



Universidade de Évora

# **O Serviço de Referência nas bibliotecas públicas em Portugal**

Modelo de desenvolvimento

*Ana Sofia de Sousa Machado Mota*

Tese de Doutoramento em Ciências da Informação e da Documentação

Orientadora: *Professora Doutora Manuela Barreto Nunes*

ÉVORA, Junho 2016



*Ao meu pai*



## **Agradecimentos**

À minha orientadora, Professora Doutora Manuela Barreto Nunes, agradeço por tão generosamente me ter orientado. O seu sentido crítico, rigor científico e amplo conhecimento contribuíram para a elaboração deste trabalho. Todo o respeito e gratidão por me ter acompanhado neste caminho.

Aos Professores do programa de doutoramento em Ciências da Informação e da documentação da Universidade de Évora, pela oportunidade e acolhimento.

Aos Bibliotecários responsáveis pelas bibliotecas da RNBP que participaram na investigação, através de inquérito por questionário, agradeço a sua colaboração.

Aos seis Bibliotecários que tão amável e prontamente se disponibilizaram a serem entrevistados, tendo-me recebido de forma tão verdadeira, aqui fica a certeza de terem contribuído para a realização desta investigação, com a simpatia e a partilha, tantas vezes sentida, das suas experiências e opiniões.

À minha família, pela amizade e apoio, com o qual sei poder sempre contar.

Agradeço, sobretudo, ao meu pai e à minha mãe por nunca me terem deixado sozinha, em mais um capítulo da minha vida.



## Resumo

O Serviço de Referência (SR), incorporando na sua organização, funcionamento e comunicação com o utilizador um conjunto de potencialidades proporcionadas pela tecnologia, assume um papel fundamental na luta contra a desigualdade e o analfabetismo digital, no fomento da literacia da informação e na criação de conhecimento.

A percepção do valor e das fragilidades do SR nas bibliotecas públicas em Portugal levanta a questão sobre como contribuir para o seu desenvolvimento. A presente investigação, visando a construção de alicerces numa perspectiva de evolução, parte da análise de documentos orientadores internacionais da RUSA/ALA (*Reference and User Services Association / American Library Association*) e da IFLA (*International Federation of Library Association*) e da observação de características estruturais da Rede Nacional de Biblioteca Públicas (RNBP), para a concepção de soluções de desenvolvimento do SR a aplicar a esta realidade concreta.

Seguindo um paradigma compreensivo indutivo, com uma orientação baseada na *Grounded Theory*, esta pesquisa privilegia o contexto da descoberta e a construção de uma teoria. No plano empírico cumpre uma complementaridade de técnicas qualitativas e quantitativas, com recurso a uma triangulação metodológica. O campo de análise abrange a totalidade das bibliotecas públicas portuguesas integradas na RNBP em Portugal. Visando aspectos funcionais e materiais, são analisados dados preexistentes e aplicadas técnicas de observação directa e inquérito por questionário. Visando aspectos sociais, são efectuadas seis entrevistas semi-estruturadas.

Os resultados apontam para uma situação de estagnação das bibliotecas da RNBP e para um funcionamento não estruturado e informal do SR, na maioria dos casos em que se verifica a sua disponibilização. Fundamentada a necessidade de evolução, e do investimento que nele possa ser feito, é construído um modelo, seguindo uma estratégia por níveis, flexíveis e adaptáveis às necessidades e aos recursos de cada biblioteca, que visa o desenvolvimento incremental e congruente daquele serviço.

**Palavras-chave:** Bibliotecas Públicas, Serviço de Referência, Serviço de Referência Virtual, Directrizes Internacionais, Rede Nacional de Bibliotecas Públicas – Portugal.





## Abstract

The Reference Service in public libraries in Portugal. Development model from international guidelines.

Incorporating in its organization, procedures and communication with the users a set of tools brought by technology, Reference Service (RS) plays a key role in the struggle against inequality and digital illiteracy, promoting information literacy and creating knowledge.

The perception of the value of RS and the weaknesses in public libraries in Portugal raise the question on how to contribute to its development. In order to build RS foundations on an evolutionary perspective, this research analyzes RUSA / ALA (Reference and User Services Association / American Library Association) and IFLA (International Federation of Library Association) international guidelines and the structural characteristics of the Portuguese National Public Library Network (RNBP), with the objective of creating a solution for the development of that service to be applied to this reality.

Following an inductive comprehensive paradigm, with an orientation based on Grounded Theory, this research focuses on the context of discovery and the construction of a theory. Empirically it fulfils complementary qualitative and quantitative techniques, using a methodological triangulation. The field of analysis covers Portuguese public libraries integrating the RNBP. Aiming at functional and material aspects, direct observation techniques and a survey by questionnaire are applied. Targeting social aspects, six semi-structured interviews are carried out.

The results point to a situation of stagnation in the RNBP as well as the unstructured and informal performance of the SR, which justifies the need for evolution and investment. A model is constructed, following a strategy based on levels, flexible and adaptable to the needs and resources of each library, with the perspective of an incremental and consistent development of this service.

**Key-words:** Public Libraries, Reference Service, Virtual Reference Service, International Guidelines, National Public Library Network – Portugal.



## Sumário

Agradecimentos.....	v
Resumo.....	vii
Abstract .....	ix
Sumário .....	xi
Lista de gráficos .....	xvii
Lista de tabelas .....	xix
Lista de apêndices .....	xxi
Lista de siglas e abreviaturas.....	xxiii
Introdução .....	3
Capítulo 1. O Serviço de Referência.....	11
Introdução .....	11
1.1. Um mundo em mudança.....	12
1.2. Bibliotecas em mudança .....	20
1.3. O Serviço de Referência .....	24
1.3.1. Definição.....	24
1.3.2. O Serviço de Referência Virtual.....	33
1.3.3. Modelos organizativos.....	36
1.3.4. Recursos tecnológicos .....	39
1.3.5. Recursos humanos. O Bibliotecário da referência.....	49
1.3.6. Recursos de informação.....	61
1.3.7. Divulgação e promoção .....	64
1.3.8. Avaliação .....	67
Conclusão .....	70
Capítulo 2. Directrizes da IFLA e da ALA para o Serviço de Referência.....	71
Introdução .....	71
2.1. Associações internacionais de bibliotecas .....	73
2.1.1. A IFLA e a RISS.....	74
2.1.2. A RUSA / ALA .....	76

2.2. Directrizes da IFLA e da RUSA/ALA.....	78
2.2.1. Directrizes da RUSA/ALA para o SR .....	80
2.2.2. Directrizes da IFLA para o SR .....	95
2.3. Análise comparativa .....	100
2.3.1. Planificação.....	101
2.3.2. Recursos e ferramentas tecnológicas .....	102
2.3.3. Recursos documentais .....	104
2.3.4. Localização e acesso.....	109
2.3.5. Recursos humanos .....	111
2.3.6. Formação .....	115
2.3.7. Marketing e divulgação .....	117
2.3.8. Avaliação .....	118
2.3.9. Redes de cooperação.....	121
2.4. Quadro analítico.....	123
Conclusão .....	132
Capítulo 3. Metodologia da investigação.....	135
Introdução .....	135
3.1. Objectivos da investigação .....	137
3.2. Tipo de estudo.....	138
3.2.1. Uma orientação: a teoria fundamentada .....	139
3.3. Procedimentos metodológicos .....	140
3.4. Definição do campo de análise .....	143
3.5. Técnicas de recolha e análise de dados.....	148
3.5.1. Pesquisa documental /análise de documentos .....	150
3.5.2. Observação directa não participante.....	152
3.5.3. Inquérito por questionário.....	155
3.5.4. A entrevista.....	158
3.6. Considerações éticas .....	163
Conclusão .....	164
Capítulo 4. As bibliotecas da Rede Nacional das Bibliotecas Públicas.....	167
Introdução .....	167
4.1. Diagnóstico sobre as bibliotecas da RNBP .....	168

4.1.1. Recursos Humanos .....	172
4.1.2. Formação dos recursos humanos .....	179
4.1.3. Recursos tecnológicos .....	184
4.1.4. Presença na Web.....	190
4.1.5. Serviços e recursos em linha.....	195
4.1.6. Meios de comunicação em linha.....	201
4.1.7. Marketing.....	207
4.1.8. Redes de cooperação.....	208
Conclusão .....	212
Capítulo 5. O Serviço de Referência nas bibliotecas da RBNB .....	215
Introdução .....	215
5.1. Diagnóstico sobre o Serviço de Referência .....	216
5.2. SR disponibilizados pelas bibliotecas da RBNB .....	217
5.2.1. Observação na internet.....	218
5.2.2. Inquérito por questionário.....	222
5.3. Âmbito de funcionamento e objectivos .....	224
5.4. Recursos humanos com formação na área do SR.....	227
5.5. Acesso ao SR .....	230
5.5.1. Acesso / Espaço físico .....	231
5.5.2. Acesso / Espaço em linha .....	231
5.6. Meios de comunicação tecnológica .....	233
5.7. Recursos de informação.....	236
5.8. Divulgação .....	239
5.9. Avaliação .....	240
5.10. Impacto resultante da disponibilização do SR.....	243
5.11. Dificuldades na organização e gestão do SR.....	244
5.12. Observações .....	246
Conclusão .....	248
Capítulo 6. O serviço de referência: perspectivas .....	251
Introdução .....	251
6.1. Disponibilização do Serviço de Referência.....	253
6.2. Recursos humanos .....	261
6.2.1. Formação dos Recursos humanos.....	265

6.3. Recursos tecnológicos .....	268
6.4. Documentos orientadores .....	272
6.5. Redes de cooperação.....	274
6.6. Mudança e desenvolvimento .....	278
6.7. Avaliação do SRV .....	281
6.8. Outras questões .....	283
Conclusão .....	289
Capítulo 7. Modelo de desenvolvimento .....	293
Introdução .....	293
7.1. Estratégias de desenvolvimento / mudança .....	296
7.1.1. Mudança incremental.....	296
7.1.2. Mudança congruente.....	297
7.1.3. Factores sociais .....	298
7.2. Condições do modelo de desenvolvimento .....	300
7.3. Modelo proposto .....	301
7.3.1. Serviço de Referência Presencial.....	302
7.3.2. Serviço de Referência Virtual.....	314
7.4. Considerações finais .....	331
Conclusão .....	332
Conclusão.....	333
Conclusões e considerações gerais .....	333
Principais contributos .....	336
Limitações do Estudo .....	337
Perspectivas de trabalhos futuros.....	338
Referências Bibliográficas .....	341
Apêndices	
Apêndice A – Bibliotecas municipais da RBNP	
Lista das bibliotecas municipais da RBNP	
Apêndice B – Grelhas de observação	
Grelha de observação 1 – Presença na web	
Grelha de observação 2 – Serviços em linha	
Grelha de observação 3 – Serviço de Referência	

Apêndice C – Inquérito por questionário

Carta de pedido de participação no inquérito por questionário

Apêndice D – Entrevistas

Carta de pedido de entrevista

Enquadramento da Entrevista

Guião de entrevista





## Lista de gráficos

<i>Gráfico 1.</i> Técnicos superiores.....	175
<i>Gráfico 2.</i> Assistentes técnicos.....	175
<i>Gráfico 3.</i> Outros trabalhadores .....	175
<i>Gráfico 4.</i> Número de bibliotecas que desenvolvem acções de formação interna.....	181
<i>Gráfico 5.</i> Número de bibliotecas cujos técnicos frequentam acções de formação externa .....	181
<i>Gráfico 6.</i> Áreas de formação em funções específicas.....	183
<i>Gráfico 7.</i> Plataforma tecnológica.....	189
<i>Gráfico 8.</i> Sítios / portais web das bibliotecas da RBNP .....	192
<i>Gráfico 9.</i> Utilização do correio electrónico como meio de comunicação com o utilizador.....	202
<i>Gráfico 10.</i> Utilização do formulário em linha como meio de comunicação com o utilizador.....	202
<i>Gráfico 11.</i> Bibliotecas que utilizam o blogue como meio de comunicação com os utilizadores.....	203
<i>Gráfico 12.</i> Bibliotecas que utilizam as redes sociais como meio de comunicação com os utilizadores .....	204
<i>Gráfico 13.</i> Bibliotecas que utilizam o Chat / IM como meio de comunicação com os utilizadores .....	204
<i>Gráfico 14.</i> Bibliotecas que utilizam SMS como meio de comunicação com os utilizadores.....	205
<i>Gráfico 15.</i> Bibliotecas que utilizam RSS como meio de comunicação com os utilizadores.....	206
<i>Gráfico 16.</i> Bibliotecas que utilizam Códigos QR como meio de comunicação com os utilizadores.....	206
<i>Gráfico 17.</i> Bibliotecas inseridas em redes de cooperação.....	210
<i>Gráfico 18.</i> Âmbito de colaboração das bibliotecas em rede .....	210
<i>Gráfico 19.</i> Totalidade de bibliotecas / disponibilização do Serviço de Referência.....	219
<i>Gráfico 20.</i> Totalidade de SR disponibilizados.....	220
<i>Gráfico 21.</i> Bibliotecas / SR.....	220
<i>Gráfico 22.</i> Com / sem Serviço de Referência (%) por tipologia de bibliotecas.....	221
<i>Gráfico 23.</i> SR (%) por categorias dentro de cada tipologia de bibliotecas .....	221
<i>Gráfico 24.</i> SR disponibilizados pelas bibliotecas da RBNP .....	223
<i>Gráfico 25.</i> Âmbito de funcionamento dos SR disponibilizados .....	226
<i>Gráfico 26.</i> Bibliotecas com recursos humanos com formação na área da Referência .....	228
<i>Gráfico 27.</i> Categoria dos técnicos com formação na área da Referência .....	229
<i>Gráfico 28.</i> Origem da formação na área da Referência .....	229
<i>Gráfico 29.</i> Formas de acesso ao SR.....	233
<i>Gráfico 30.</i> Meios técnicos de comunicação utilizados no SRV.....	235
<i>Gráfico 31.</i> Recursos de informação desenvolvidos .....	238
<i>Gráfico 32.</i> Meios de divulgação do SR.....	240
<i>Gráfico 33.</i> Número de bibliotecas que avaliam o SR .....	241
<i>Gráfico 34.</i> Âmbito da avaliação ao SR.....	242
<i>Gráfico 35.</i> Técnicas de avaliação utilizadas para avaliar o SR.....	242

<i>Gráfico 36. Impacto da disponibilização do SRP.....</i>	<i>243</i>
<i>Gráfico 37. Impacto da disponibilização do SRV.....</i>	<i>244</i>
<i>Gráfico 38. Razões da não disponibilização do SR.....</i>	<i>245</i>
<i>Gráfico 39. Dificuldades na organização, funcionamento e desenvolvimento de um SR.....</i>	<i>246</i>

## Lista de tabelas

<i>Tabela 1.</i> Recursos humanos por tipologia.....	174
<i>Tabela 2.</i> Recursos humanos de acordo com o programa de apoio às bibliotecas municipais.....	174
<i>Tabela 3.</i> Número e média de recursos humanos 2011 .....	176
<i>Tabela 4.</i> Número e média de recursos humanos 2012.....	176
<i>Tabela 5.</i> Recursos humanos segundo a DGLA (2009), aplicado ao número de bibliotecas da RBNP.....	177
<i>Tabela 6.</i> Total de recursos humanos .....	177
<i>Tabela 7.</i> Número e média de recursos humanos com e sem formação na área BD .....	179
<i>Tabela 8.</i> Número de recursos humanos que receberam formação interna e externa.....	183
<i>Tabela 9.</i> Quantidade de computadores por tipologia de biblioteca.....	185
<i>Tabela 10.</i> Número de computadores por biblioteca.....	186
<i>Tabela 11.</i> Número de computadores por biblioteca.....	186
<i>Tabela 12.</i> Avaliação do número de computadores necessários 2007.....	187
<i>Tabela 13.</i> Avaliação do número de computadores necessários 2009.....	187
<i>Tabela 14.</i> Disponibilização de sítios/portais segundo a tipologia.....	192
<i>Tabela 15.</i> Serviços e recursos em linha disponibilizados pelas bibliotecas da RBNP.....	197
<i>Tabela 16.</i> Número total de SR/bibliotecas.....	218
<i>Tabela 17.</i> Tabela comparativa da disponibilização do SR.....	223
<i>Tabela 18.</i> Número de pedidos de referência .....	224
<i>Tabela 19.</i> Formas de acesso ao SRV .....	232



## Lista de quadros

Quadro 1. Modelos de Serviços de Referência.....	36
Quadro 2. Tecnologias de comunicação do SRV .....	45
Quadro 3. Ferramentas de apoio ao funcionamento do SRV.....	48
Quadro 4. Tecnologias e ferramentas utilizadas na disponibilização do SRV .....	49
Quadro 5. Competências e características do bibliotecário de referência.....	56
Quadro 6. Análise <i>RUSA Guidelines for implementing and maintaining Virtual Reference Services</i> .....	82
Quadro 7. Análise <i>RUSA Guidelines for behavioral performance of reference and information services providers</i> .....	87
Quadro 8. Análise <i>RUSA Professional competencies for reference and user services librarians</i> .....	89
Quadro 9. Análise <i>RUSA Guidelines for cooperative reference services</i> .....	93
Quadro 10. Análise <i>IFLA Digital reference guidelines</i> .....	97
Quadro 11. Quadro analítico geral .....	123
Quadro 12. Universo de análise de acordo com as tipologias .....	144
Quadro 13. Caracterização das bibliotecas seleccionadas para entrevista.....	146
Quadro 14. Características funcionais das bibliotecas seleccionadas para entrevista .....	147
Quadro 15. Características de funcionamento do SRV das bibliotecas seleccionadas para entrevista.....	148
Quadro 16. Indicadores de observação dos sítios web das bibliotecas da RNB.....	154
Quadro 17. Indicadores de observação dos SR disponibilizados pelas bibliotecas da RNB.....	154
Quadro 18. Categorias analíticas do inquérito por questionário.....	157
Quadro 19. Totalidade dos inquéritos por questionário enviados e recebidos.....	157
Quadro 20. Dimensões de análise da entrevista .....	161
Quadro 21. Resumo do desenvolvimento do SR.....	313
Quadro 22. Resumo do desenvolvimento do SRV .....	330



## **Lista de ilustrações**

<i>Ilustração 1.</i> Planificação de um programa de formação .....	58
<i>Ilustração 2.</i> Processo de validação de programas de formação .....	59





## **Lista de apêndices**

*Apêndice A.* Lista de Bibliotecas Municipais da RBNP

*Apêndice B.* Grelhas de observação

Grelha de observação 1. Presença na web

Grelha de observação 2. Presença na web

Grelha de observação 3. Serviços de Referência

*Apêndice C.* Inquérito por questionário

Carta de pedido de colaboração

Inquérito por questionário

*Apêndice D.* Entrevistas

Carta de pedido de entrevistas

Enquadramento da entrevistas

Guião da entrevista



## **Lista de siglas e abreviaturas**

- ALA – American Library Association
- BAD – Associação Portuguesa de Bibliotecários, Arquivistas e Documentalistas
- BM1 – Biblioteca Municipal tipologia 1
- BM2 – Biblioteca Municipal tipologia 2
- BM3 – Biblioteca Municipal tipologia 3
- Códigos QR – Códigos Quick Response
- DGLAB – Direcção Geral do Livro, das Bibliotecas e dos Arquivos
- FAQ – Frequently Asked Questions
- IFLA – International Federation of Library Associations
- IFLA/UNESCO – International Federation of Library Associations / United Nations Educational Scientific and Cultural Organization
- IM – Instant Messaging
- IDC – International Data Corporation
- MARS/RSS – Machine-Assisted Reference Section /Reference Services Section
- OPAC – Online Public Access Catalogue
- RCBP – Rede de Conhecimento das Bibliotecas Públicas
- RNBP – Rede Nacional de Bibliotecas Públicas
- RSS – Really Simple Syndication
- RISS – Reference and Information Services Section
- RUSA/ALA – Reference and User Services Association / American Library Association
- SMS – Short Message Service
- SIGB – Sistema Integrado de Gestão de Bibliotecas
- SR – Serviço de Referência
- SRP – Serviço de Referência Presencial
- SRV – Serviço de referência Virtual
- URL – Uniform Resource Locator
- VoIP – Voice over Internet Protocol



Capacitados a manipular grandes massas documentais ergue-se, perante nós, o edifício imenso que cada um consegue sonhar, o “Palácio da Memória” realizado à nossa imagem e semelhança. Dividimo-nos entre o folhear displicente de um livro e a actividade febril da pesquisa de fluidos de informação adivinhando que, afinal, talvez sejam faces da mesma moeda, no sentido heraclítico.

