . Rio de Janeiro: CNEG, 2011. p. 1 - 10.

GOUVÊA, Pedro Henrique Rivera. **Análise do mapa da cadeia de valor em um hospital do vale do Paraíba**. 2012. 43 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação) - Curso de Engenharia de Produção Mecânica, Faculdade de Engenharia do Campus de Guaratinguetá, Universidade Estadual Paulista, Guaratinguetá, 2012.

JOÃO, Aline Cristina de; AMARAL, Roniberto Morato do; PRADO, Ana Mara M. C.. Abordagem da qualidade programa 5s aplicada a uma biblioteca: caso sbi-ifsc. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE BIBLIOTECONOMIA, DOCUMENTAÇÃO E CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO, 25., 2013, Florianópolis. **Anais...** Florianópolis: FEBAB, 2013.

PACHECO, Ana Paula et al. **O Ciclo PDCA na Gestão do Conhecimento: uma abordagem sistêmica**. Florianópolis: UFSC, 2009. Pós Graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento, Departamento de Engenharia de Produção, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2009. Resumo de trabalho.

PIMENTA, Roberto da Costa. **Gestão pela Qualidade Total na Administração Pública: O Caso da Controladoria Geral do Município do Rio de Janeiro**. 2000. 134 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Administração Pública, Escola Brasileira de Administração Pública, Fundação Getúlio Vargas, Rio de Janeiro, 2000.

QUALIDADE ONLINE (São Paulo) (Org.). **A qualidade e a excelência em gestão**. 2012. Disponível em: <<https://qualidadeonline.wordpress.com/>>. Acesso em: 30 jan. 2015.

REBELLO, Maria Alice de França Rangel. Avaliação da qualidade dos produtos/serviços de informação: uma experiência da biblioteca do hospital universitário da Universidade de São Paulo. **Revista Digital de Biblioteconomia e Ciência da Informação**, Campinas, v. 2, n. 1, p.80-100, 2004.

SCARDOELLI, Ludmila Aparecida; SOUZA, Marta Alves de. A aplicabilidade da ferramenta Balanced Scorecard – BSC em uma biblioteca universitária. **Múltiplos Olhares da Ciência da Informação**, Minas Gerais, v. 3, n. 1, p.1-20, 2013.



SILVA, Fabiano Couto Corrêa da; SCHONS, Claudio Henrique; RADOS, Gregório Jean Varvakis. A gestão de serviços em bibliotecas universitárias: proposta de modelo. **Inf . Inf .**, Londrina, n. 2, p.1-18, 2006.

SILVA, Sueli Maria Goulart. Qualidade nas bibliotecas universitárias: a influência dos objetivos. In: SIMPÓSIO DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO, 6., 1999, Sergipe. **Anais...** . Sergipe: Simpep, 1999. p. 1 - 9.

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

---

#### **Informações dos autores**

##### **Diego Leonardo de Souza Fonseca**

Bibliotecário do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Amazonas - IFAM

Mestrando em Engenharia de Produção

Universidade Federal do Amazonas – PPGEP/UFAM

E-mail: [diego.fonseca@ifam.edu.br](mailto:diego.fonseca@ifam.edu.br)

##### **Claudio Dantas Frota**

Professor Dr. Titular

Universidade Federal do Amazonas – UFAM

E-mail: [claudiodantasfrota@gmail.com](mailto:claudiodantasfrota@gmail.com)

