



# 30<sup>º</sup> CONGRESSO BRASILEIRO DE BIBLIOTECONOMIA E DOCUMENTAÇÃO



25 a 29 de novembro 2024

**Bibliotecas Fortes:  
Sociedade Democrática Recife, PE**

Eixo 5 - Gestão e liderança em movimento

Modalidade: resumo expandido

## **Seleção de Indicadores ISO 11620/2023: Aprimorando a Excelência na Biblioteca Ministro Oscar Saraiva**

Selecting ISO 11620/2023 Indicators: Enhancing Excellence at the Ministro Oscar Saraiva Library

**Rafaella Carine Monterei** – Superior Tribunal de Justiça (STJ)

**José Ronaldo Vieira** – Superior Tribunal de Justiça (STJ)

**Arlan Moraes de Lima** – Superior Tribunal de Justiça (STJ)

**Najla Bastos de Melo** – Superior Tribunal de Justiça (STJ)

**Resumo:** O objetivo deste estudo foi apresentar o processo de construção e seleção dos indicadores da ISO 11620/2023 na Biblioteca Ministro Oscar Saraiva, do Superior Tribunal de Justiça. A metodologia aplicada neste trabalho, baseou-se em um estudo proposto pela Assessoria de Gestão Estratégica do Tribunal. Os resultados mostraram a escolha de 35 indicadores, divididos em quatro perspectivas: recursos, acesso e infraestrutura, uso, eficiência e potenciais e desenvolvimento. Concluiu-se que a aplicação dos indicadores selecionados permitirá o monitoramento eficaz e a melhoria contínua dos serviços da Biblioteca.

**Palavras-chave:** Indicador de desempenho. Biblioteca jurídica. Administração de biblioteca. ISO 11620/2023.

**Abstract:** The objective of this study was to present the process of constructing and selecting ISO 11620/2023 indicators at the Ministro Oscar Saraiva Library of the Superior Court of Justice. The methodology applied in this work was based on a study proposed by the Court's Strategic Management Advisory. The results showed the selection of 35 indicators, divided into four perspectives: resources, access and infrastructure, use, efficiency, and potentials and development. It was concluded that the application of the selected indicators will enable effective monitoring and continuous improvement of the library's services.

**Keywords:** Performance indicator. Law library. Library management. ISO 11620/2023.



## 1 INTRODUÇÃO

Os indicadores desempenham um papel crucial na avaliação da eficácia e da qualidade dos serviços e produtos oferecidos pelas instituições. Neste cenário, a norma ISO 11620, que trata acerca dos indicadores de desempenho para bibliotecas, é amplamente reconhecida como uma ferramenta essencial no planejamento e avaliação sistemática de bibliotecas, bem como instrumento de apoio para medir e aprimorar os serviços e produtos em unidades de informação.

À vista disso, a Biblioteca Ministro Oscar Saraiva do Superior Tribunal de Justiça propôs a aplicação da ISO 11620 como instrumento de avaliação com o objetivo de garantir que a Biblioteca cumpra a sua missão de forma eficaz, atendendo às necessidades de seus usuários e alinhando-se aos objetivos estratégicos do Tribunal. Desta forma, o objetivo deste artigo é apresentar o processo de seleção dos indicadores de desempenho para a Biblioteca Ministro Oscar Saraiva, com base na norma ISO 11620/2023.

Neste contexto é importante destacar que a avaliação do desempenho em bibliotecas é vital para a melhoria contínua dos serviços e produtos oferecidos. É essencial não apenas para identificar as metas e objetivos da biblioteca, como também os meios de atingi-los. Embora a Biblioteca do STJ seja uma unidade subordinada à Secretaria de Documentação do Tribunal, ela é um ecossistema complexo com orçamento próprio, recursos humanos, informacionais e materiais, além de usuários. Portanto, avaliar o seu desempenho permite ajustar e alinhar estratégias e processos baseados na missão institucional do STJ, garantindo que a biblioteca atenda às expectativas dos usuários e cumpra as metas da instituição.

A norma ISO 11620, intitulada "Information and Documentation – Library Performance Indicators", foi desenvolvida para fornecer metodologias e ferramentas que permitam avaliar a qualidade e eficácia dos serviços, recursos e atividades de bibliotecas. Além disso, a quarta edição, atualizada em 2023, trouxe atualizações importantes, como o alinhamento dos indicadores aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável da ONU.