(Borges, 2002, p. 210)



## Introdução<sup>1</sup>

O universo (que outros chamam a Biblioteca) compõe-se de um número indefinido, e talvez infinito, de galerias hexagonais, com vastos poços de ventilação no centro, cercados por balaustradas baixíssimas. De qualquer hexágono, vêem-se os andares inferiores e superiores: interminavelmente. A distribuição das galerias é invariável. (Borges, 1944, p. 38)

O intrigante conto *A biblioteca de Babel* (Borges, 1944), obriga a uma imediata analogia entre o universo e a biblioteca, utopia mítica que alberga todos os conhecimentos, o universo do conhecimento. Metáfora contínua, este conto apresenta ao leitor a imagem labiríntica e infinita de uma biblioteca, onde é possível encontrar toda a informação, todo o conhecimento do mundo, mas onde é também, por mais que se procure, impossível encontrar alguma coisa.

Sobre *A Biblioteca de Babel*, diz Gleick (2012) que

(...) entesoura toda a informação. E, no entanto, nenhum conhecimento pode ser descoberto lá, precisamente porque todo o conhecimento *está lá*, colocado nas prateleiras lado a lado com toda a falsidade. Nas galerias reflectidas, nas incontáveis prateleiras, pode encontrar-se tudo e nada. Não pode haver um caso mais perfeito de superabundância de informação. (p. 443)

Não será esta uma descrição da *world wide web* (www ou web), onde existem triliões de bytes de informação, disposta num amalgamado de redes de comunicação a nível mundial, num verdadeiro oceano em constante evolução?

Na verdade,

(...) o crescimento e o funcionamento das sociedades de informação mais avançadas exigem e dão origem a enormes quantidades de dados, superiores aos que a Humanidade alguma vez teve disponíveis em toda a sua história. Esses números vão continuar a crescer de forma constante [...]. Trata-se de um círculo caracterizável como de feedback positivo e seria estranho que não nos sentíssemos confusos pela dimensão das alterações em curso e das que se prenunciam. (Furtado, 2012, p. 107)

A analogia com a superabundância de informação é inegável, assim como é inegável a metáfora com a sociedade da informação, que percorre todo o conto: a estruturação em rede, a cultura do virtual, o poder da informação e a sua constante

---

<sup>1</sup> Este trabalho está escrito segundo os instrumentos ortográficos anteriores ao Acordo Ortográfico da Língua Portuguesa de 1990.

## Introdução

procura, o aglomerado e o armazenamento de informação, a utilização de metalinguagens, a desordem e o caos. É clara e inequívoca a sua contemporaneidade.

Da elevação da biblioteca à dimensão de universo e da deificação do próprio bibliotecário, fica a percepção de que a eles cabe a dura tarefa de lidarem com toda a informação, mas também, com toda a falsidade, o ruído informacional.

Não será esta, porventura, uma das responsabilidades que as bibliotecas actuais deverão assumir? Contribuir para a organização da babel informacional que satura a nossa sociedade, para a promoção do acesso às tecnologias e para a transformação da informação em conhecimento? Ao adoptarem o impacto no crescimento e na educação como missão, estarão definitivamente a atribuir-se um papel de destaque na comunidade onde se inserem.

É certamente impossível evitar ou ignorar uma série de restrições, constrangimentos ou dificuldades que tem vindo a abalar, de uma forma contundente, a realidade vivida nas bibliotecas em Portugal. No entanto, e tendo em consideração as exigências de evolução a que são sujeitas, como prestadoras de serviços de dimensões actuais e convincentes, que satisfaçam não só as necessidades individuais dos seus utilizadores, mas as necessidades colectivas, percebe-se que “o folhear displicente de um livro e a actividade febril da pesquisa de fluidos de informação” deverão ser, afinal, “faces da mesma moeda” (Borges, 2002, p. 210).

A concepção de serviços de bibliotecas de características tradicionais, sustentados e complementados por uma componente marcadamente tecnológica consistente, indica, sem dúvida, uma harmonia entre passado e presente que parece imprescindível respeitar.

Considera-se o investimento e uma postura pró tecnologia, tanto na criação como no desenvolvimento de serviços de bibliotecas, não apenas uma necessidade mas uma exigência.

Respeitando as funções e os limites que o caracterizam, o Serviço de Referência (SR), tanto presencial como virtual, pode contribuir para a solução do problema, que Katz (2002a) denomina *information superglut*, *information overload* ou *information anxiety* (p. 25), tão presente na imagem labiríntica e infinita da biblioteca-universo de Babel. Funcionando como mediador entre informação e utilizador, entre biblioteca e comunidade, este serviço contribui para o processo de transformação de informação em conhecimento e, desta forma, para o progresso comum. Este papel de mediador traduz a



essência do SR e do trabalho do bibliotecário de referência e assegura o valor deste serviço, essencial numa sociedade marcadamente informacional e digital.

O presente trabalho de investigação, desenvolvido no âmbito do doutoramento em Ciências da Informação e da Documentação da Universidade de Évora, é a sequência de um percurso de investigação e de profundo interesse que se iniciou com a elaboração da dissertação *O Serviço de Referência nas Bibliotecas Públicas em Portugal: caracterização actual e perspectivas de desenvolvimento* (Mota, 2009). Pretende-se agora continuar um caminho que se sente ter sido apenas iniciado, traduzido na procura de respostas a questões deixadas em aberto.

O processo de investigação anteriormente iniciado permitiu evidenciar a situação do SR nas bibliotecas da Rede Nacional de Bibliotecas Públicas (RNBP) em Portugal. Mostrou um serviço pouco estruturado, cujo desenvolvimento se protelou em prol de outros serviços e necessidades. Na sua faceta virtual, ou Serviço de Referência Virtual (SRV), este serviço encontrava-se, se não totalmente ausente das bibliotecas públicas da RNBP, num estado bastante incipiente do seu desenvolvimento, quer por falta de condições técnicas, quer por falta de recursos humanos adequados e com formação específica na área da referência.

Levantam-se aqui algumas questões essenciais: como desenvolver este serviço? Como desenvolver o SR nas bibliotecas públicas em Portugal? Como contribuir para melhorar um serviço que se encontra num estado tão pouco explorado?

Considera-se que, enquanto o SR não for considerado um serviço elementar e usualmente disponibilizado, será sempre visto como à parte e suplementar, um luxo dispensável, nunca desenvolvido. Claro que a sua integração no grupo de serviços de bibliotecas comumente prestados por uma biblioteca exige, à partida, que algumas questões sejam ultrapassadas, como acontece com qualquer serviço ou trabalho inovador, desconhecido ou, simplesmente, novo (Janes, 2008).

Uma vez que não tem sido feita uma aposta na formalização ou estruturação da Referência, afigura-se pertinente uma investigação que possa contribuir para a construção dos seus alicerces e, conseqüentemente, para a sua evolução. Neste contexto, o tema proposto para a investigação centra-se no SR, particularmente no SRV, no âmbito das bibliotecas públicas da RNBP e na perspectiva do seu desenvolvimento. A proposta será estrutural, a mudança, incremental.

## Introdução

A pertinência do tema assenta no objecto de estudo, ainda pouco abordado em Portugal mas já com grande relevância em muitos outros países, nomeadamente da Europa. Pretende-se que seja uma contribuição significativa, desejando, acima de tudo, que tenha resultados práticos, proporcionando respostas e apontando caminhos, quer para um possível desenvolvimento do SR, quer para a realização de novas investigações. Espera-se, especialmente, contribuir para que a percepção de actualização deste serviço supere a noção irrealista de um “flying car - an attractive idea that never sees full reality” (Lankes, 2002, A call to action, para.1).

Esta investigação desenvolve um trabalho de análise e de relacionamento entre as características actuais de organização e funcionamento de um SR, as directrizes internacionais da *International Federation of Library Association* (IFLA) e da *Reference and User Services Association / American Library Association* (RUSA/ALA) e a situação efectiva daquele serviço nas bibliotecas da RNBP em Portugal. Considerando as características e os recursos destas bibliotecas, pretende-se aferir da aplicação destes documentos internacionais às bibliotecas da rede, apontando possíveis dificuldades ou ajustamentos necessários. Visando o desenvolvimento incremental do SR, o principal objectivo deste estudo assenta na construção de um modelo a ser aplicado às bibliotecas públicas da RNBP, tendo em conta as suas características próprias e os recursos que possuem.

Considerando as finalidades propostas, este trabalho segue um paradigma de investigação compreensivo indutivo, com uma orientação baseada na *grounded theory*. Não pretende a verificação teórica, mas privilegiar a construção de uma teoria - um modelo de SR passível de ser adoptado pelas bibliotecas da rede -, a partir do levantamento, análise e interpretação de dados. Seguindo o que se denomina uma triangulação de métodos e uma triangulação de dados, são aplicadas técnicas de recolha e tratamento de dados distintas e analisados diferentes tipos de informação: pesquisa documental (2013); observação directa (2013); inquérito por questionário (2014); e entrevista semi-estruturada (2015).

Assim, esta investigação parte de um trabalho exploratório onde são definidos com precisão os aspectos implicados na organização e funcionamento de um SR. São, seguidamente, analisadas as características de aplicação das directrizes internacionais da IFLA e da RUSA/ALA a este serviço, consideradas ferramentas imprescindíveis no

apoio à planificação, à organização e ao funcionamento de um SR eficiente e de qualidade.

Concluída esta etapa, afigura-se necessário contextualizar as bibliotecas públicas da RBNP, traçando um quadro o mais exaustivo possível da sua situação actual e do SR prestado. Nesta perspectiva, a fase empírica deste estudo obedece a um trabalho de relacionamento constante entre os dados recolhidos com recurso às diferentes técnicas aplicadas.

Parte-se de uma pesquisa documental, privilegiando-se fontes de informação manifestamente relevantes e credíveis na área das bibliotecas, nomeadamente nas bibliotecas públicas. Procura-se verificar a situação das bibliotecas da RBNP no que respeita a alguns elementos estruturais essenciais ao SR e formar uma ideia, o mais objectiva possível, da tendência de mudança e de desenvolvimento.

A observação directa define como principal objectivo uma análise à disponibilização do SR, mais concretamente do SRV, sem qualquer interferência ou filtros. Efectuada, num primeiro momento, aos sítios internet da totalidade das bibliotecas da RBNP, é, numa segunda fase, limitada àquelas que indicam prestar o SR e, de uma forma mais precisa, o SRV.

De forma a completar aspectos essencialmente técnicos e materiais, são aplicados inquéritos por questionário, dirigidos aos bibliotecários responsáveis da totalidade de bibliotecas da RBNP. Cumpre-se o objectivo de avaliar a situação e os recursos existentes no que diz respeito aos dados essenciais para a organização e funcionamento de um SR, de acordo com o estabelecido nas directrizes internacionais da IFLA e da RUSA/ALA.

A elaboração de entrevistas, aplicadas aos bibliotecários responsáveis por seis das bibliotecas que se observou prestarem efectivamente o SRV, tem o objectivo de obter dados sobre a viabilidade de desenvolvimento da Referência nas suas perspectivas, com base nas suas experiências e na percepção da possibilidade de evolução e de organização de um SR actual, de acordo com os recursos de que dispõem. Visam particularmente aspectos sociais (resistência à mudança, socialização, formação) e propõem-se consolidar e completar dados obtidos nas fases de recolha anteriores.

A parte final desta investigação diz respeito à operacionalização de todo o trabalho prévio, concretizado na construção de um modelo de desenvolvimento do SR, passível de aplicar à realidade das bibliotecas municipais da RBNP.

## *Introdução*

A organização da investigação constituiu um factor determinante para a persecução dos objectivos definidos, estando estruturada em sete capítulos.

O capítulo 1 apresenta o enquadramento teórico do SR, presencial e virtual, numa perspectiva actual. Começa-se por contextualizar a necessidade de desenvolvimento do SR, em resposta às mudanças vividas numa sociedade digital, e destacam-se questões relativas a este serviço, directamente concordantes com os objectivos desta investigação. Neste sentido, abordam-se conceitos como a definição de SR, o impacto tecnológico na sua evolução, o bibliotecário de referência e a sua formação, os recursos documentais, os procedimentos de avaliação e a importância da divulgação e promoção.

No capítulo 2 é efectuada uma análise às directrizes internacionais da IFLA e da RUSA/ALA, relativas ao SR, através de uma análise categorial. Inicialmente de forma individual, estes documentos são, posteriormente, analisados comparativamente, permitindo uma leitura mais explícita e global.

No capítulo 3 são abordados os fundamentos metodológicos desta investigação. É apresentada a questão inicial, a temática e os objectivos gerais e específicos, essenciais nas opções metodológicas tomadas. Justifica-se a abordagem compreensiva indutiva da investigação e as suas características multimétodo, no que se refere à recolha de dados. Após a descrição geral dos procedimentos seguidos, é apresentado o campo de análise e devidamente justificadas e descritas as técnicas de pesquisa usadas.

No Capítulo 4 é evidenciado o referencial construído a partir de três métodos complementares de recolha de dados: a análise documental, a observação directa e a aplicação de um inquérito por questionário. Pretende expor a situação das bibliotecas públicas da RNBP, no que diz respeito aos recursos de que dispõem face a um projecto de desenvolvimento do SR.

No capítulo 5 é concretizado o objectivo de elaboração de uma análise actualizada, e o mais completa possível, ao tipo de SR prestado pelas bibliotecas da rede. Representa a segunda parte de um diagnóstico iniciado no capítulo anterior, fundamental para a construção de um modelo de desenvolvimento deste serviço a partir das suas circunstâncias actuais. Aqui são apresentadas as diferentes técnicas aplicadas - observação directa e inquérito por questionário, cujos dados são analisados, não de uma forma estanque mas interligados, de forma a permitir um quadro o mais abrangente possível.

O capítulo 6 diz respeito às entrevistas efectuadas aos responsáveis das seis bibliotecas seleccionadas, de acordo com as categorias, as unidades de análise e os objectivos previamente definidos. Visa averiguar opiniões e perspectivas dos bibliotecários entrevistados, relativas ao SR, em geral, e ao SRV, em particular, dando relevo a assuntos centrais como: recursos humanos e a sua formação, meios e recursos tecnológicos, directrizes e documentos orientadores, trabalho em rede e mudança.

No capítulo 7 é apresentada uma proposta de modelo de desenvolvimento do SR, com base em todo o trabalho efectuado. Estruturado em níveis, cada um representando um progresso em relação ao anterior, devidamente flexíveis e adaptáveis às necessidades e aos recursos de cada biblioteca, de acordo com as suas expectativas de funcionamento e de progresso.

Finalmente, na conclusão deste trabalho, são feitas algumas reflexões sobre as contribuições esperadas e as limitações sentidas ao longo da investigação. Esboçam-se, ainda, sugestões para futuros trabalhos e esperanças para futuros caminhos.



## Capítulo 1. O Serviço de Referência

### Introdução

Apesar de pouco desenvolvido e estudado em Portugal, em muitos países o SR é considerado como um serviço pilar no conjunto de serviços de bibliotecas, sendo amplamente investigado e assumindo características actuais de grande pertinência, com a disponibilização do SR em linha. Na verdade, as transformações ocorridas no mundo tecnológico e informacional nas últimas décadas ditam a urgência e a vantagem do desenvolvimento de novos serviços de informação, que sigam de perto a evolução e a globalização da informação e da comunicação. A facilidade e a rapidez da comunicação aliadas à expansão da informação, graças à utilização de meios tecnológicos, redesenham a forma como a sociedade actual olha para um mundo cada vez mais global. A informação rápida e a comunicação facilitada tornam-se exigências naturais. É essencial repensar e reestruturar serviços, com a consciência de que apenas os que são capazes de dar resposta a estas exigências terão a capacidade de ter valor neste caos infotecnológico que actualmente se vive.