No contexto específico do STJ, indicadores de desempenho são medidas que expressam, de forma qualitativa e quantitativa, os resultados de uma determinada



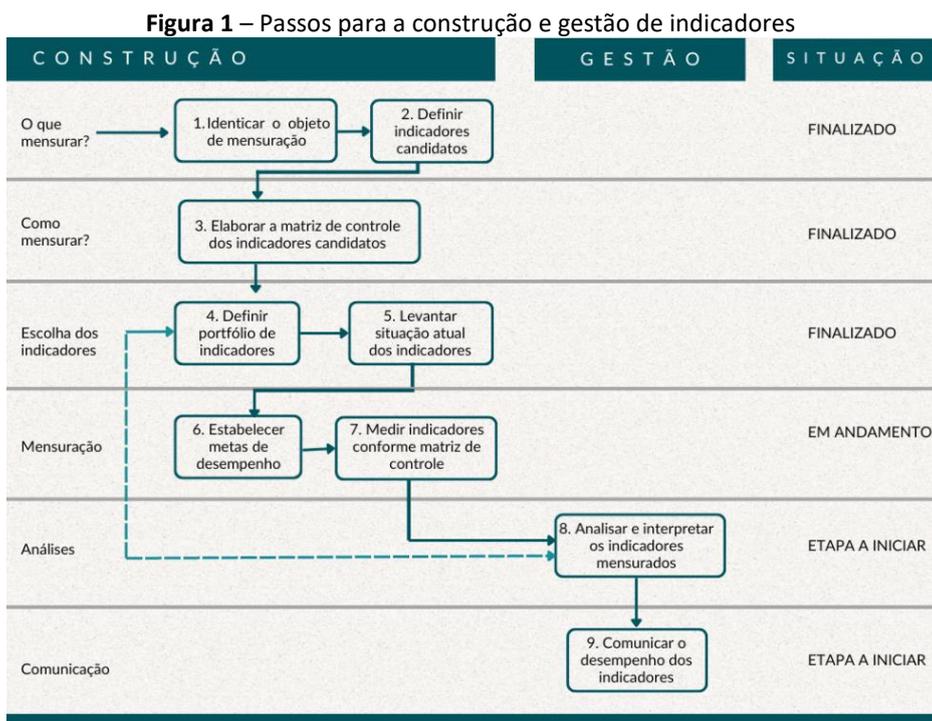
realidade (BRASIL, 2023, p. 9). Já a ISO 11620 (2023) afirma que indicador é uma expressão (que pode ser numérica, simbólica ou verbal) usada para caracterizar atividades (eventos, objetos, pessoas) tanto em termos quantitativos quanto qualitativos, a fim de avaliar o valor das atividades caracterizadas, e o método associado.

Somado à estas questões e, de acordo com Poll e Boekhorst (2007, p. 15), a percepção acerca da qualidade em bibliotecas variam entre diferentes grupos de interesse. Usuários avaliam a qualidade com base na experiência com os serviços, enquanto financiadores e parceiros institucionais focam na relação custo-benefício e no impacto institucional. A equipe, por sua vez, considera as condições de trabalho e a eficiência organizacional. A norma ISO 11620/2023 fornece uma base sólida para medir esses diversos aspectos e atender às expectativas de todos os grupos envolvidos.

## **2 METODOLOGIA**

Dado a grande diversidade de bibliotecas o que se reflete em termos de missão, objetivos, coleções, serviços, tamanho e tipo de população atendida (Poll; Boekhorst, 2007, p. 4), a ISO 11620/2023 afirma que nem todos os indicadores de desempenho serão aplicáveis a todas as bibliotecas. Portanto, a sua aplicação deve ser adaptada às necessidades e circunstâncias locais de cada instituição. Desta forma, para a condução deste trabalho foi utilizado a metodologia de construção e gerenciamento de indicadores elaborado pela Assessoria de Gestão Estratégica do Tribunal. Esta metodologia foi empregada de maneira a assegurar coerência na formulação e na implementação dos indicadores que se planeja adotar.

A figura 1, a seguir, apresenta os passos metodológicos para a seleção e aplicação dos indicadores na Biblioteca Ministro Oscar Saraiva:



Fonte: Adaptado (Brasil, 2023, p. 16)

Na primeira etapa “o que mensurar?” foram identificados o objeto de mensuração bem como a definição dos indicadores candidatos. Para isso foi utilizado a quarta edição da norma ISO 11620, publicada em 2023. A escolha dessa norma é justificada pelo detalhamento da aplicação dos indicadores bem como pela relevância da ISO em uma perspectiva mundial. Além disso, esta norma permite flexibilidade na seleção e adaptação dos indicadores de acordo com as necessidades específicas de cada instituição.

Na segunda etapa “Como mensurar?” foi elaborado uma matriz de controle dos indicadores candidatos em uma planilha eletrônica com o objetivo de traduzir os indicadores para o português, bem como realizar uma seleção prévia de cada indicador por unidade responsável na Biblioteca.

Já a terceira etapa “escolha dos indicadores” foi definido o portfólio de indicadores, por meio de reuniões de alinhamento com as unidades e com a gerência da Biblioteca, onde foram discutidos dentre os indicadores pré-selecionados na etapa anterior, a pertinência e a adequação da adoção dos indicadores, a partir de critérios de seleção estabelecidos pela própria ISO (2023), elencados abaixo:

- a) Relevância para a Gestão: Avaliar se o indicador auxiliará na gestão da biblioteca, do órgão financiador e da população atendida.



- b) Percepção do Bibliotecário: O bibliotecário tem a percepção que alguma área pode não estar funcionando bem, mesmo que esta percepção seja apenas intuitiva.
- c) Esforço e Recursos Necessários: Determinar o nível de esforço técnico (conhecimento em estatística) e recursos que a equipe da biblioteca pode empregar na coleta e análise dos dados.
- d) Demandas Externas: Verificar se alguma autoridade externa exige a coleta de dados sobre áreas específicas dos serviços da biblioteca, e se esses dados podem ser utilizados para produzir indicadores de desempenho.

A quarta etapa “mensuração”, está em fase de planejamento por meio do levantamento dos dados necessários para realizar as primeiras mensurações o que inclui a consulta diversas fontes de informação, incluindo relatórios internos, sistema de gestão da Biblioteca, Aleph, bem como a Biblioteca Digital (BDJur) e os dados produzidos por bases de dados comerciais.

A quinta e sexta etapa “análise e comunicação”, estão programadas para o começo do último trimestre do ano, onde serão analisados e interpretados os indicadores mensurados com o objetivo de analisar a viabilidade das metas de desempenho, bem como serão divulgados os primeiros resultados através do desenvolvimento de um painel em Power BI da Microsoft.

### **3 RESULTADOS E DISCUSSÕES**

A seleção dos indicadores de desempenho para a Biblioteca Ministro Oscar Saraiva cobre quatro principais perspectivas: recursos, acesso e infraestrutura, uso, eficiência e potenciais e desenvolvimento com um total de 35 indicadores selecionados.

Na perspectiva de recursos, acesso e infraestrutura, foram selecionados 10 indicadores de um total de 20. Esses indicadores avaliam a adequação e disponibilidade dos recursos e serviços da biblioteca, como a disponibilidade de títulos, a precisão das estantes, e a área de usuário *per capita*. Esses indicadores são cruciais para assegurar que os recursos da biblioteca estão sendo utilizados de maneira eficiente e que os serviços estão atendendo corretamente às necessidades de informação dos usuários, conforme Quadro 1.



**Quadro 1 – Recursos, acesso e infraestrutura**

RECURSOS, ACESSO E INFRAESTRUTURA		
AGRUPAMENTO	INDICADOR	OBJETIVO
COLEÇÃO	Disponibilidade de títulos	Avaliar até que ponto os títulos pertencentes ou licenciados pela biblioteca e solicitados pelos usuários estão realmente disponíveis quando solicitados.
	Porcentagem de títulos solicitados na coleção	Avaliar até que ponto os títulos solicitados pelos usuários são de propriedade ou licenciados pela biblioteca.
	Porcentagem de publicações oficiais no repositório institucional	Avaliar até que ponto as publicações acadêmicas de uma instituição estão acessíveis através do repositório institucional de acesso aberto.
ACESSO	Precisão das Estantes	Avaliar até que ponto os documentos que constam do catálogo da biblioteca estão em seu devido lugar nas estantes e, portanto, disponíveis para uso.
	Velocidade das Transações de Referência	Avaliar se as respostas do serviço de referência são fornecidas em tempo hábil.
	Porcentagem da coleção rara em condição de uso	Avaliar se a coleção rara é utilizável e acessível na sua forma original.
	Porcentagem de materiais raros que necessitam de tratamento de conservação/restauração e que receberam tal tratamento	Avaliar as atividades da biblioteca na conservação de material raro em sua forma original.
INSTALAÇÕES	Área de usuário <i>per capita</i>	Avaliar a importância da biblioteca como local de estudo, encontro e centro de aprendizagem e indicar o apoio da instituição a essas tarefas.
	Locais de estudo <i>per capita</i>	Avaliar a disponibilidade de vagas para usuários na biblioteca.
PESSOAL	Pessoal per capita	Avaliar o número de funcionários da biblioteca por 1.000 membros da população a ser atendida.