Pretende-se, assim, neste capítulo, fazer um enquadramento teórico às características actuais do SR, com ênfase nos aspectos essenciais do seu funcionamento, como fundamento estruturante do seu desenvolvimento. Apesar de se procurar o seu enquadramento geral, procura-se essencialmente abordar questões mais directamente relacionadas com os objectivos desta investigação, construindo um suporte teórico que servirá de sustentação às fases posteriores de todo o trabalho. Neste sentido, são abordados alguns conceitos considerados fundamentais, nomeadamente a definição de SR, o impacto tecnológico na sua evolução, o bibliotecário de referência e a sua formação, os recursos documentais, os procedimentos de avaliação e a importância da divulgação e promoção.

Destacam-se as alterações vividas na sociedade actual da informação e da comunicação: o poder da informação, o papel funcional e estruturante das tecnologias e a necessidade de actualização das bibliotecas no sentido de corresponderem a essas alterações, com o desenvolvimento de serviços que constituam respostas aos desafios de um mundo em mudança.

## **1.1. Um mundo em mudança**

Nas últimas décadas a sociedade contemporânea tem sido palco de mudanças estruturais, não só sociais e económicas, mas também culturais, informacionais e comunicacionais. Os países desenvolvidos têm vindo a caminhar de uma sociedade industrial para uma sociedade pós-industrial, onde a verdadeira força está centrada no poder da informação, apoiada pelo crescente recurso às novas tecnologias, que vieram redesenhar não só o modo como se vive, mas a própria sociedade em todos os seus aspectos. Gleick (2012) dá-nos uma visão de como a informação se tornou, ou sempre foi, a essência das coisas e de como define a sociedade contemporânea, “a longo prazo, a História é a história da informação a tomar consciência de si mesmo” (p. 22). Esta é, sem dúvida, uma sociedade de informação, global e em rede, onde a informação exerce um papel decisivo em todos os quadrantes e se assiste à constante proliferação de inovações tecnológicas e à generalização da utilização das tecnologias da informação e da comunicação.

A quantidade de informação publicada, armazenada, difundida e partilhada em suporte digital, através de meios tecnológicos e de redes globais, ultrapassa qualquer previsão que se poderia ter imaginado (Furtado, 2012). Gleick (2012) descreve esta realidade através da metáfora da nuvem:

Toda essa informação – toda essa capacidade de informação – paira sobre nós, sem ser perfeitamente visível, sem ser perfeitamente tangível, mas terrivelmente real; amorfa, espectral; flutuando por perto, sem no entanto estar situada num local. O céu deve, outrora, ter provocado esta sensação nos fiéis. (p. 469)

Desde a invenção da imprensa no período moderno, por Johannes Guttenberg (Mogúncia, ca. 1398 – 3 de Fevereiro de 1478), foram publicados cerca de cem mil milhões de livros, considerando todas as línguas e edições, o que representa menos do volume de informação publicada actualmente na internet em menos de um mês (Chatfield, 2013). A informação em formato digital ultrapassa exponencialmente a informação impressa, como refere Furtado:

As possibilidades criadas pela progressiva digitalização dos produtos herdados de uma cultura analógica e do impresso, por um lado, e a vertiginosa produção de novos conteúdos criados em ambiente digital, por outro, levaram ao fenómeno da explosão da informação, cujo crescimento exponencial assumiu proporções difíceis de entender e gerir. (2012, p. 12)



Gleick (2012) fala da evolução e profusão de termos: *sobrecarga de informação*, *excesso de informação*, *angústia da informação* e *fadiga da informação*, remetendo para a exaustão causada pela contínua exposição ao excesso de informação e a angústia trazida pela responsabilização individual na sua apreensão. Um conjunto de estudos realizados pela Universidade de Berkeley, Califórnia<sup>2</sup>, que procurou analisar a produção de informação, a informação existente nos vários formatos e o fluxo de informação, defende que, na verdade, a informação, principalmente em formato digital, se encontra numa contínua curva ascendente, crescendo de uma forma inequívoca, tendo-se tornado claro que a sua produção é maior do que aquela que conseguimos consumir.

Em 1949, o cimo da pirâmide da informação era, segundo a estimativa de Claude Shannon, a Biblioteca do Congresso – mil biliões de bits. Em 2010, com o aumento da informação e a possibilidade de armazenamento de imagens, gravações de músicas e o arquivamento de sítios web, a Biblioteca do Congresso recolhia 160 *terabytes* de informação (Gleick, 2012). De acordo com Gantz e Reinsel (2011) em 2011, se a quantidade de informação produzida a nível mundial fosse armazenada em DVDs e colocados uns em cima dos outros estes seriam suficientes para chegar à lua, voltar e chegar novamente à lua. Um estudo de 2014, desenvolvido pela *International Data Corporation*<sup>3</sup> (IDC, 2014), estima que o universo digital, incluindo não só o número de pessoas e empresas em linha, mas todo o tipo de aparelhos – *smart devices* – ligados à internet, está a duplicar a cada dois anos, constituindo um conjunto de novas oportunidades para o mundo empresarial e individual em todo o mundo:

Like the physical universe, the digital universe is large – by 2020 containing nearly as many digital bits as there are stars in the universe. It is doubling in size every two years, and by 2020 the digital universe – the data we create and copy annually – will reach 44 zettabytes, or 44 trillion gigabytes. (IDC, 2014, para. 2)

Existem actualmente milhões e milhões de documentos em linha de acesso gratuito. Esta questão do aumento exponencial da informação levanta questões relativas ao seu armazenamento, tratamento, difusão e recuperação. Recuperar aquela informação que interessa, entre tudo o que existe nesta dinâmica e vasta colecção, e ser capaz de

---

<sup>2</sup> *How much information? 2000; How much information? 2003; How much information? 2009; How much information? 2010*. Disponível em <http://www2.sims.berkeley.edu/research/projects/how-much-info/datapowers.html>

<sup>3</sup> Disponível em <http://www.emc.com/leadership/digita-universe/2014iview/executive-summary.htm>

seleccionar o que é relevante, pode ser uma tarefa árdua. A alteração da percepção de autoridade veio dificultar esta tarefa. Este é o verdadeiro desafio para os gestores de informação.

A Wikipédia, enciclopédia em linha, livre e colectiva, tem tido desde o seu aparecimento um forte impacto em termos de utilização, relativamente às enciclopédias impressas. Em 2008, a Wikipédia assumia já proporções inimagináveis contendo “2,5 milhões de artigos em inglês, mais do que o conjunto de todas as enciclopédias em papel do mundo, e um total de onze milhões em 264 línguas”. O lema seria “a Wiki não existe em papel”, libertando-a, assim, de quaisquer constrangimentos físicos, económicos ou espaciais (Gleick, 2012, p. 450).

O projecto de digitalização de livros levado a cabo pelo *Google*, o projecto *Google Books*, pode ser visto como uma metáfora das importantes alterações de um mundo analógico para um mundo digital, e das possibilidades que esta transformação acarreta. Apresenta como objectivo digitalizar e tornar acessíveis os cerca de 130 milhões de livros existentes no mundo até 2020, tendo, até ao fim de 2010, digitalizado cerca de 15 milhões de livros, cumprindo, assim, a missão de organizar a informação mundial, tornando-a acessível e útil (Gleick, 2012 & Saulles, 2012). Em 2011, a *Amazon* apresenta números indicativos de que, pela primeira vez, as vendas de *E-books* ultrapassam as vendas de livros em formato impresso.

Não se pode dissociar o crescimento da informação do desenvolvimento na área das tecnologias e da evolução das redes de comunicação, particularmente a WWW, principais motores da mudança da sociedade como hoje a conhecemos. A evolução das tecnologias da informação e da comunicação e o desenvolvimento contínuo do processo de convergência tecnológico conduz, inequivocamente, ao seu alargamento a todas as áreas da sociedade e a todas as tomadas de decisão, das mais diversas dimensões - locais ou globais, individuais ou sociais.

O computador constitui o primeiro meio de comunicação universal que, pela sua flexibilidade, permite simular todos os meios de comunicação - som, vídeo, imagem e texto – “fornecidos através de um único sistema integrado” (Chatfield, 2013, p. 26). As tecnologias da informação e da comunicação são os novos meios de criação e de difusão da informação digital, devendo-se o aumento vertiginoso de informação digitalizada à facilidade no seu tratamento, armazenamento e acessibilidade. As tecnologias digitais vieram permitir novas formas de partilha de conhecimento e novas formas de conteúdo.

Há que assinalar a rápida evolução da Internet, com o desenvolvimento da WWW e a passagem de um modelo basicamente textual para a integração de outros formatos.

De acordo com a *International Telecommunications Union* (ITU, 2015) o progresso tecnológico, o desenvolvimento de infra-estruturas e a baixa de preços permitiram um inesperado aumento no acesso e conexão de biliões de pessoas em todo o mundo graças às tecnologias da informação e comunicação, estimando que em 2015 existam mais de 7 biliões de subscrições de telemóveis, mais cerca de 6 biliões do que em 2000, e que, globalmente, 3.2 biliões de pessoas utilizam a internet, 2 biliões nos países desenvolvidos.

Assinala-se que

Since 1995 we have gone from a world where there were approximately 10 million internet users to one where over 2 billion people are connected. Billions of e-mails are sent over this network every day and hundreds of millions of people search Google and other search engines for information spread across the plethora of web pages. (Saulles, 2012, p. 4)

O impacto das novas tecnologias alterou radicalmente o mundo, o “limiar entre o aqui (análogo, baseado em carbono, offline) e o ali (digital, baseado em silício, online) está a tornar-se pouco nítido, caminhando-se para uma infosfera que se torna cada vez mais síncrona (tempo), deslocalizada (espaço) e correlacionada (interacções)” (Furtado, 2012, p. 147). Começa-se mesmo a sentir a informação em tempo real como um direito inato (Gleick, 2012) e o conceito de mobilidade assume expectativas e utilizações inimagináveis há alguns anos atrás.

O estudo europeu, de 2014, *Net Children Go Mobil* (Mascheroni & Cuman, (2014), no qual Portugal participou, sobre os hábitos das crianças e jovens em relação ao acesso e ao uso da internet, nomeadamente a internet móvel, mostra que a maior parte das crianças e dos jovens dos países estudados nunca estão desligados das ferramentas pessoais e portáteis de comunicação, como os *smartphones* ou os *tablets*, que lhes permitem o fornecimento de música, jogos, vídeos, imagens e serviços de comunicação social. As mensagens de texto são a forma de comunicação digital mais simples que existe sendo “ ao mesmo tempo instantânea e assíncrona, pedindo que se tenha atenção mas não a exigindo” (Chatfield, 2013, p. 54).

Na verdade, desde 2007 que o consumo e a aquisição de aparelhos móveis, *smartphones* e *tablets* superaram os diversos tipos de computadores. A noção e as

expectativas em relação ao funcionamento e às possibilidades dos aparelhos móveis alteraram-se radicalmente. O telemóvel deixa de ter apenas a sua finalidade original assumindo característica de verdadeiros computadores passíveis de transportar facilmente num bolso, com sistemas operativos otimizados para computadores em ambientes móveis, com sistemas de pesquisa e *net browsing*, criação de imagens e vídeos e visionamento de sítios web, entre outros. A criação e o desenvolvimento das designadas *apps*, ou aplicações, ferramentas que dotam os *smartphones* e os *tablets* de capacidades que permitem desenvolver e criar novos serviços, originam expectativas de disponibilização de constantes inovações. Com efeito, o desenvolvimento das tecnologias móveis veio modificar as expectativas dos utilizadores face ao funcionamento e aos serviços disponibilizados por estes aparelhos (Clark, 2012).

No caso de Portugal, e de acordo com o INE (Instituto Nacional de Estatística), em 2014, 65% da população (16-74) tem acesso à internet, e mais de metade (57%) acede à internet em mobilidade, através de equipamentos portáteis, inclusive através dos seus telemóveis (INE, 2014).

A expansão e a utilização crescente dos *smartphones* e *tablets*, e a possibilidade do *download* de múltiplos *apps* gratuitos ou por assinatura, vieram contribuir para o crescimento do número de pessoas conectadas à Internet, em ligação contínua, quer através de *SMS* ou *IM*, permitindo publicar ou aceder a todo o tipo de informação em diversos formatos. Um factor interessante, principalmente se se pensar que, primeiro, estas ferramentas tecnológicas nem sequer existiam há pouco mais de 20 anos e, segundo, no facto de serem dotados de maiores capacidades de conectividade, pesquisa, armazenamento e produção de dados do que grande parte dos computadores de que dispúnhamos há cerca de dez anos.

Fala-se mesmo de *ultra mobilidade*, a capacidade de se aceder a toda a informação pretendida, a possibilidade de comunicar e colaborar com quem se quer e a facilidade de se recorrer a qualquer aplicação desejada, em qualquer local do mundo. Fala-se igualmente de *convergência*, onde um único aparelho tem a capacidade de disponibilizar uma série de tarefas que originariamente pertenciam a aparelhos diversos, muitas vezes um *smartphone* ou um *tablet*. O telemóvel deixou simplesmente de ter como única e exclusiva função a comunicação, para passar a disponibilizar um conjunto de aplicações muito diversificadas.

O termo *m-learning* refere-se à possibilidade de utilização das tecnologias móveis actuais no desenvolvimento de literacias e competências ou em diferentes aspectos relativos à formação pessoal, disponibilizada pela convergência destas tecnologias. Basta lembrar a quantidade de *podcasts* gratuitos, sobre diversos assuntos e temáticas, facilmente acessíveis via iPod, ou a possibilidade trazida por tecnologias como *streaming*. Os aparelhos móveis, nomeadamente os *smartphones* e os *tablets*, vieram potenciar as possibilidades trazidas pelo ensino à distância, com disponibilização de conteúdos mais acessíveis e interactivos.

A universidade de Berkeley, na Califórnia, começou, em 2006, a disponibilizar, em 2006, aulas e palestras no *YouTube*, acessíveis nomeadamente através de telemóveis, defendendo ser a primeira universidade a disponibilizar cursos nesta rede de partilha de vídeos<sup>4</sup>. Um professor de microbiologia, da Universidade de Bradford, West Yorkshire, no Reino Unido, optou por, em vez das aulas tradicionais, recorrer aos *podcasts* como canal de ensino, disponíveis através de MP3, telemóveis ou computadores. Questões dos alunos eram-lhe enviadas por mensagem texto e respondidas através do seu blogue (BBC, 2006, Maio 6).

Apesar de alguns constrangimentos, técnicos, económicos ou mesmo culturais, os aparelhos móveis têm vindo a ser aplicados cada vez mais ao apoio e ao desenvolvimento da educação formal ou informal, como um meio rápido e económico de acesso à informação, de comunicação e transmissão de competências.

Contudo, as novas tecnologias, que têm vindo a criar novas oportunidades para o desenvolvimento, representam também uma porta para novas desigualdades, levantando-se o problema do acesso, da qualidade da informação e da necessidade de um conjunto de competências essenciais para se fazer face às exigências desta sociedade da informação, global e em rede, ou seja, possuir competências de literacia da informação. Daí a discriminação “entre os que conseguem ser habitantes da infosfera e os que o não conseguem, entre os que estão dentro e os que estão fora, entre os ricos e os pobres da informação” (Furtado, 2012, p. 148).

Expressões como *info-excluídos* ou *fractura digital* surgem para designar a ruptura entre a capacidade e a incapacidade de manuseio das novas tecnologias e dos

---

<sup>4</sup> Disponível em <http://www.youtube.com/user/UCBerkeley>  
[http://news.cnet.com/8301-10784\\_3-9790452-7.html](http://news.cnet.com/8301-10784_3-9790452-7.html)

novos conteúdos digitais, entre a possibilidade e a impossibilidade de acesso à informação e ao mundo digital. Não é difícil de se perceber a dificuldade verificada por muitos estratos sociais e etários no manuseio das novas tecnologias e conseqüentemente no acesso aos seus conteúdos, serviço e facilidades de comunicação, contribuindo para o acentuar de disparidades sociais. Convém aqui sublinhar que a diferença não está apenas no acesso, na possibilidade de aceder ao equipamento tecnológico adequado e necessário, mas também na capacidade de compreender a informação e de a manipular, produzindo nova informação, ou seja, o conhecimento e as competências necessárias para o uso das tecnologias, quer em contexto profissional quer em contexto social.

No entanto, a visão dicotômica do termo *fractura digital* parece ser demasiado simplista, encerrando uma divisão bipolar da sociedade contemporânea e não observando variações fundamentais de uma realidade mais complexa:

Contudo, o que podemos observar nas sociedades contemporâneas não é uma divisão binária entre “ricos e pobres da informação”, mas antes uma gradação de diferentes níveis de acesso às tecnologias da informação, uma diferenciação social, económica e cultural cada vez mais complexa”. (Furtado, 2012, p. 158)

Os termos *Information haves e have-nots* - ricos e pobres de informação - e *fractura digital* estão actualmente ultrapassados pela sua noção de sociedade como dicotômica, não contemplando a complexidade da questão, a “desigualdade das oportunidades tecnológicas”. Furtado (2012) propõe, neste sentido, a substituição do termo *fractura digital* por *desigualdade digital*.

A noção do acesso como solução para as desigualdades informacionais e comunicacionais e, neste sentido, para a desigualdade social, económica e cultural é enganadora. Iniciativas públicas de possibilitar a todos o acesso, ou a ligação em linha, não resolve a totalidade da questão, mas antes parece uma solução limitada e parcelar. Parece de todo insuficiente qualquer iniciativa que não tenha em consideração a necessidade da aquisição e desenvolvimento de uma série de competências necessárias para possibilitar a utilização dos recursos disponibilizados. Interessa aqui sublinhar o fosso entre informação e conhecimento.

Verifica-se, ainda, uma *fractura geracional* entre os nativos digitais, que nasceram já num mundo digital e os não nativos, emigrantes tecnológicos, aqueles que nasceram numa época anterior à expansão e generalização tecnológica, debatendo-se

com a rápida evolução e modificação de uma realidade, muitas vezes difícil de entender e acompanhar.