Fonte: Elaborado pelos autores

Na perspectiva do uso, foram selecionados 13 indicadores de um total de 21. Esses indicadores apresentam o uso real de produtos e serviços da biblioteca, como a taxa de circulação, os empréstimos per capita, e a taxa de ocupação dos locais de estudo. A avaliação desses indicadores permite à biblioteca compreender melhor como seus recursos são utilizados e identificar quais áreas merecem atenção devido ao baixo rendimento (Quadro 2).

**Quadro 2 – Uso**

USO		
AGRUPAMENTO	INDICADOR	OBJETIVO
COLEÇÃO	Taxa de circulação	Avaliar o uso do acervo. O indicador também pode ser utilizado para avaliar a adequação da coleção às necessidades da população a ser atendida.



	Uso de publicações impressas adquiridas durante os três anos anteriores	Avaliar a extensão da demanda por novos documentos nas coleções de publicações impressas.
	Empréstimos <i>per capita</i>	Avaliar a taxa de uso dos acervos bibliográficos pela população a ser atendida.
	Porcentagem de documentos não utilizados	Avaliar a quantidade de acervos físicos e digitais não utilizados durante um determinado período.
	Número de <i>downloads</i> por documento digitalizado	Avaliar se a biblioteca possui documentos digitalizados que sejam relevantes para os usuários.
<b>ACESSO</b>	Visitas à biblioteca <i>per capita</i>	Avaliar o sucesso da biblioteca em atrair usuários.
	Porcentagem de usuários externos	Avaliar a porcentagem de usuários da biblioteca que não pertencem à população da biblioteca a servir e, assim, a importância da biblioteca para a aprendizagem e a cultura da região e o seu impacto e atração fora da sua área de serviço.
<b>INSTALAÇÃO</b>	Taxa de ocupação de lugares de usuários	Avaliar a taxa global de uso dos locais disponibilizados para leitura e trabalho na biblioteca, estimando a proporção de locais em uso em um determinado momento.
<b>GERAL</b>	Porcentagem de população-alvo alcançada	Avaliar a porcentagem da população-alvo que utiliza serviços de biblioteca.
	Satisfação do usuário	Avaliar o grau de satisfação dos usuários com os serviços da biblioteca como um todo ou com os diferentes serviços da biblioteca.
	Disponibilidade para retornar	Avaliar a eficácia de uma transação de referência pela disposição do usuário em retornar ao balcão de referência (ou a um serviço de referência virtual).
	Porcentagem de entrevistados que conhecem a biblioteca	Avaliar até que ponto uma biblioteca é conhecida pela população a ser servida.

Fonte: Elaborado pelos autores

Na perspectiva de eficiência, foram selecionados 3 indicadores de um total de 12. Esses indicadores medem a eficiência dos recursos e serviços da biblioteca, incluindo o custo de aquisição por uso da coleção e o custo por *download*. Avaliar a eficiência é fundamental para garantir que a biblioteca está utilizando seus recursos de maneira eficaz e oferecendo serviços de alta qualidade a um custo razoável (Quadro 3).

**Quadro 3 – Eficiência**

EFICIÊNCIA		
AGRUPAMENTO	INDICADOR	OBJETIVO
<b>COLEÇÃO</b>	Custo de aquisição por uso da coleção	O indicador avalia o custo de aquisição da biblioteca por uso do acervo e, com isso, a eficácia e a orientação ao usuário da política de construção do acervo da biblioteca.
	Custo por <i>download</i>	Avaliar o custo de um recurso digital específico em relação ao número de <i>downloads</i> desse recurso



<b>PESSOAL</b>	Pessoal de atendimento ao usuário como porcentagem do pessoal total	Determinar o esforço da biblioteca dedicado aos serviços diretos ao usuário em relação aos serviços de segundo plano.
----------------	---	---

Fonte: Elaborado pelos autores

Por fim, na perspectiva de potenciais e desenvolvimento, foram selecionados 5 indicadores de um total de 9. Esses indicadores medem como a instituição contribui para a formação continuada de seus funcionários, como o número de horas de treinamento por funcionário e a porcentagem de pessoal em parcerias e projetos cooperativos, bem como o investimento institucional na unidade de informação, conforme o Quadro 4.