Sublinha-se, no entanto, que apesar das tecnologias fazerem parte das vidas da maioria dos adolescentes, desempenhando um papel central no que diz respeito a aspectos das suas vidas, que vão desde a sociabilização, a comunicação, o lazer, o ensino e a sua própria integração na sociedade, o grau de competência relativamente a certos aspectos do manuseio destas tecnologias fica muito aquém do esperado e imaginado, nomeadamente em questões como a privacidade, segurança, pesquisa e utilização da informação.

A democratização no uso das novas tecnologias apresenta novos desafios e oportunidades aos profissionais da informação, que passam a desempenhar um papel crucial na condução dos utilizadores através da nova realidade digital. Na realidade, esta geração muitas vezes não está consciente das suas próprias lacunas em termos de competências informacionais, apresentando dificuldades na pesquisa, na selecção e no manuseio da informação, factores condicionantes da transformação de informação em conhecimento.

Num mundo onde a informação e o conhecimento parecem estar mais acessíveis, ao toque de um clique, tornam-se mais exigentes os requisitos de competências e empregabilidade. Numa sociedade onde a concorrência é maior, a exigência de competências aumentou exponencialmente e os requisitos de empregabilidade são mais exigentes do que nunca, surge uma forte preocupação com uma aprendizagem ao longo da vida.

A par das evoluções verificadas nas sociedades desenvolvidas, de expansão da primazia dos novos conteúdos digitais, da utilização dos novos meios de comunicação, verifica-se um novo entendimento de alfabetização e de literacia.

Na realidade, tem vindo a reconhecer-se que a actual revolução digital e a nova era da informação obrigam a reflectir sobre outros tipos de literacia, que envolvam não apenas a capacidade de ler e escrever ou efectuar cálculos, mas que tenham em conta o acesso e capacidade de manipulação dos *media* digitais. (Furtado, 2012, p. 191)

Estes conceitos passam a ser vistos e compreendidos de uma forma mais funcional. Se tradicionalmente literacia era compreendida como a capacidade de ler e escrever, a partir dos anos 70 do século passado, esse conceito é alargado para o que é

referido como literacia da informação: um conjunto de competências essenciais para se fazer face às exigências da sociedade moderna, um “conceito entendido como um contínuo de competências” (Furtado, 2012, p. 68).

A realidade digital, a expansão da informação, o desenvolvimento da tecnologia, o mundo cada vez mais móvel e rápido caracterizam a sociedade onde vivemos. Qual será, neste contexto, o papel das bibliotecas? Qual o caminho a seguir, no sentido de acompanhar este mundo em mudança?

## **1.2. Bibliotecas em mudança**

Esta é, sem dúvida, uma época de grandes desafios para as bibliotecas, mas também uma época de grandes oportunidades.

A internet e a expansão dos serviços prestados em linha alteraram radicalmente a forma como comunicamos, interagimos uns com os outros, pesquisamos e publicamos informação ou, mesmo, adquirimos bens ou serviços. A possibilidade de acesso a ferramentas tecnológicas de fácil utilização e de baixo custo, ou gratuitamente, permite obter e partilhar a informação de formas verdadeiramente revolucionárias e inovadoras. As tecnologias da informação e da comunicação vieram alterar o panorama na forma como a informação é organizada, consumida e partilhada. A situação existente é alterada, perturbada. Organizações e empresas são obrigadas a repensar a forma como trabalham ou se apresentam no mundo que agora é digital. Neste sentido, as organizações ligadas à informação sofrem mudanças ao longo dos últimos anos, não só quanto às oportunidades e desafios criados pelas constantes inovações tecnológicas, mas também devidas às expectativas dos seus utilizadores.

As bibliotecas devem ter um papel catalisador e facilitador nas questões trazidas pela mudança de paradigma da sociedade contemporânea, numa viagem percorrida “*de Alexandria a Xanadu*” (Borges, 2002). Responsabilidade para liderar o uso das inovações tecnológicas e facilitar a informação na era do digital, apesar de muito se questionar a necessidade de bibliotecas numa época de ilimitados recursos gratuitos e acessíveis ao clique de um botão.

Na verdade, os novos *gatekeepers* da informação - companhias como a *Google*, a *Apple*, o *Twitter* e o *Facebook* - detêm um poder incrível na forma como controlam o nosso acesso à informação ou na forma como o podem restringir. Se tradicionalmente



uma pesquisa se iniciava com a consulta a um índice de assuntos, autores ou títulos, ou a consulta a uma obra de referência, por exemplo uma enciclopédia, actualmente o mais normal é dar início a uma pesquisa com o recurso a um motor de busca como o Google, Google Scholar ou Yahoo. Observe-se a utilização do termo *google* como verbo, introduzido no *Oxford English Dictionary* em 2006. Obviamente que em muitos casos esta primeira pesquisa não passa disso mesmo, um primeiro passo para a utilização de recursos e ferramentas de pesquisa mais especializadas. O que muitos utilizadores não sabem é fazer a distinção entre o que é informação de qualidade e o que não é. Que nem tudo o que se encontra no Google é de qualidade, expressa na frase “Google is white bread for the mind”<sup>5</sup>. Outro aspecto a ter em consideração é o facto da existência da chamada *invisible web* ou *deep web*, cujo conteúdo informacional ultrapassa a simples pesquisa através de motores de busca como o Google (Woodward & Estelle, 2009).

As tecnologias de informação vieram alterar as competências necessárias de pesquisa, organização e disponibilização da informação. A esta nova exigência é acrescido o facto de uma contínua evolução tecnológica. A consciência da importância assumida cada vez mais pelas tecnologias da informação e da comunicação, leva governos a alterar políticas e a elaborar propostas para fazerem face a situações de exclusão informacional e tecnológica, estratégias que passam pela necessidade e urgência de acabar com o fosso entre *information rich* e *information poor*, com a exclusão social associada, assegurando o indubitável benefício trazido pela utilização efectiva das tecnologias da informação e da comunicação. Estas propostas passam pela responsabilização e alteração do trabalho efectuado pelos profissionais da informação.

Por outro lado, o nascimento de uma geração, referida como nativos digitais ou geração milénio (Allan, 2013), que cresceu a utilizar as tecnologias da informação e da comunicação, adeptos das redes sociais, e que não conheceram o mundo de outra forma, a não ser como um mundo digital, tecnológico e comunicacional, obrigam os serviços biblioteconómicos a reflectir sobre uma contínua necessidade de alteração das suas práticas e a da sua formação:

---

<sup>5</sup> Expressão utilizada por Tara Brabazon, professora da Universidade de Brighton, como título de uma palestra realizada nesta universidade, em 16 de Janeiro de 2008, defendendo o desenvolvimento de uma postura dinâmica e de um sentido crítico na pesquisa e na selecção de informação digital.

Rapid developments in information and communications technology, the move to a 24/7 culture, changing patterns of work and leisure, globalization, increased and changing expectations of stakeholders and the constant demand to work in a manner that is 'smart, lean and agile'. Training programmes are constantly changing and developing, and in recent years the growing interest in e-learning has expanded and shifted its focus so that many practitioners are now involved in developing and delivering blended learning programmes which integrate face-to-face and e-learning activities. (Allan, 2013, p. 2)

Se o aparecimento da internet e das novas tecnologias veio alterar completamente a forma como as bibliotecas se compreendiam a si próprias e transformar o papel de bibliotecário, a web 2.0 veio verdadeiramente revolucionar a forma como as bibliotecas podem organizar, difundir, editar a informação, organizar os seus serviços e comunicar com os seus utilizadores, patente no próprio termo Biblioteca 2.0. Os utilizadores têm aqui um papel mais activo, nomeadamente na comunicação e na publicação de conteúdos, enquanto participantes na construção de uma inteligência selectiva, rede colaborativa aberta. Se a informação pode chegar mais rapidamente aos utilizadores, pode também chegar mais facilmente à biblioteca. Pode-se dizer que a Biblioteca 2.0 veio possibilitar a transformação e a criação de uma relação bidireccional. Sendo a biblioteca uma instituição que coloca o utilizador como foco principal da sua atenção, nenhuma outra inovação tecnológica conseguiu contribuir tanto para o enriquecimento e facilitação deste objectivo. É, não apenas uma possibilidade, mas uma obrigação e uma necessidade as bibliotecas tirarem partido destas ferramentas, que significam um passo em frente no progresso. Não se trata de uma ruptura com o anterior modelo de web ou de biblioteca, mas antes a possibilidade de reorganizar serviços já existentes e criar novos serviços num novo modelo paradigmático de difusão, partilha e comunicação. A biblioteca 2.0 veio esbater a fisicalidade dos serviços e facilitar a promoção de serviços em linha mais dinâmicos e eficazes. A integração das ferramentas da web 2.0 permite à biblioteca a organização e disponibilização de serviços em linha mais actuais, permitindo ao utilizador um papel mais activo, enquanto também criador de conteúdos de informação (Casey & Savastinuk, 2006; Maness, 2006).

O aparecimento da web 2.0 veio potenciar essas possibilidades de divulgação da informação, difusão do conhecimento, participação, partilha e comunicação. Esta realidade fez surgir o termo Referência 2.0, demonstrativo da grande inovação que estas ferramentas colocaram à disposição deste serviço. Novas formas de interacção com o

utilizador, páginas de diálogo, publicidade aos seus serviços, disponibilidade e acessibilidade, chegar a um público mais jovem ou a um público mais cibernético (Tajer, 2009). Actualmente o conceito de web 3.0 trás uma nova atitude e expectativa em relação à pesquisa, mais próxima da linguagem natural, e ao acesso à informação. Realidade e realidade virtual tornam-se mais próximas.

A importância dos bibliotecários como gestores de informação e promotores de programas de literacia da informação é inquestionável, numa época onde reina o excesso de informação, a infopoluição, a fractura digital e os *information have-nots*. Numa época onde “a informação pode parecer, ao mesmo tempo, demasiado barata e demasiado cara. As antigas formas de organizar o conhecimento já não funcionam. Quem irá procurar; quem irá filtrar?” (Gleick, 2012, p. 489). Aqui reside o valor das bibliotecas actuais. A capacidade em manipular a informação de forma a possibilitar o crescimento e a evolução dos seus utilizadores (Saulles, 2012).

Contudo, não é fácil às bibliotecas públicas conseguirem acompanhar as constantes inovações tecnológicas, dar resposta aos constantes desafios informacionais, e lutar, ao mesmo tempo, contra graves restrições financeiras. Ir ao encontro das necessidades dos seus utilizadores, habituados a recorrer ao *Google*, e muitas vezes já ligados em rede, talvez possa não parecer fácil.

A sua afirmação, e mesmo sobrevivência, enquanto instituição promotora da literacia e da cultura, com um papel indispensável nas comunidades onde estão inseridas, obriga a repensar e a reorganizar serviços. Olhar para as necessidades e as expectativas dos utilizadores afigura-se como a solução para a disponibilização de serviços adequados, e para a afirmação da biblioteca enquanto peça fundamental na promoção da informação e na luta contra a exclusão infotecnológica.

A realidade é que vivemos num mundo em rápida mudança. O verdadeiro desafio apresenta-se para aqueles que olham para a sociedade digital com indiferença ou como uma ameaça, pois não terão capacidades para perceber o seu potencial. Apesar da consciência da importância da inovação e do estímulo à mudança, muitas bibliotecas, como muitas outras organizações, têm dificuldade em lidar ou gerir este processo. Existe uma tensão associada à continuidade, sendo difícil gerir a integração e a coordenação da mudança, associada, muitas vezes, à falta de uma estrutura que efectivamente apoie a criatividade e a inovação. No entanto, “organizations need to

innovate in order to grow, compete, succeed and survive. Innovation is becoming vital to the survival and growth of most organizations” (Rowley & Roberts, 2010, p. 3).

Os profissionais da informação, de uma forma geral, e os bibliotecários em particular, são, ou deveriam ser, aqueles que melhor percebem a importância de adaptação a um novo contexto informacional e digital, ainda que isso signifique um enorme desafio (Júnior, Silva, Silvas, Freire & Nascimento, 2010). É fundamental que os bibliotecários assumam um papel activo neste sentido, percebendo a sua importância enquanto facilitadores da mudança num mundo em constante transformação.

O crescente aumento do volume e da complexidade de informação disponível e a necessidade de acesso rápido a uma informação de qualidade fazem do SR um serviço fundamental no mundo actual (Bopp & Smith, 2011) e do seu desenvolvimento um passo relevante no sentido de uma biblioteca em mudança e constante inovação.

### **1.3. O Serviço de Referência**

#### **1.3.1. Definição**

O SR é referido na literatura especializada como um dos serviços básicos comumente prestado pelas bibliotecas aos seus utilizadores (Merlo Vega, 2008), bastando uma breve pesquisa para se verificar que todas as bibliotecas disponibilizam algum tipo de SR, mesmo que de uma forma inconsciente ou não estruturada. O SR é, sem dúvida, o serviço pilar do funcionamento de uma biblioteca. Para melhor se compreender este aspecto quase omnipresente do SR é necessário observar a forma como este serviço se relaciona com as três funções de uma biblioteca:

- **Colecção** – a mais antiga função de uma biblioteca consiste em pesquisar, encontrar, seleccionar, adquirir e preservar informação, de interesse para uma determinada comunidade, nos diversos suportes e formatos;
- **Organização** – uma função posterior à colecção, que consiste em organizar a informação reunida, ou seja, com recurso a diversos métodos de organização tornar uma determinada colecção pesquisável e acessível;
- **Serviço** – assistência directa aos utilizadores na pesquisa e no acesso à informação, um conceito revolucionário quando foi introduzido, em finais do século XIX.

Podem-se observar estas funções directamente ligadas às funções de SR, na seguinte definição:

Responder a consultas de referência, seleccionar e organizar materiais para esse fim, supervisionar a sala de referência e promover a administração-geral das actividades relacionadas com esses serviços e processos são funções comuns a todos os departamentos de referência, seja qual for o tipo ou o porte da biblioteca. A tais práticas alguns departamentos têm adicionado outras actividades, como orientar e aconselhar leitores, ensinar-lhes o uso da biblioteca, administrar empréstimos entre bibliotecas, compilar bibliografias, fazer resumos, preparar exposições e redigir artigos e discursos para fins publicitários. (Hutchins, 1973, p. 243)

É, talvez por isso, difícil encontrar uma definição consensual para SR, já que este serviço pode assumir aspectos diversos relativamente aos seus objectivos, às suas características de funcionamento e de organização e ao seu nível de desenvolvimento, de acordo com o tipo de biblioteca em que está inserido.

O *Evaluation of Reference and User Services Committee*, da *Reference Services Section*<sup>6</sup> da IFLA, responsável pelo desenvolvimento e pela apresentação de uma proposta de definição de SR, elaborou, com este intuito, uma bibliografia cronológica das várias definições de SR anteriormente utilizadas por bibliotecas e centros de documentação, para a qual foi levada a cabo uma pesquisa intensiva. Pretendia colocar estas definições “in context and to develop a sense of both the changes and the constants in the definitions of reference over the last century” (Rabner & Lorimer, 2004, p. 1). A informação coligida nesta bibliografia mostra que nos últimos 75 anos os técnicos de bibliotecas têm vindo a debater-se, quer com a construção de uma definição de referência, quer com a elaboração de ferramentas adequadas à sua análise e à sua avaliação.

Serviço de referência, serviço de informação, serviço de pesquisa, *customer service* ou *help desk*, são nomes diferentes para um mesmo serviço, que independentemente da sua designação tem como objectivo fundamental auxiliar o utilizador a encontrar a informação que procura. Na verdade, este serviço assume características únicas e inequívocas na sua essência, procurando, através de uma assistência pessoal e individual, proporcionar ao utilizador um apoio e uma orientação

---

<sup>6</sup> Actual *Reference and Information Services Section*.

profissional na identificação, pesquisa, recuperação e avaliação da informação de que necessita (Bopp & Smith, 2011). Ranganathan (1961), para além do carácter individual do SR, sublinhava já a importância de uma compreensão precisa, por parte do bibliotecário, das necessidades de informação do utilizador, através da comunicação efectiva entre ambos.

O aparecimento do SR e o seu desenvolvimento encontra-se ligado a dois conceitos: a universalidade da educação e o desenvolvimento das bibliotecas públicas como componente essencial no sentido dessa universalidade. Com a evolução do sistema de educação tendencialmente gratuito e universal, a biblioteca passou a ser vista como uma componente indispensável no apoio à universalidade da educação. Era necessário auxiliar o número crescente de novos utilizadores no uso dos recursos da biblioteca. O incremento da indústria editorial, da alfabetização, da universalidade e expansão do ensino público, da criação das bibliotecas de acesso público, particularmente nas cidades industriais do Reino Unido e nos Estados Unidos da América, levou ao desenvolvimento da democratização das bibliotecas e do conseqüente desenvolvimento do SR (Bopp & Smith, 2001, 2011; Grogan, 2001; Janes, 2008).

O conceito do que actualmente se reconhece como SR surge pela primeira vez em 1876, na *Centennial Conference of Librarians*, em Filadélfia, na primeira conferência da *American Library Association (ALA)*, quando o bibliotecário Samuel Swett Green defende, em *Personal Intercourse and Relations between Librarians and Readers in Popular Libraries*, a importância da interacção entre bibliotecário e utilizador e a necessidade de uma assistência personalizada e individual aos leitores das bibliotecas. As funções do que viria a ser denominado bibliotecário de referência eram, segundo Green, as seguintes:

- Ensinar a utilização da biblioteca e dos seus recursos;
- Responder às questões do leitor;
- Auxiliar o leitor na selecção de livros de qualidade, que vão de encontro às suas necessidades e interesses;
- Promover a biblioteca na comunidade (Bopp & Smith, 2001, 2011).

É interessante verificar aqui já uma preocupação com a divulgação, ou seja, “o facto de que a simpatia durante o atendimento e uma orientação paciente nas pesquisas traria mais utilizadores à biblioteca, conferindo-lhe um papel essencial enquanto instituição promotora do acesso à educação, cultura e informação” (Mota, 2009, p. 16).

Este *personal intercourse between librarians and readers* passa a chamar-se *aid to readers* e, mais tarde, *assistance to readers*, à medida que os objectivos do SR se tornam mais conhecidos. A designação *serviço de referência* surge em 1885, quando Melvil Dewey contrata bibliotecários de referência para desenvolverem um trabalho de referência, tendo sido o primeiro a criar uma equipa de bibliotecários com a finalidade de disponibilizar uma assistência directa e pessoal aos utilizadores, pela primeira vez denominada departamento de referência (Bopp & Smith, 2001, 2011).

As funções do bibliotecário de referência apontadas por Green permanecem actuais, podendo ser descritas de uma forma concisa como acolher, orientar, informar e formar:

- **Acolher:** acolhimento personalizado aos utilizadores da biblioteca, de forma simpática e profissional, apresentando a biblioteca e os seus serviços, transmitindo orientações e informações consideradas pertinentes de forma a viabilizar a utilização mais correcta e eficaz dos recursos existentes;
- **Orientar:** orientação ao utilizador na pesquisa e localização da informação e documentação que necessita, informando-o dos recursos e fontes de informação disponíveis e facilitando-lhe o acesso à informação. A orientação pode ser pensada a dois níveis: como orientação dentro do espaço físico da biblioteca (na localização do documento ou encaminhando-o para outros serviços) ou como orientação bibliográfica (na selecção de uma obra, fonte ou recurso de informação de acordo com o interesse do utilizador);
- **Informar:** resposta a perguntas factuais de resposta rápida, a perguntas de carácter bibliográfico, solicitações de empréstimo interbibliotecas, etc. facilitando a fonte de informação ou o recurso que o utilizador necessita;
- **Formar:** formação do utilizador no sentido de o dotar de competências na utilização de recursos de informação adequados à sua necessidade, no

desenvolvimento de técnicas de pesquisa e de recuperação da informação necessária. Formação individual ou em grupo para ensinar os utilizadores na utilização dos serviços e dos recursos da biblioteca (utilizar o catálogo informatizado, pesquisar e recuperar informação na Internet, etc.), promovendo a literacia da informação. Em países como os EUA, onde este serviço é considerado um dos serviços nucleares de qualquer tipo de biblioteca e, neste sentido, se encontra bastante desenvolvido e estruturado, o SR tem a seu cargo a responsabilidade de desenvolver projectos de formação do utilizador.

Estreitamente ligados às funções e aos objectivos do trabalho de referência, nomeadamente à finalidade *informar*, situam-se os diversos tipos de questões e finalidades a que este serviço procura dar resposta, ou tipos de consultas de referência (Bopp & Smith, 2011; Cassel e Hiremath, 2006):

- Orientação ao leitor (*reader's advisory*) – pode ser definido, de uma forma mais estreita, por um trabalho de recomendação de determinado título ou autor ao utilizador, de acordo com as suas preferências. Numa perspectiva mais global, este conceito aplica-se a todo o bibliotecário de referência que indica ao utilizador recursos e fontes de informação adequados à natureza da sua questão;
- Referência/consulta rápida (*ready reference*) – questões directas e específicas que exigem respostas curtas e factuais. Com o desenvolvimento da internet este tipo de referência, que nunca foi a função principal do SR, tem-se tornado cada vez mais raro, uma vez que os utilizadores têm ao seu dispor um conjunto de ferramentas de pesquisa, como o Google, que lhes permite aceder a este tipo de informação de uma forma autónoma;
- Consulta de pesquisa (*research consulting*) – definido como o apoio aos utilizadores na resposta a questões de pesquisa, exigindo do bibliotecário a sugestão de fontes, recursos e termos de pesquisa. O resultado desta consulta não é a obtenção de uma resposta directa mas antes a indicação de caminhos a percorrer, estratégias de pesquisa a adoptar e diversificadas



fontes de informação a consultar. A função do bibliotecário, neste tipo de referência, reside na indicação de possíveis estratégias de pesquisa permitindo ao utilizador encontrar a solução e a informação que necessita. Característico das bibliotecas universitárias, está-se a tornar predominante em todos os tipos de bibliotecas;

- Consulta especializada (*subject specialist*) – apoio especializado em determinada área ou disciplina, quer na selecção de recursos de informação, quer no apoio ao utilizador na realização de pesquisas para resposta a questões mais complexas. Estes tipos de questões verificam-se maioritariamente em bibliotecas universitárias, bibliotecas especializadas ou bibliotecas públicas de maiores dimensões.
- Citações bibliográficas (*bibliographic verification and citation*) – cada vez mais é considerado uma função do SR o apoio na citação correcta de recursos de informação. Esta função deve-se ao aumento da quantidade de informação disponível e da multiplicidade de formatos, que dificultam a citação correcta das fontes utilizadas. Apesar de bastante comum em bibliotecas universitárias e escolares, esta é uma função transversal a todo o tipo de bibliotecas;
- Formação (*user instruction*) – instrução/formação do utilizador no uso da biblioteca e dos seus recursos, uma função essencial do bibliotecário de referência e extremamente actual nos nossos dias, ligada à questão do papel educativo da biblioteca no desenvolvimento de competências de literacia da informação nos membros da comunidade que serve. Pode ser dividido em instrução directa e instrução indirecta. Na instrução directa existe uma comunicação ou relacionamento directo entre o bibliotecário de referência e o utilizador, que se pode concretizar de várias formas e através de vários canais de comunicação. Na instrução indirecta não existe uma comunicação directa com o utilizador mas uma comunicação indirecta, através de ferramentas de instrução previamente elaboradas pelo bibliotecário de referência, com o objectivo de auxiliar o utilizador a ultrapassar dificuldades na procura de informação. Estas ferramentas, elaboradas e actualizadas de acordo com as necessidades dos utilizadores,

podem ser variadas, nomeadamente tutoriais, guias de pesquisa, utilização do catálogo, bases de dados, bibliografias ou directórios web.

Uma questão que permanece, desde o aparecimento do SR até à actualidade, diz respeito ao grau de auxílio que se deve prestar ao utilizador, ou seja, até que ponto é apropriado realizar uma pesquisa para o utilizador ou instruir o utilizador na realização dessa mesma pesquisa. Green defendia que se devia prestar todo o auxílio que o utilizador necessitava, sem contudo deixar de formar estes utilizadores no sentido de uma utilização da biblioteca e dos seus recursos de uma forma autónoma e independente. Três filosofias ou teorias no âmbito do auxílio prestado ao utilizador são apresentadas por Bopp & Smith (2011) com base nas três teorias defendidas por James Wyer<sup>7</sup>:

- Conservador ou mínimo – o papel fundamental do bibliotecário de referência consiste em ensinar, instruir o utilizador na utilização da biblioteca, sendo o seu objectivo a formação. O bibliotecário ajuda o utilizador a encontrar os recursos que necessita, mas não interpreta esses recursos. Esta teoria, na qual a biblioteca é vista como uma extensão do ensino, é mais usual em bibliotecas universitárias;
- Moderado ou médio – o bibliotecário de referência ensina o utilizador a utilizar os recursos da biblioteca, mas responde também a questões de vários tipos, elaborando pesquisas exaustivas para questões de natureza factuais ou de investigação. Este modelo ou filosofia verifica-se mais usualmente em bibliotecas públicas;
- Liberal ou máximo – o bibliotecário de referência elabora a pesquisa, reúne a informação adequada à questão do utilizador, escreve um resumo ou análise da informação encontrada. Presta um apoio total. Modelo mais utilizado em bibliotecas especializadas.

No primeiro modelo dá-se primazia à instrução, no terceiro à resposta e no segundo existe um equilíbrio entre os dois. Na realidade, como já referido, o SR pode

---

<sup>7</sup> Em 1930, James Wyer publicou o primeiro livro sobre SR, o *Reference Work: A Textbook for Students of Library Work and Librarians*, tornando-se um livro de referência por mais de 20 anos.

assumir características muito diversas no que diz respeito a aspectos como políticas e procedimentos de funcionamento, nível de especialização e profundidade das questões de referência e recursos disponibilizados. No entanto, as suas funções e finalidades permanecem inalteradas ao longo dos anos.

Contudo, a expansão da informação, a evolução tecnológica e a utilização da internet alteram o modelo paradigmático clássico das bibliotecas. Às bibliotecas passa a ser exigido que acompanhem esta mudança, sob o perigo de serem relegadas à obsolescência. Estas mudanças contínuas obrigam ao conhecimento das tecnologias usadas pelo utilizador, de forma a melhor as adaptar à disponibilização de serviços que melhor o sirva e cumpra as suas expectativas.

Neste sentido, o funcionamento do SR muda drasticamente desde Green, principalmente nas últimas décadas. O desenvolvimento tecnológico e a sua adaptação à disponibilização deste serviço surgem, no entanto, como desafios. Assiste-se, nos anos 80 e 90, do século XX, a uma crise vivida no SR, onde se questiona o seu valor e o seu funcionamento, face às grandes mudanças a que se vinha a assistir. Destacam-se os artigos de Miller (1984), *What's Wrong With Reference: Coping with Success and Failure at the Reference Desk*, e de Tyckoson (1999), *What's Right with Reference*, indicativos do estado de grande cogitação vivido na Referência. Nesta época teve um papel preponderante a bibliotecária e grande entusiasta do SRV, Anne Lipow, com *Rethinking reference*, uma série de seminários onde reexaminava o funcionamento tradicional do SR e do papel do bibliotecário de Referência. Na verdade, muitos dos inovativos SRV e SR Cooperativos surgem como resultado deste período de reflexão (Bopp & Smith, 2011).

Face a todas estas mudanças, em 2001 a RUSA/ALA considera prioritária a tarefa de alterar a sua definição oficial de SR, procurando uma definição que englobe a nova vertente tecnológica e informacional deste serviço. Com base em dados recolhidos nos comentários publicados nos *ALA Midwinter Forums*, fóruns de discussão criados no decorrer dos *ALA Midwinter Meetings* de 2001 e 2002, é elaborada uma lista exaustiva de actividades que representam a nova definição de trabalho de referência para o século XXI. Através de um inquérito por questionário, centenas de bibliotecas públicas, universitárias e especializadas são convidadas a comentar e a avaliar a lista de actividades de referência (Rabner & Lorimer, 2004). Em Janeiro de 2008, é, assim, aprovada pela RUSA/ALA, conjuntamente com a *Reference Services Section*, uma nova

definição de Serviço de Referência, que engloba os conceitos de *transacção de referência e trabalho de referência*.

A RUSA/ALA (2008) define SR como “information consultations in which library staff recommend, interpret, evaluate, and/or use information resources to help others to meet particular information needs” e especifica certos aspectos que não considera da esfera da referência como “formal instruction or exchanges that provide assistance with locations, schedules, equipment, supplies, or policy statements” (para.1). Define, também, trabalho de referência, que abrange a criação, a gestão e a avaliação de informação e de recursos de informação, nomeadamente o desenvolvimento e a manutenção de colecções de referência, guias de pesquisa, catálogos, bases de dados, sítios web e motores de pesquisa, para uma utilização quer presencial quer remota:

**Reference Transactions** are information consultations in which library staff recommend, interpret, evaluate, and/or use information resources to help others to meet particular information needs. Reference transactions do not include formal instruction or exchanges that provide assistance with locations, schedules, equipment, supplies, or policy statements.

**Reference Work** includes reference transactions and other activities that involve the creation, management, and assessment of information or research resources, tools, and services. (para. 2-3)

Aborda, ainda, a questão da avaliação, uma das grandes preocupações da altura (Gross, McClure, & Lankes, 2002; Choltco-Devlin, Gross, McClure, & Lankes, 2002) e a criação e gestão de recursos de informação:

**Creation and management of information resources** includes the development and maintenance of research collections, research guides, catalogs, databases, web sites, search engines, etc., that patrons can use independently, in-house or remotely, to satisfy their information needs.

**Assessment activities** include the measurement and evaluation of reference work, resources, and services. (para. 5-6)

Destaca-se a distinção entre SR directo – que abrange o processo de comunicação que se estabelece entre o bibliotecário de referência e o utilizador, e no qual o bibliotecário procura responder às necessidades de informação/instrução do utilizador – e SR indirecto – que consiste em todo o trabalho de apoio ao SR directo, nomeadamente a selecção de recursos, a elaboração de bibliografias, a criação de normas e políticas de funcionamento e os procedimentos de avaliação.

Esta definição, resultante da reelaboração e da actualização da anterior, de 1984, é sintomática da consequência do grande impacto das inovações tecnológicas, da expansão da informação e do grande destaque que o SR assume.

Neste sentido, o início de século XXI é marcado pela necessidade de desenvolvimento de uma investigação concertada na área da referência, com respostas a um conjunto de problemas comuns (Garnsey e Powell, 2000) no sentido de um SR com padrões exigentes de funcionamento. Lankes (2002) chama a atenção para o que denomina a abordagem “field of a thousand flowers” (p. 11), um conjunto crescente de literatura e investigação especializada sem uma estrutura ou ligação comum, defendendo a necessidade de uma abordagem cooperativa, ou seja, o desenvolvimento de uma investigação planeada e abrangente. Novas questões se colocam a este serviço, essenciais para o seu desenvolvimento:

- Recursos humanos;
- Formação de técnicos qualificados;
- Tecnologia e questões técnicas;
- Interação com o utilizador;
- Desenvolvimento de instrumentos de informação e de funcionamento;
- Direitos de autor;
- Integração do SR no funcionamento geral da biblioteca;
- Marketing;
- Avaliação.

### **1.3.2. O Serviço de Referência Virtual**

O recurso especializado à tecnologia vem facilitar e tornar mais efectivo o SR, que assume características cada vez mais actuais. Desenvolve-se de uma esfera tradicional e presencial para uma esfera digital e virtual (Virtual Reference Desk, 2005), tornando-se um serviço extremamente popular e um recurso relevante e actual na disponibilização de informação aos seus utilizadores (Nilsen, 2004; Wasik, 2003).

Transcendendo o espaço físico da biblioteca e, atingindo um maior número de utilizadores, independentemente de estarem ou não associados a uma determinada biblioteca, o SRV possibilita novas formas de comunicação entre utilizadores e

bibliotecários e novas formas de pesquisa e disponibilização da informação, aumentando a sua eficácia e qualidade (Barrero & Seoane, 2008; Merlo Vega, 2002). O recurso às novas tecnologias permite um alargamento dos pontos de acesso a este serviço, tornando possível que as bibliotecas vão ao encontro dos seus utilizadores.

Merlo Vega (2008) sublinha bem a noção de universalidade e de abrangência do SRV, ao afirmar que “con la referencia digital, los servicios de información se hacen universales, ya que cualquier usuario puede hacer llegar sus consultas a los servicios públicos, pero también muy locales, porque se puede atender a nuestros usuarios, estén donde estén” (para. 22).

Definido pela RUSA/ALA (2004) como um serviço “initiated electronically where patrons employ computers or other technology to communicate with public services staff without being physically present” (para. 6). Na verdade, com o novo milénio veio a implementação do SRV em todos os tipos de bibliotecas, especificado por Lindbloom, Yackle, Burhans, Peters e Bell (2006) como uma “synchronous electronic form of communication between librarian and user, which includes the capability of sending information in electronic form (text and images) and contains one or more of the following components: text chat, voice, and video” (p. 5).

Apesar da integração das novas tecnologias num modelo tradicional de referência significar um desafio, constitui também um grande passo no sentido de desenvolver um serviço mais consciente das características da sociedade actual e das reais necessidades dos utilizadores. Janes (2008) afirma que o SRV era, na verdade, inevitável, considerando que “give users and libraries tools by which to communicate, and these tools will get used for reference transactions” (p. 8).

O SR deixa, assim, de ser prestado unicamente de uma forma presencial, para ser disponibilizado por correio electrónico, formulário web ou em tempo real – através de programas de *Chat*, IM (*Instant Message* ou Mensagem instantânea), SMS (*Short Message Service*), redes sociais (Facebook, Myspace ou Twitter), realidades virtuais (*Second Life*), vídeo-conferência e VoIP (*Voice over Internet Protocol*) (Skype) – e com recurso a tecnologias colaborativas – *blogues*, *page pushing*, *co-browsing* ou *desktop sharing* (Cassel & Hiremath, 2006; Francoeur, 2010; Merlo Vega, 2008), ou seja, disponibilizado de uma forma assíncrona ou síncrona, de acordo com a tecnologia utilizada (Barrero & Seoane, 2008; Berube, 2003). Os termos *virtual reference*, *digital reference*, *e-reference*, *internet information services*, *live-reference* e

*real-time reference* são utilizados para denominar este SR disponibilizado com recurso a tecnologias (IFLA, 2008).

Esta transformação é expressa por Cassel e Hiremath:

With the growing pervasiveness of digitized information, electronic databases, the all-consuming internet, IM (instant messaging), podcasting, blogging, RSS (Really Simple Syndication), and virtual and chat reference, teamed with the ubiquity of desktop and laptop computers, wireless networking, and cell phones with IM capability, the delivery of reference services is at a whole new level. (2006, p. 306)

Nos últimos anos surge o conceito *SR 2.0*, que adapta ao SR as novas tecnologias web 2.0, cada vez mais utilizadas pelas *Bibliotecas 2.0: Instant Massaging, blogues, wikis*, redes sociais, *podcasting*, RSS e *tagging* (Barrero & Seoane, 2008; Tajer, 2009). As novas tecnologias atraem cada vez mais pessoas, principalmente jovens, causando um enorme impacto na comunicação do bibliotecário de referência com os seus utilizadores, nomeadamente os utilizadores mais jovens, mas também na partilha de conhecimento e no apoio entre bibliotecários de referência (Larsen, 2006).

A expansão do SRV, principalmente nos países anglo-saxónicos, faz nascer uma verdadeira comunidade de referência com o objectivo comum de identificar e resolver questões relativas ao funcionamento e desenvolvimento deste serviço, à elaboração de *standards* técnicos de qualidade e à criação de uma agenda de investigação. Surgem grupos de discussão<sup>8</sup>, blogues<sup>9</sup> e organizam-se conferências<sup>10</sup> anuais sobre SR. Assiste-se, ainda, à difusão de literatura técnica, com a elaboração de manuais, a edição de revistas especializadas<sup>11</sup> e expansão de trabalhos de investigação na área da referência.

Vive-se numa época digital, tecnologicamente admirável, que permite aos SRV actuais transcenderem o tempo e o espaço, tirando partido de recursos e fontes de informação disponíveis e de qualidade (Lankes, 2002) e estando, cada vez mais, em consonância com as necessidades dos seus utilizadores.

---

<sup>8</sup> Destaca-se o DIG\_REF Listserv e o ifla.listserv.