**Quadro 4 – Potenciais e desenvolvimento**

<b>POTENCIAIS E DESENVOLVIMENTO</b>		
<b>AGRUPAMENTO</b>	<b>INDICADOR</b>	<b>OBJETIVO</b>
<b>PESSOAL</b>	Número de horas de treinamento por funcionário	Avaliar o envolvimento da biblioteca na melhoria das competências dos funcionários da biblioteca.
	Porcentagem de tempo do pessoal gasto em formação	Avaliar a porcentagem de tempo do pessoal em treinamento com o objetivo de melhorar as competências dos funcionários.
	Porcentagem de pessoal em parcerias e projetos cooperativos	Avaliar a cooperação local, regional, nacional e internacional da biblioteca e, com isso, a importância e o impacto da biblioteca
	Porcentagem de funcionários da biblioteca que fornecem apoio à pesquisa	Avaliar até que ponto a biblioteca investe recursos humanos no apoio aos usuários internos.
<b>GERAL</b>	Porcentagem de meios institucionais atribuídos à biblioteca	Medir a importância da biblioteca (expressa em unidades monetárias) em relação ao apoio da instituição financiadora.

Fonte: Elaborado pelos autores

#### **4 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Em um cenário de constante mudança e evolução, intensifica-se a necessidade de avaliar serviços e produtos a fim de mensurar se os caminhos trilhados levam aos objetivos traçados (Maia; Moraes, 2023, p. 2). Nesse contexto, é crucial analisar se os instrumentos oficiais de avaliação conseguem refletir a realidade das bibliotecas e estão alinhados com suas necessidades de desenvolvimento. A aplicação de indicadores de desempenho torna-se, assim, de suma importância para instituições que buscam dados e informações que auxiliem na avaliação e na tomada de decisões para possíveis melhorias nos processos de trabalho (Paula; Vergueiro, 2018, p. 1).

A busca pela excelência exige um levantamento sistemático de dados e informações, não apenas para avaliar os serviços prestados, mas, sobretudo, para utilizá-los como elementos fundamentais no planejamento estratégico. Conforme enfatiza



Sutter (2002), o cliente deve estar no centro das preocupações de qualquer organização, e a satisfação do cliente deve ser o fio condutor da gestão. Os indicadores de desempenho, reconhecidos internacionalmente, são ferramentas essenciais que possibilitam um planejamento e gestão eficazes, permitindo a comparação de dados e promovendo a melhoria contínua dos serviços.

Em suma, a aplicação de indicadores de desempenho na Biblioteca Ministro Oscar Saraiva permite o monitoramento e a melhoria contínua de seus produtos e serviços, alinhando-se às melhores práticas de gestão e às necessidades dos usuários do Tribunal. A metodologia rigorosa baseada em uma norma internacional garantiu que os indicadores escolhidos fossem não apenas aplicáveis, mas também extremamente relevantes para a avaliação e para a gestão da Biblioteca.

## REFERÊNCIAS

BRASIL. Superior Tribunal de Justiça. **Construindo e gerenciando indicadores**. 6. ed. Brasília: Assessoria de Gestão Estratégica, jan. 2023.

INTERNACIONAL ORGANIZATION FOR STANDARDIZATION. **ISO 11620:2023**: Information and documentation: library performance indicators. 4. ed. Genebra: ISO, 2023.

POLL, Roswitha; BOEKHORST, Peter. **Measuring quality**: performance measurement in libraries. 2. ed. German: SjoerdKoopman, 2007.

MAIA, M. L. J; MORAIS, J. J. da S. Análise do processo de avaliação de bibliotecas universitárias. **Em Questão**, Porto Alegre, v. 29, 2023, p. 1-25.

PAULA, M. A. de; VERGEIRO, W. de C. S. Avaliação de desempenho em bibliotecas: revisão de literatura e apresentação de indicadores. **Inf. & Soc.:Est.**, João Pessoa, v. 28, n. 1, p. 269-284, jan./abr. 2018

SUTTER, É. **Documentation, information, connaissances**: la gestion de la qualité. Paris: ABFF 2022. (Collection Sciences de l'Information. Série Études et Techniques)