<sup>9</sup> Destaca-se o *Digital Reference*, o *24/7 reference services* e o *RUSAblog*.

<sup>10</sup> As conferências anuais *Virtual Reference Desk Conference* e *Reference Renaissance* tiveram um papel fundamental na evolução do SRV nos Estados Unidos. A RUSA/ALA tem um papel de destaque na organização de conferências e encontros, anuais e semestrais, que constituem importantes momentos de discussão e reflexão sobre este serviço.

<sup>11</sup> Apontam-se, a título de exemplo, a *Internet Reference Services Quaterly*, a *The Reference Librarian*; e a *Reference & User Services Quaterly*.

### 1.3.3. Modelos organizativos

As bibliotecas procuram encontrar e organizar um modelo de disponibilização do SR que melhor se adapte aos recursos de que dispõem e às necessidades dos seus utilizadores. Neste sentido, é possível encontrar na literatura especializada diferentes modelos de SR. Apresenta-se, neste sentido, um quadro ilustrativo (*Quadro 1*) dos diversos modelos existentes, com as respectivas definições, vantagens e desvantagens.

Quadro 1

#### Modelos de Serviços de Referência

Modelo	Definição	Vantagens	Desvantagens
Referência presencial <i>Reference desk</i>	Modelo mais tradicional; Disponibilizado na secretária ou balcão de referência; Localizado numa área fixa e facilmente visível, próximo da colecção de referência; O utilizador aproxima-se do serviço para colocar questão; O trabalho de referência pode ser efectuado na secretária/balcão de referência ou o utilizador ser conduzido a um local mais indicado.	Maior facilidade de prover com recursos humanos – um único ponto de atendimento.	Disponibilizado apenas aos utilizadores que se deslocam à biblioteca.
Referência por telefone	Recurso ao telefone como meio de comunicação; Disponível há muitos anos; Criação de departamentos de referência por telefone.	Vantagem como forma de acompanhamento e apoio.	Limita número de utilizadores com acesso ao serviço.
<i>Reference consultation</i>	Serviço a dois níveis: Primeiro nível respondido por estudantes – questões gerais e direccionais; Segundo nível – questões complexas conduzidas a bibliotecários para um serviço de consulta especializada, num escritório ou numa área privada e sossegada; Contribuiu para o desenvolvimento de outros modelos.	Aproveitamento de recursos humanos mais especializados - bibliotecários de referência especializados mais disponíveis para responderem a questões mais complexas.	Exige formação adequada de técnicos para um encaminhamento correcto dos utilizadores e avaliar as suas necessidades reais; Limita número de utilizadores com acesso ao serviço. Exigência de recursos humanos suficientes.
<i>Tiered reference</i>	Serviço a três níveis – balcão de atendimento, referência geral e serviço de consulta especializada; Técnicos respondem a questões de diferentes níveis, de acordo com a sua formação; Apoio mais especializado localizado num escritório ou numa área privada e sossegada; Adoptado predominantemente em bibliotecas universitárias, onde se continua a desenvolver variações deste modelo.	Aproveitamento de recursos humanos - bibliotecários de referência especializados mais disponíveis para responderem a questões mais complexas.	Exige formação adequada de técnicos para um encaminhamento correcto dos utilizadores e avaliar as suas necessidades reais; Limita número de utilizadores com acesso ao serviço; Exigência de recursos humanos suficientes.



Modelo	Definição	Vantagens	Desvantagens
<i>Team staffing</i>	Bibliotecários, estudante e paraprofissionais trabalham em conjunto na secretária de referência.	<p>Maior qualidade do serviço;</p> <p>Maior partilha;</p> <p>Aproveitamento de recursos humanos;</p> <p>Bibliotecários de referência especializados mais disponíveis para responderem a questões com maior grau de dificuldade.</p>	Exigência de formação para um correcto encaminhamento dos utilizadores, avaliação das necessidades reais dos utilizadores.
<i>Integrated service point concept</i>	Integração de secretária/balcão de referência e de secretária/balcão de atendimento no mesmo local.	<p>Um único ponto de atendimento;</p> <p>Aproveitamento de recursos humanos.</p>	<p>Essencial a formação contínua nos sistemas e recursos da biblioteca;</p> <p>Todos os técnicos devem estar preparados para responder a todo o tipo de questões dos utilizadores;</p> <p>Gestão de recursos humanos mais exigente.</p>
<i>Differentiated service</i>	Constituído por cinco serviços distintos inter-relacionados: Informação geral e orientação; Apoio técnico; Resposta a questões de referência; Consultas de pesquisa; Formação.	Aproveitamento de recursos humanos de acordo com o seu grau de competências e especialização.	Quantidade de recursos humanos e a sua gestão.
<i>Roving reference</i>	<p>Bibliotecários de referência circulam por toda a biblioteca, à procura de utilizadores que necessitem de ajuda;</p> <p>O bibliotecário aproxima-se do utilizador e não o contrário;</p> <p>Utilizado como complemento a um modelo tradicional de referência.</p>	<p>Oferecer ajuda nos locais onde o utilizador se encontra a trabalhar;</p> <p>Ajudar utilizadores mais hesitantes a procurar ajuda;</p> <p>Eliminar a barreira física que a secretária de referência pode significar para os utilizadores;</p> <p>Chegar a utilizadores que de outra forma não pedem ajuda na secretária/balcão de referência.</p>	<p>Utilizadores inseguros relativamente ao contacto com um estranho;</p> <p>Utilizadores que necessitam de ajuda não sabem onde encontrar o bibliotecário de referência;</p> <p>Necessita recursos humanos adicionais.</p>
<i>Referência virtual Virtual reference</i>	<p>Bibliotecários respondem a questões de referência com recursos à tecnologia;</p> <p>Correio electrónico, formulários electrónicos, Chat, IM, SMS redes sociais;</p> <p>Método largamente utilizado por bibliotecas públicas e universitárias.</p>	<p>Chega a utilizadores que não se deslocam à biblioteca;</p> <p>Facilidade de acesso ao serviço.</p>	<p>Questões tecnológicas e técnicas;</p> <p>Comunicação com o utilizador mais lenta;</p> <p>Dificuldade na entrevista de referência;</p> <p>Formação adicional dos técnicos.</p>
<i>Outreach model</i>	Serviço disponibilizado fora do espaço da biblioteca; Bibliotecários deslocam-se a diferentes tipos de associações, centros, grupos ou departamentos para apresentar serviços, recursos, programas de literacia de informação e para disponibilizarem apoio.	<p>Chegam a novos utilizadores;</p> <p>Promovem a biblioteca dando a conhecer os seus serviços.</p>	Necessita de recursos humanos adicionais.

Modelo	Definição	Vantagens	Desvantagens
<i>Reference by appointment</i>	Utilizadores que necessitem de consultar um bibliotecário de referência marcam uma consulta; Mais utilizado em bibliotecas especializadas para questões mais complexas e especializadas.	Disponibilização e atenção total ao utilizador por parte do bibliotecário de referência; Grau de especialização da resposta.	Utilizadores preferem procurar informação do que esperar por uma marcação; Grande grau de especialização dos recursos humanos.
Referência cooperativa <i>Cooperative reference</i>	Disponibilização do SR através de redes de cooperação, através de tecnologias de comunicação.	Optimização de recursos financeiros; Partilha de recursos documentais, humanos e tecnológicos; Abrangência do serviço e número de utilizadores.	Grande exigência organizativa.

Nota: Adaptado de *Models of Reference Service* (Cassell & Hiremath, 2006, p. 340) e de Bopp e Smith (2001).

### 1.3.3.1. Serviço de Referência Cooperativo

Como forma de ultrapassar alguns dos desafios do SRV, chegando a um número mais elevado de utilizadores, com um horário mais alargado, partilhando recursos e diminuindo custos, assistiu-se à criação e à expansão de redes cooperativas, SR Cooperativos, com características e dimensões internacionais, nacionais, regionais ou locais (Bailey-Hainer, 2005; Katz, 2003; Gross et al., 2002). Estas iniciativas são, maioritariamente, da responsabilidade de bibliotecas ou consórcios de bibliotecas, que procuram, desta forma, chegar a uma comunidade alargada, tornando possível a utilizadores de qualquer parte do mundo, a qualquer hora do dia e em qualquer dia da semana, colocar as suas questões a estes serviços, nomeadamente através de programas *chat* (Merlo Vega, 2005). Surge o conceito de SR 24/7, disponíveis 24 horas por dia, 7 dias por semana (Gross et al., 2002). A utilização de tecnologias na disponibilização do SR permite a criação de modelos de Referência cooperativos, a partilha de responsabilidades e de recursos, tornando este serviço mais viável e de melhor qualidade.

A Biblioteca do Congresso foi pioneira na criação de uma rede cooperativa de referência virtual, desenvolvendo um projecto-piloto, em 1998, que se tornou numa das maiores redes colaborativas actuais do mundo, o *Question Point*<sup>12</sup>, um SR especializado, disponível a qualquer hora e em qualquer local, através de uma rede

<sup>12</sup> Disponível em <http://www.questionpoint.org/>

internacional de bibliotecas aderentes. Os serviços *Ask a Librarian*<sup>13</sup>, da *Library of Congress*, e o *Enquire*, do Reino Unido, são disponibilizados com recurso ao *Question Point*. O *People's Network Enquire*<sup>14</sup> é um exemplo de um SR Cooperativo de grande relevância. Disponibilizado no Reino Unido, é constituído por cerca de oitenta bibliotecas de todos os tipos, sob a tutela do Museum, Libraries and Archives Council e acessível através de *IM* ou correio electrónico, no conceito 24/7 (Mota, 2009).

#### 1.3.4. Recursos tecnológicos

Como referido, ao longo da última década assistiu-se a um alargamento dos pontos de acesso ao SR e à adaptação de novas formas de comunicação à prestação deste serviço. À tradicional secretária de referência e ao telefone juntaram-se o correio electrónico, o formulário electrónico, os programas *Chat* e *IM* como forma de disponibilização deste serviço (Cassell & Hiremath, 2006; Francoeur, 2010). Francoeur (2010) refere experiências recentes da utilização de vídeo e *VoIP* (principalmente programas como Skype) como formas de comunicação entre SR e o utilizador. Refere também a utilização das redes sociais (como o Facebook e o Twitter) como meio para a colocação de questões de referência. Chama, ainda, a atenção para o facto de, nos últimos anos, se assistir a um acentuado aumento no número de bibliotecas a oferecer SR através de mensagens SMS.

As vantagens tecnológicas vão, no entanto, para além dos canais de comunicação. Uma série de tecnologias têm sido adaptadas ao SRV, optimizando o seu funcionamento. A possibilidade de utilização de ferramentas colaborativas como: *co-browsing* e *page-pushing*; a partilha de ficheiros de bases de dados licenciados; o arquivamento de páginas; a partilha de informação parametrizada de acordo com os interesses dos utilizadores; opções de espera; guiões de respostas; mensagens pré-escritas (*scripted messages*); transferência de sessões activas; disponibilização de transcrições com as hiperligações correspondentes; construção de ferramentas de avaliação estatística e assistência na resolução de problemas, são apenas algumas das vantagens trazidas a este serviço (Cassel e Hiremath, 2006).

---

<sup>13</sup> Disponível em <http://www.loc.gov/rr/askalib/>

<sup>14</sup> Disponível em <http://www.peoplesnetwork.gov.uk/#>

Francoeur (2010) aponta quatro tendências na forma como as bibliotecas estão a adaptar ferramentas para a disponibilização do SRV e na forma como novas ferramentas estão a ser criadas:

- Centralização no utilizador – o utilizador não necessita de se deslocar fisicamente à biblioteca, mas esta estabelece linhas de comunicação entre o SR e o utilizador, através de correio electrónico, *IM*, *SMS*, Twitter (em mensagens ou com a funcionalidade @) e Facebook (*wall posts*, mensagens ou *chat*);
- Integração – por um lado, ao ser mais centralizado no utilizador, o SR torna-se mais integrado no mundo deste. Por outro lado, assiste-se a uma utilização integrada, complementar, dos meios tecnológicos de comunicação entre utilizador e SR. A título de exemplo: algumas bibliotecas utilizam o *Google Voice* para prestarem um SR através de mensagem de texto. Esta ferramenta permite integrar referência telefónica e referência através de mensagem de texto, bem como enviar por correio electrónico ou armazenar/guardar mensagens de voz. Grava, ainda, o número de chamadas não atendidas, permitindo um contacto posterior, quer através de telefone quer através de mensagem de texto (no caso de contacto por telemóvel). O sistema *LibAnswers* é outro serviço que permite a integração de várias ferramentas úteis na disponibilização de um SR, possibilitando a construção de arquivos FAQ (a partir das questões colocadas ao serviço através de formulário web), a utilização de programas *Chat* (*My Meebo*) e o envio de questões através de mensagem de texto ou com recurso ao Twitter<sup>15</sup>;
- Tecnologia móvel (*smartphones* e *tablets*) – Existem projectos-pilotos para a disponibilização do SR através do telemóvel. Algumas bibliotecas desenvolveram sítios web optimizados para adaptação ao telemóvel, outras criaram aplicações para telemóveis *iPhones*, *Blackberries* ou *Androids*. Este autor defende que a utilização destas tecnologias para a

---

<sup>15</sup> Lançada pela *Springshare*, criadora do sistema *LibGuides*, programa utilizado por bibliotecas que pretendem criar e publicar páginas de conteúdos de uma forma rápida e eficaz. Disponível em <http://www.springshare.com/>

disponibilização do SR por telemóvel, apesar de estar muito em voga actualmente, não constitui mais do que uma adaptação e réplica do que se faz já através de computador. Chama, no entanto, a atenção do que considera ser um desenvolvimento bastante interessante na utilização de aparelhos móveis, uma aplicação que permite ler Códigos QR (Quick Response Codes), uma espécie de códigos de barra que possibilitam o acesso a informação digital. Algumas bibliotecas colocam Códigos QR em cartazes ou páginas web, o que permite ao utilizador: ligar o *browser* do telemóvel a uma determinada página web; adicionar um número de telefone à lista de contactos do telemóvel; adicionar uma data ao calendário de telemóvel; enviar uma mensagem de texto ao telemóvel do utilizador; e enviar uma nota para o sistema de notas do telemóvel. A colocação destes códigos nos catálogos possibilita aos utilizadores passarem informação do seu computador para o telemóvel (Murphy, 2012);

- Reutilização de gravações – consiste na reutilização de gravações efectuadas durante as interacções de referência, tornando-as acessíveis e pesquisáveis. Esta reutilização vai permitir, por um lado, a optimização de recursos e de informação, uma vez que o bibliotecário de referência não necessita de lidar com questões de difícil resolução mais do que uma vez. Por outro lado, vai tornar mais visível o trabalho efectuado pelo SR, expondo o tipo de questões que o utilizador pode dirigir a este serviço. O SRV *L-net service*<sup>16</sup> permite ao utilizador a pesquisa de gravações de sessões *Chat*. O sistema utilizado por este SR, de âmbito cooperativo, reúne, ainda, URL (*Uniform Resource Locator*) de fontes e recursos web utilizados pelos bibliotecários para responder a questões de referência, permitindo aos utilizadores a sua pesquisa através de palavras-chave. É, no entanto, fundamental a percepção de que esta reutilização de questões está dependente de aspectos como o valor dos temas abordados nas interacções realizadas ou a privacidade dos utilizadores, o que pode ser facilmente

---

<sup>16</sup> SRV de âmbito cooperativo do estado do Orégão, nos EUA.

Disponível em <http://www.oregonlibraries.net/>

resolvido através da permissão do utilizador à utilização da sua questão e da ausência de qualquer informação pessoal.

Podem-se distinguir três tipos de formas como as tecnologias são adaptadas à disponibilização do SRV, de acordo com diferentes finalidades, no sentido de uma facilitação na sua organização. Destacam-se, assim, um conjunto de ferramentas tecnológicas utilizadas na comunicação entre utilizador e SR, no apoio ao seu funcionamento e em aspectos organizativos do próprio serviço.

#### ***1.3.4.1. Tecnologias de comunicação e de acesso***

O correio electrónico é a primeira ferramenta tecnológica a ser utilizada como meio de comunicação entre utilizador e SRV, continuando a ser actualmente uma das formas de interacção e disponibilização deste serviço. Constitui, por isso, uma verdadeira evolução em relação ao SR tradicional, prestado de uma forma presencial, e o primeiro passo para o seu desenvolvimento num mundo em mudança.

A utilização do correio electrónico evolui para a criação de formulários em linha, como forma de facilitar ao utilizador a colocação da sua questão e ao SR de obter informações determinantes à elaboração de uma resposta adequada. A impossibilidade de uma comunicação directa, quando se fala de SRV assíncrono, torna mais difícil a realização de uma entrevista de referência e, nesse sentido, da apreensão da necessidade do utilizador de uma forma precisa. Torna-se, assim, necessário suprir esta dificuldade, tentando obter o máximo de informação possível sobre o utilizador e a sua questão, de forma a garantir que a resposta dada se adequa à sua real necessidade. O formulário em linha deverá, assim, permitir o levantamento de um conjunto de informações, nomeadamente a idade, grau de dificuldade ou nível da informação pretendida, fontes de informação já pesquisadas e contacto electrónico. Sublinha-se, aqui, que o contacto por correio electrónico continua a ter um papel fundamental, quer para posteriores esclarecimentos, quer como forma alternativa de contacto (Virtual Reference Desk, 2003).

A disponibilização de SR através de programas de *Chat* existe, em países como os EUA, já há alguns anos, tendo-se tornado comum a sua utilização como forma de comunicação entre bibliotecário de referência e utilizador (Luo, 2007). O SRV através de *Chat* ou *IM* permite ao bibliotecário o envio de ficheiros de texto, vídeo e áudio.

Possibilita, ainda, a utilização de tecnologias *web push*, com a transferência para o ecrã do utilizador, de páginas web que o bibliotecário considere relevantes, demonstrar ao utilizador como a pesquisa é efectuada e como utilizar determinada fonte de referência, ou observar a pesquisa do próprio utilizador.

A utilização de microfones e altifalantes permite o diálogo de voz (VoIP) e a disponibilização do SRV através de videoconferência (por exemplo através de serviços como o Skype) (Katz, 2003).

Alguns estudos analisam a Referência por SMS através de telemóvel (Brannon, 2011). Refere-se a possibilidade de utilização de programas, como o Google Voice, que permitem à biblioteca a criação de uma conta com a finalidade de organização de um SR por mensagem de texto, não sendo necessária a compra e a utilização de um telemóvel.

Para se compreender esta nova tendência, é necessário ter em consideração dois aspectos. Primeiro, a evolução do telemóvel que possibilita, para além da sua função tradicional, o envio de SMS e de correio electrónico, a navegação na internet e um conjunto imenso de outras actividades e operações, comprovadas pelo número quase ilimitado de aplicações disponíveis para *download*. Em segundo, a grande utilização do telemóvel por uma geração mais jovem, nomeadamente no envio de mensagens, e o aumento do seu número de utilizadores. No entanto, no que diz respeito à disponibilização do SRV, esta ferramenta apresenta algumas limitações. A impossibilidade da elaboração de uma entrevista de referência, o número de letras possíveis e a linguagem utilizada nas mensagens de texto permitem apenas questões de referência de resposta curta e directa e exige conhecimento da linguagem e dos símbolos utilizados neste tipo de mensagens.

A *Sims Memorial Library* da *Southeastern Louisiana University*<sup>17</sup> foi a primeira biblioteca norte americana a disponibilizar o SR através de mensagem de texto, em 2005. *My Info Quest*<sup>18</sup> é outro exemplo de um SRV por SMS. Este projecto, lançado em 2009 por um consórcio de cerca de 60 bibliotecas americanas, públicas e universitárias,

---

<sup>17</sup> Disponível em <http://www.southeastern.edu/library/>

<sup>18</sup> O serviço *My info quest* ganhou, em 2010, o *Illinois Library Association Reference Service Award*, prémio atribuído a serviços de bibliotecas de excelência.

disponibilizava um SR por SMS, com recurso a plataformas como a Altarama e o Gmail<sup>19</sup> (Stahr, 2011)

A expansão de tecnologias móveis, *smartphones* e *tablets*, e a proliferação de aplicações ou *apps*, vieram, na verdade, alterar atitudes e expectativas. Os utilizadores passam a sentir como normal a facilidade de comunicação e a acessibilidade da informação. A maioria dos SRV não está, contudo, a utilizar na comunicação com o utilizador as vantagens dos componentes visuais e auditivos que estas tecnologias disponibilizam. Programas como o Skype, programas *VoIP* ou tecnologias similares, são facilmente instaláveis nos *smartphones* e nos *tablet*, ou outros dispositivos móveis, possibilitando ao utilizador e biblioteca uma interação mais eficaz. Programas de *Chat*, com voz e vídeo, como o iGoogle, acessível através do Gmail, são uma opção viável para a disponibilização de um SRV em linha, com o aproveitamento destas tecnologias móveis (Gilson, 2011).

A utilização de redes sociais, como o Facebook ou o Twitter, para além de representar uma forma poderosa de comunicação entre a biblioteca e os seus utilizadores, e permitir a divulgação de actividades, serviços e recursos, pode constituir um meio de acesso ao SR. Possibilita que os utilizadores interajam, partilhem e criem, eles próprios, conteúdos de uma forma colaborativa. Outras redes sociais, como Del.icio.us (partilha de recursos web) ou Flickr (partilha de imagens), podem também ser utilizadas pelo SRV, como forma de organizar, disponibilizar e partilhar recursos e fontes de informação.

O *Quadro 2* explicita as ferramentas tecnológicas de comunicação passíveis de serem adaptadas à disponibilização do SRV.

---

<sup>19</sup> Outros exemplos de fornecedores que disponibilizam plataformas para a prestação do SRV por SMS: Altarama, Mosio/Text-a-Librarian, UpSide Wireless, AIM Hack, Cha Cha e KGB.



## Quadro 2

*Tecnologias de comunicação do SRV*

Tecnologias de comunicação SRV	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Telefone</li> <li>• Correio electrónico</li> <li>• Formulário electrónico</li> <li>• Mensagem instantânea (IM / <i>Chat</i>)</li> <li>• Vídeo e <i>VoIP</i> – Skype, Viber</li> <li>• Redes sociais – Facebook, Twitter</li> <li>• Mensagem texto (SMS)</li> </ul>
--------------------------------	---

**1.3.4.2. Tecnologias e ferramentas de apoio ao funcionamento do SR**

É possível distinguir entre tecnologias usadas na comunicação ou interacção do utilizador com o bibliotecário de referência, com o objectivo de colocar as suas questões, e tecnologias utilizadas pelo bibliotecário para ajudar a responder a estas questões. Na verdade, existe um conjunto de ferramentas que constituem instrumentos bastante eficazes no apoio que prestam ao funcionamento do SRV. Estas ferramentas distinguem-se por poderem ser utilizadas no momento de interacção com o utilizador ou previamente organizadas e disponibilizadas (Cassel & Hiremath, 2006; Francouer, 2010; Gilson, 2011).

*Momento de interacção com o utilizador*

*Page pushing* – sistema utilizado em SRV através de programas *Chat*. Permite o visionamento no ecrã do utilizador de páginas que o bibliotecário lhe envia, enquanto estão em linha. Transfere directamente páginas e screen shots, sem ser necessário cortar e colar (Cassel & Hiremath, 2006);

*Co-browsing* – utilizador e bibliotecário de referência vêm as mesmas páginas ao mesmo tempo. O bibliotecário pode demonstrar a sua pesquisa directamente ao utilizador. Exige que ambos utilizem o mesmo sistema operativo de forma a sincronizar o seu *browser*;

*Desktop sharing* – o bibliotecário tem a possibilidade de controlar o computador do utilizador (devido a questões relativas a segurança e privacidade, esta tecnologia não é, ainda, muito utilizada);

*Annotated web pages* – anotação de páginas web, auxiliando o utilizador na utilização de páginas web ou de ferramentas de pesquisa complexas (com programas como Webnotes, Diigo ou Bounce);

*Screenshots* – captura de ecrã, captura da imagem do ecrã do computador para posteriormente enviar ao utilizador (programas como FireShot ou LightShot) ou colocá-la em sítios de partilha de imagens (como o Flickr);

*Screencasts* – ferramenta utilizada em forma de vídeo-tutorial ou vídeo-aula, possibilitando a gravação de um processo de pesquisa (com programas como Captivate, Camtasia, Jing ou CaptureFox) e publicando-a em forma de vídeo (no YouTube, por exemplo).

#### *Previamente organizadas e disponibilizadas*

Tutoriais electrónicos – como referido, existem diversas aplicações web<sup>20</sup> para a criação de tutoriais com temáticas variadas, desde estratégias de pesquisa, utilização de bases de dados, avaliação de recursos em linha ou elaboração de trabalhos, entre outros. Um exemplo interessante de partilha de experiências e esforços pode-se observar na existência de verdadeiras centrais de tutoriais em *open source*, criadas por bibliotecários de referência<sup>21</sup>, que permitem a pesquisa e a publicação de tutoriais diversos.

*FAQ* ou Arquivos perguntas/respostas – ferramenta utilizada por um grande número de bibliotecas e de SRV (Katz, 2003). Respostas a questões mais comuns ou de mais difícil resposta enviadas ao serviço são reutilizadas para a criação de arquivos, ou de arquivos FAQ, disponibilizadas como complemento à componente questão-resposta deste serviço. Permitem a criação de uma base de dados, que o utilizador pode aceder

---

<sup>20</sup> Disponível em <http://www.adobe.com/products/captivate.html> - Adobe Captivate

<http://www.techsmith.com/camtasia.html> - Camtasia

<http://www.techsmith.com/jing-uses.html> - Jing

<http://www.screencast-o-matic.com/> - Screencast-O-Matic

<sup>21</sup> A título de exemplo referem-se:

a. ANTS: ANimated Tutorial Sharing, disponível em <http://ants.wikifoundry.com/>

b. ACRL's PRIMO: Peer Reviewed Instructional Materials Online, disponível em <http://primodb.org/>

directamente. Actualmente as bibliotecas procuram formas mais eficazes de criar arquivos FAQ mais ricos e mais fáceis de pesquisar<sup>22</sup>.

*Bases de dados* – construção de bases de dados com recurso a *Software* de utilização livre, como o KBPublisher ou o LibAnswers. A *Ohio University Libraries* criou uma base de dados com as categorias dos artigos mais vistos e dos artigos mais recentes. Algumas bibliotecas norte americanas utilizam aplicações de gestão de conteúdos de companhias como a Springshare, de forma a criar bases de dados e divulgar conteúdos. Um dos exemplos é o Software LibGuides, muito utilizado na criação de guias de pesquisa com ligações a bases de dados externos, não gratuitas, catálogos de bibliotecas, e outros recursos. A aplicação LibAnswers permite produzir uma base de dados de perguntas mais frequentes, que cresce à medida que mais perguntas são efectuadas pelos utilizadores (Gilson, 2011).

*Wikis* – elaboração de Wikis sobre temas pertinentes para os utilizadores da biblioteca, funcionando como instrumento de pesquisa. Podem ser também criadas como bases de dados de assuntos, disponibilizando um conjunto de fontes de pesquisa e recursos de informação de qualidade. A *Library Success: A Best Practices Wiki* constitui um exemplo de um Wiki interessante, criado para apoiar o trabalho do bibliotecário. Aqui pode-se encontrar, também, informação sobre os SRV disponibilizados por variadas bibliotecas e as tecnologias utilizadas, no *Online Reference - Library Success: A Best Practices Wiki*<sup>23</sup>.

*Youtube* – pode ser utilizado para a elaboração e disponibilização de vídeos instrucionais ou recursos de informação, acessíveis através de uma ligação na página da biblioteca ou do SRV. Um exemplo é a criação de vídeos sobre a utilização deste serviço, também uma forma de divulgação, como fazer pesquisas, como utilizar uma base de dados, etc. Podem também ser disponibilizados vídeos não elaborados pela biblioteca com temáticas que possam ser do interesse do utilizador.

Código QR – como anteriormente referido, esta é uma ferramenta que pode ser utilizada com diversas finalidades. A sua aplicação em cartazes ou páginas web da

---

<sup>22</sup> Refere-se, como exemplo o sistema criado pela biblioteca da Universidade de Pensilvânia, EUA, que está a ser utilizado por outras bibliotecas. Disponível em <http://faq.library.upenn.edu/>

<sup>23</sup> Disponíveis em [http://www.libsuccess.org/Library\\_Success:\\_A\\_Best\\_Practices\\_Wiki](http://www.libsuccess.org/Library_Success:_A_Best_Practices_Wiki) e em [http://www.libsuccess.org/Online\\_Reference](http://www.libsuccess.org/Online_Reference)

biblioteca permite ao utilizador aceder, através do seu smartphone, ao SRV ou a recursos disponibilizados por este serviço. Permite, ainda, obter informação sobre o seu funcionamento, regulamento ou formas de contacto. É uma ferramenta de fácil utilização, o que facilita a sua exploração e eventual adaptação a este serviço.

RSS – Utilização de ferramentas RSS (*Really Simple Syndication*) para melhorar a distribuição de conteúdos e de informação. Permite a disponibilização de novos conteúdos à medida das necessidades dos utilizadores, através da integração de canais RSS nos sítios web, blogues, catálogos ou redes sociais das bibliotecas. Começa-se a assistir à utilização desta ferramenta para a disponibilização de serviços, serviços de difusão selectiva de informação ou na selecção e na organização de recursos Web através de agregadores, leitores de *feeds* RSS, programas receptores de canais RSS, que organizam a informação recebida pelo utilizador.

No *Quadro 3* encontram-se sistematizadas as ferramentas de apoio ao funcionamento do SR, no momento de interacção com o utilizador ou previamente organizadas, analisadas.

### Quadro 3

#### *Ferramentas de apoio ao funcionamento do SR*

Interacção com o utilizador	<ul style="list-style-type: none"><li>• <i>Page pushing</i></li><li>• <i>Co-browsing</i></li><li>• <i>Desktop sharing</i></li><li>• <i>Annotated web pages</i></li><li>• <i>Screenshots</i></li><li>• <i>Screencasts</i></li></ul>
Previamente organizadas e disponibilizadas	<ul style="list-style-type: none"><li>• Guias de assuntos</li><li>• Tutoriais</li><li>• Bases de dados</li><li>• FAQ</li><li>• Arquivos perguntas/respostas</li><li>• Wikis</li><li>• <i>YouTube</i></li><li>• <i>Códigos QR</i></li><li>• <i>RSS</i></li></ul>

**1.3.4.3. Quadro resumo**

Apresenta-se um quadro resumo (*Quadro 4*) alusivo às tecnologias e às ferramentas utilizadas na organização, apoio e disponibilização do SRV referidas, apontando-se alguns exemplos.

Quadro 4

*Tecnologias e ferramentas utilizadas na disponibilização do SRV*

Tecnologias de comunicação	Telefone Correio electrónico Formulário electrónico Mensagem instantânea - <i>IM / Chat</i> Vídeo ( <i>Skype</i> ) VoIP Redes sociais (Facebook, Twitter) Mensagem texto - SMS
Tecnologias de apoio à interacção de Referência	<i>Page pushing</i> <i>Co-browsing</i> <i>Desktop sharing</i> <i>Annotated web pages</i> <i>Screenshots</i> <i>Screencasts</i>
Tecnologias de apoio ao SR – previamente organizadas	Guias de assuntos Tutoriais em linha Bases de dados FAQ Arquivos perguntas/respostas <i>Wikis</i> <i>YouTube</i> <i>Códigos QR</i> RSS

**1.3.5. Recursos humanos. O Bibliotecário da referência**

Os utilizadores do SR do século XXI são fundamentalmente pesquisadores de informação, com expectativas de obtenção da informação necessária de uma forma

rápida e ajustada às suas exigências individuais. Ao bibliotecário da referência é exigido que seja capaz de fazer face às necessárias e constantes adaptações na disponibilização e no acesso ao serviço, estando atento ao desenvolvimento não só tecnológico, mas também da própria sociedade informacional. Neste sentido, a capacidade de flexibilidade, de rápida actuação e de constante actualização são fundamentais para enfrentar as alterações contínuas às quais o SR tem que dar resposta. Destaca-se a responsabilidade a nível da projecção e da implementação de formas inovadoras de organização e sistemas eficientes de disponibilização do serviço.

A necessidade de um maior leque de conhecimentos e de experiências e de uma melhor coordenação dos recursos humanos, originadas pela introdução de uma componente digital, pelas rápidas transformações impostas ao SR e por um conjunto de restrições orçamentais que são actualmente impostas às bibliotecas, contribuem para uma alteração no paradigma de gestão do SR. De uma gestão de princípios hierárquicos passa-se para uma gestão *self-directed* ou gestão *team-based* (Cassell e Hiremath, 2006, p. 304), de partilha de responsabilidade, o que permite uma maior flexibilidade, preparação e desenvolvimento profissional e uma partilha moral positiva (motivação pessoal) do resultado do trabalho desenvolvido.

A alocação dos recursos humanos é uma das matérias mais sensíveis do funcionamento do SR, uma vez que na sua organização estão subjacentes, para além da questão da disponibilização do modelo adequado aos utilizadores, aspectos como a quantidade de técnicos necessários e disponíveis e a sua formação ou especialização (Gilson, 2011).

A ALA publicou, em 1967, um modelo *standard* de recursos humanos mínimos necessários afectos ao SR. Este modelo que seguia uma lógica quantitativa, onde equacionava o número de técnicos, o tamanho da colecção e a dimensão física da biblioteca com o número de utilizadores, não se mostrou, no entanto, efectivo. Na realidade, a experiência tem demonstrado que a gestão do número e do tipo de técnicos afectos ao SR deve ser efectuada em função das necessidades e das prioridades das próprias bibliotecas, ou seja, com os objectivos do próprio SR (Lindbloom et al., 2006). Menciona-se o exemplo da biblioteca da *Winona State University*, nos EUA, que analisa dados sobre a utilização do SR – número de questões e o grau de dificuldade de resposta – para organizar o número e tipo de técnicos necessários (Cassell e Hiremath, 2006).

A existência de variados modelos de disponibilização deste serviço impossibilita a existência de uma receita única, capaz de servir, sem adaptações ou reorganizações, a todos os tipos de SR (Lindbloom et al., 2006). Frisa-se a importância de se seguir, tanto quanto possível, uma lógica dedutiva, baseada nas necessidades dos utilizadores, em oposição a um paradigma indutivo, com base num modelo prescritivo e quantitativo (Cassell & Hiremath, 2006), que não se adequa aos objectivos do SR.

O documento *Facets of quality for digital reference services* (Virtual Reference Desk, 2003) defende, no entanto, que o serviço inclua pelo menos um técnico especialista que tenha o conhecimento, a capacidade e as competências necessárias para assegurar a qualidade de organização e funcionamento do serviço e a exactidão das respostas elaboradas.

Katz (2003) refere a importância de um coordenador, responsável pela gestão do projecto desde o início, criação e motivação da equipa e promoção do serviço ao utilizador. Refere, ainda a necessidade de haver um suporte técnico, para os aspectos tecnológicos do SR e um suporte do *design web*, responsável pela disponibilização e funcionamento correcto dos recursos em linha.

Algumas bibliotecas norte americanas levaram a cabo experiências de sucesso seguindo o denominado modelo *peer-reference staffing* (Gilson, 2011), que consiste na utilização de estudantes na secretária de referência, respondendo a questões de primeira linha, ou seja mais simples, e fazendo um encaminhamento de questões mais complexas e de investigação para bibliotecários de referência, desta forma disponíveis para utilizar os seus conhecimentos e competências de uma forma mais proveitosa e com completa atenção às necessidades dos utilizadores (ver 1.3.3. Modelos organizativos, p. 36). Esta opção exige contudo uma selecção criteriosa destes estudantes, o seu treino especializado e, também, o seu pagamento. Este é assim, um modelo que se pode tornar dispendioso, tendo em vista, não só custos financeiros, mas também a nível de recursos humanos responsáveis pela selecção e formação destes estudantes.

A gestão e a alocação dos recursos humanos torna-se ainda um desafio maior se considerados o conjunto de características pessoais, habilitações, competências profissionais e programas de formação necessários para dar resposta à exigência do funcionamento de um trabalho de referência eficiente. A formação e actualização profissional dos recursos humanos é uma questão crucial enquanto aspecto de sustentação e de desenvolvimento dessa eficiência. O conjunto de competências exigido

ao bibliotecário de referência é tão diversificado quanto o são as necessidades dos diferentes tipos de utilizadores das bibliotecas públicas, às quais procura dar resposta.

### ***1.3.5.1. Competências***

Existe um número assinalável de estudos na literatura especializada que se têm vindo a debruçar sobre a identificação de competências essenciais do bibliotecário de Referência, comprovativo da importância que este assunto assume. Espera-se que este profissional tenha o conhecimento e a capacidade necessária para disponibilizar um serviço de grande qualidade (Luo, 2012). A faceta electrónica do SR veio exigir competências adicionais relativas à capacidade de planificar e gerir um serviço prestado electronicamente:

Serving remote library users on the WWW calls for additional competencies within ICT, marketing, branding library services and communication via different media as well as knowledge of methods of measuring and evaluation of use and user satisfaction with the services provided. Libraries involved in collaborative virtual reference services might also appreciate skills in project management and abilities in collaboration across institutions. (Larsen, 2006, p. 1)

É de consenso geral que existe um conjunto de competências pessoais e profissionais necessárias para o bibliotecário dar resposta às exigências do trabalho de Referência (Larsen, 2006; Lindbloom et. al., 2006; Luo, 2012). Curiosidade intelectual, capacidade de mudança e de adaptação, flexibilidade, criatividade, paciência, diplomacia, gosto pela inovação e forte conhecimento do funcionamento do SR são algumas das características e das competências que podem determinar o comportamento e a eficiência do bibliotecário de referência, a relação que estabelece com o utilizador e, por último, o sucesso do serviço prestado e a qualidade do próprio SR. Os recursos humanos de uma biblioteca, em geral, e do SR, em particular, podem constituir, na verdade, o seu maior valor:

What are your earliest recollections of libraries? If you are like many of us, it is the people who stand out, not the books, the magazines, the recordings, or the computers. The reference librarian is the public face of the library. (Bopp & Smith, 2011, p. 23)

Bopp & Smith (2011) chamam, neste sentido, a atenção para a importância do relacionamento entre o bibliotecário de referência e o utilizador. Independentemente de uma presença física ou virtual, o utilizador que procura ou necessita de apoio do SR



encontra-se numa posição psicológica de desvantagem em relação ao bibliotecário de referência, que tem o poder de disponibilizar essa ajuda. O comportamento pessoal do bibliotecário, uma atitude que inspire à-vontade e comodidade ao utilizador, é o primeiro passo para a construção de um bom relacionamento e de uma comunicação eficaz. É fundamental que o utilizador se sinta confortável para colocar a sua questão, não se tratando, na maior parte das vezes, de ajudar o utilizador a encontrar uma resposta a uma questão factual e específica, mas antes ajudar a construir parâmetros de pesquisa e a seleccionar recursos e fontes de informação adequadas.

O domínio de técnicas de entrevista é aqui fundamental para perceber as reais necessidades do utilizador e a adequação da informação a essas mesmas necessidades. Bopp & Smith (2011) define entrevista de referência como:

(...) a set of questioning skills that enables the librarian to work with the user to figure out what the query really is. A good interview is a conversation between the librarian and the user that identifies and clarifies what the user is looking for. In many cases, the user has not thought deeply about the topic, and the librarian helps the user to determine the parameters of the information need. By using good interview skills, the librarian can help the user define the information need and come up with some search possibilities to satisfy that need. (Bopp & Smith, 2011, p. 20)

A inexistência de uma comunicação cinésica, paralinguística e de voz, no caso da disponibilização do SRV, pode transformar a entrevista de referência num maior desafio, enquanto questões relacionados com aspectos e problemas tecnológicas podem igualmente dificultar a comunicação entre bibliotecário e utilizador (Lindbloom et al., 2006). Este factor vai exigir uma maior destreza e actualização tecnológica, um conhecimento constante de recursos electrónicos, um conhecimento do protocolo da comunicação em linha e, sobretudo, uma atitude de interesse e simpatia (Larsen, 2006; Lindbloom et al., 2006)

Dois estudos de Luo (2006 e 2012) procuraram reunir o conjunto de competências consideradas fundamentais aos bibliotecários de referência, desde o SR disponibilizado presencialmente, limitado a um espaço físico e a documentação impressa, até ao SR disponibilizado através de meios electrónicos, com menos restrições a nível espacial e temporal, sendo por isso capaz de chegar a um número maior de utilizadores. Identificam-se três tipos de competências distintas para disponibilização do SR: competências nucleares, competências gerais e competências

específicas do SR por *Chat*, ou outra tecnologia de comunicação síncrona, em ambiente colaborativo:

a) Competências básicas para a disponibilização do SR:

- Técnicas de entrevista de referência;
- Métodos e técnicas de pesquisa;
- Organização de recursos e fontes de informação, em vários formatos, na área temática dos utilizadores do serviço;
- Avaliação de recursos e serviços;
- Capacidade de comunicação e de relacionamento;
- Capacidade formativa e pedagógica;
- Capacidades de pensamento analítico e crítico;
- Elaboração e aplicação de políticas de funcionamento do serviço;
- Ética de serviço público;
- Motivação para a formação contínua e desenvolvimento profissional.

b) Competências gerais para a disponibilização do SR:

- Conhecimentos básicos de informática;
- Compromisso com serviços ao utilizador;
- Capacidades de gestão e supervisão;
- Capacidade de trabalhar sobre pressão;
- Capacidades *multi-tasking*;
- Rapidez de pensamento e de acção para lidar com imprevistos;
- Capacidade de gestão de tempo;
- Flexibilidade para trabalhar em ambientes digitais.

c) Competências específicas para a disponibilização de um SR síncrono, por *Chat*:

- Comunicação em linha;
- Conhecimento na utilização de *Software* de programas *Chat*;
- Flexibilidade para trabalhar com a dinâmica própria do SR *Chat*;

- Capacidade de trabalhar em ambientes colaborativos e trabalho em equipa (SR Cooperativo);
- Conhecimento de bibliotecas participantes, recursos e serviços (SR Cooperativo).

O que importa ter em consideração aqui é o facto de as competências tradicionais dos bibliotecários de referência estarem a evoluir, no sentido da aquisição e da potencialização de um conjunto de conhecimentos fundamentais na sociedade actual, nomeadamente uma maior preparação informática e tecnológica. É essencial que estes técnicos tenham a capacidade e a criatividade de adaptar técnicas e conhecimentos tradicionais a uma nova realidade. Espera-se que tenham a capacidade de disponibilizar serviços de qualidade no espaço físico da biblioteca, mas também de desenvolver serviços electrónicos actuais, com recurso aos diversos tipos de tecnologias disponíveis, que possibilitem uma comunicação diacrónica e síncrona com os seus utilizadores. Esta actualização em relação às tecnologias mais inovadoras permite, quando considerado apropriado, a sua adaptação à disponibilização do SRV.

O bibliotecário que presta um SRV depende, em grande parte, das competências básicas de um bibliotecário de referência tradicional: comunicar de forma efectiva, saber conduzir uma entrevista de referência, auxiliar o utilizador a obter a informação de que necessita e dar a conhecer ao utilizador a mais-valia deste serviço e da biblioteca (Lindbloom et al., 2006). Estas constituem competências nucleares para a disponibilização de qualquer modelo de referência, em qualquer contexto e independentemente do tipo de tecnologia utilizada.

Neste sentido, a um conjunto de competências mais tradicionais, o trabalho de referência em contexto electrónico exige um conjunto de competências adicionais. Pode-se observar um exemplo desta nova realidade num estudo norte-americano, efectuado em 2001, que conclui que 98% dos bibliotecários de referência desenvolvem actividades de editar, rever e actualizar conteúdos do sítio web das suas instituições (Ragsdale, 2001). Conhecimentos de marketing, de técnicas de avaliação, de gestão de projectos, de utilização de meios de comunicação tecnológicos e capacidade de colaboração com outras instituições e organizações são outras das competências apontadas (Larsen, 2006). Salienta-se a capacidade de trabalhar colaborativamente,

dado o desenvolvimento e importância cada vez maior que têm assumido os SR Cooperativos, onde a necessidade de relacionamento, de colaboração e de trabalhar em conjunto se torna primordial:

Librarians are expected to know other participating libraries' resources as well as their own, and become generalists in terms of subject-knowledge. In a word, they need to absorb more information to serve a collaborative chat reference service than to any other reference service. (Luo, 2006, pp. 206-207)

Foi efectuado um levantamento das competências consideradas mais relevantes aos recursos humanos afectos ao SR, independentemente do contexto de disponibilização (*Quadro 5*). Apesar de algumas destas características poderem ser vistas como globais e, conseqüentemente, fazerem parte de um conjunto de conhecimentos e competências que qualquer bibliotecário deve ter, assumem um peso extremamente relevante, quase com características próprias, no âmbito da Referência.

#### Quadro 5

##### *Competências e características do bibliotecário de referência*

<b>Conhecimentos e competências</b>	<b>Capacidades e características individuais</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Competências nucleares:<ul style="list-style-type: none"><li>• Conhecimento de fontes impressas e electrónicas</li><li>• Conhecimento de técnicas de pesquisa simples e avançadas</li><li>• Avaliação de fontes e recursos de informação</li><li>• Conhecimentos em técnicas de entrevista</li></ul></li><li>• Conhecimento técnico e especializado</li><li>• Gestão de conhecimento (arquitectura da informação)</li><li>• Conhecimento TIC</li><li>• Conhecimentos de <i>Software</i></li><li>• Técnicas de comunicação através de diferentes meios de comunicação</li><li>• Recursos e fontes de informação, impressos e electrónicos</li><li>• Recuperação e organização de informação</li><li>• Gestão de projectos e de serviços</li><li>• Técnicas e métodos de avaliação</li><li>• Marketing / promoção</li><li>• Questões legais / autoria</li><li>• Teorias e métodos pedagógicos</li><li>• Localização de fontes de informação específica</li><li>• Políticas de referência sincrónicas</li><li>• Gestão / avaliação / organização da informação e da colecção de referência</li><li>• Web 2.0 / biblioteca 2.0 tecnologias sociais</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Capacidade de comunicação</li><li>• Capacidade de aconselhar</li><li>• Partilha de conhecimento e de experiência</li><li>• Capacidades pedagógicas</li><li>• Capacidade de mudança</li><li>• Capacidade de adaptação</li><li>• Capacidade de organização</li><li>• Gestão</li><li>• Aprendizagem ao Longo da Vida / curiosidade</li><li>• Gestão de <i>stress</i></li><li>• Consciência de serviço</li><li>• Pensamento crítico</li><li>• Capacidade de análise / análise de questões de referência</li><li>• Capacidade de antecipação</li><li>• Capacidade de cooperação</li><li>• Trabalho em equipa</li><li>• Gestão de conflitos</li><li>• Sentido de humor</li><li>• Paciência / empatia / tolerância / simpatia</li><li>• Disponibilidade / interesse em entender as necessidades dos utilizadores</li><li>• Curiosidade intelectual</li><li>• Flexibilidade,</li><li>• Criatividade</li><li>• Diplomacia</li><li>• Gosto pela inovação</li></ul>

*Nota:* Baseado em Larsen (2006); Luo (2007); Lindbloom et al. (2006).

### **1.3.5.2. Formação**

A questão da formação está intimamente ligada às exigências de um SR de qualidade e aos desafios do desenvolvimento deste serviço no âmbito da alteração do paradigma tecnológico das bibliotecas actuais. A constante actualização do bibliotecário de referência relativamente a novos acontecimentos, bem como a tudo o que diga respeito à comunidade envolvente, a publicações e ao desenvolvimento de novas tecnologias é essencial para o bom funcionamento do serviço.

Parece haver um consenso no que diz respeito à necessidade de um desenvolvimento contínuo das competências e conhecimentos dos bibliotecários de referência, bem como em relação aos conteúdos formativos indicados para esse desenvolvimento. É geral a ideia que deve ser providenciado aos bibliotecários de referência uma orientação e um processo de formação eficazes à altura das exigências do SR, preparando-os para responderem às questões colocadas pelos utilizadores, de uma forma clara e efectiva, de acordo com as normas e procedimentos preestabelecidos. Na verdade, vários autores defendem que a formação adequada é um dos aspectos mais relevantes na planificação e funcionamento de um SR (Virtual Reference Desk, 2003).

Librarians provide unique skills – collection development, search construction, selection and evaluation of sources – which must be developed and utilized in order to provide users with authoritative answers to their questions rather than simple returns. (Cassell & Hiremath, 2006, p. 9)

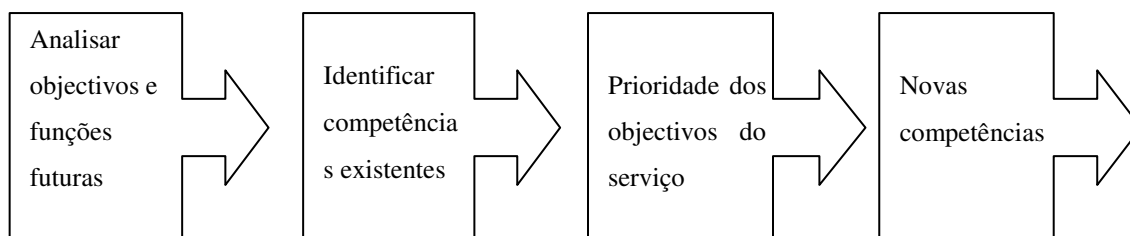
Como manter, neste sentido, competências adquiridas? Como adquirir competências necessárias a um bibliotecário de referência eficiente? Quais são estas novas competências? Como gerir as constantes alterações e mudanças tecnológicas e sociais que alteram o papel e as tarefas do bibliotecário de referência e exigem novas competências?

Existe um conjunto de aspectos a ter em consideração, no que diz respeito ao desenvolvimento de novos conhecimentos e competências e à implementação de um plano de formação:

- Impacto de factores externos – que podem influenciar o desenvolvimento dos objectivos das bibliotecas;
- Competências nucleares dos recursos humanos – competências que existem e as que são necessárias;

- Competências adicionais essenciais para a disponibilização do SR – presencial e virtual;
- Estabelecimento de prioridades no serviço a disponibilizar;
- Inter-relação entre conhecimento, competências profissionais e características pessoais;
- Factores críticos relativos à formação e desenvolvimento contínuo – aspectos orçamentais, formação disponível, recursos de informação electrónicos, tecnologias e infra-estruturas tecnológicas e necessidades e expectativas dos utilizadores (Larsen, 2006).

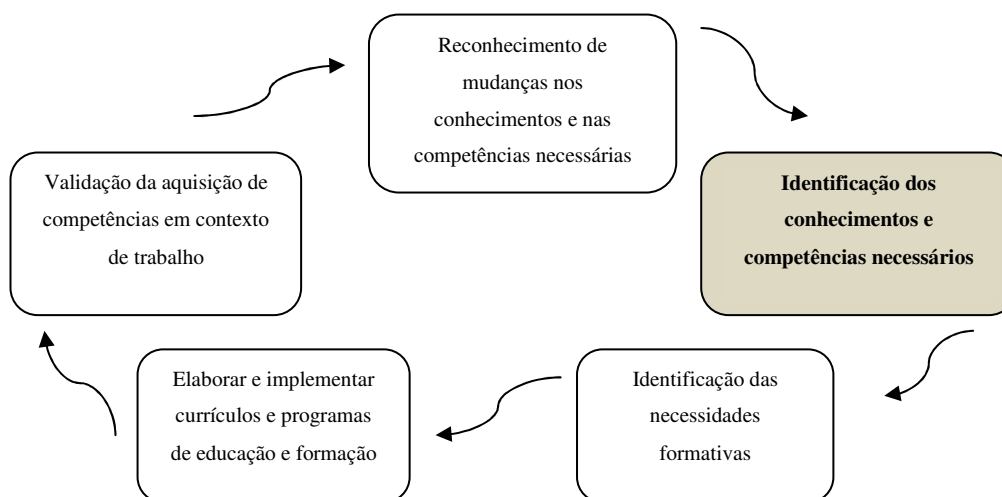
Identificadas as competências essenciais, é necessária a sua validação, ou seja, a análise do seu valor real relativamente às finalidades do serviço. Podem-se identificar dois tipos de validação no processo de aquisição de competências. O primeiro diz respeito à validação da definição, identificação e descrição de competências e as respectivas prioridades na incorporação em programas de formação. É possível estabelecer-se um processo de quatro etapas na definição de competências fundamentais dos recursos humanos.



*Ilustração 1.* Planificação de um programa de formação

*Nota:* Adaptado de Larsen (2006, p. 3).

O segundo tipo de validação envolve a confirmação da efectividade da formação, ou do desenvolvimento curricular, na aquisição destas competências.



*Ilustração 2.* Processo de validação de programas de formação

*Nota:* Adaptado de Luo (2006, p. 207).

O documento *Facets of quality for digital reference services* (Virtual Reference Desk, 2003) apresenta um conjunto de recomendações para a elaboração e implementação de estratégias de formação e treino, nomeadamente a elaboração de materiais e procedimentos de formação, que deve ser monitorizado por bibliotecários mais experientes. Os cursos de formação devem focar as políticas e os procedimentos da elaboração de respostas do serviço, bem como a actualização e a modernização de competências relativas a fontes de informação, tecnologia e estratégias de pesquisa.

O impacto das tecnologias sociais na comunicação entre a biblioteca e os seus utilizadores exige o desenvolvimento de cursos de formação que abordem esta temática. As aplicações da web 2.0 podem constituir um conjunto de ferramentas muito valiosas a aplicar à formação dos recursos humanos, bem como à comunicação interna do serviço. Blogues, calendários, wikis, RSS, *image collections*, *podcasts* ou *vodcasts*, *social bookmark*, SMS, IM e redes sociais constituem as aplicações web 2.0 mais conhecidas e utilizadas neste sentido (Currie, 2010).

Os resultados do desenvolvimento e participação em actividades de formação profissional contínuas são, de uma forma geral, evidentes. Estimulam novas atitudes e uma maior motivação pessoal e profissional, que se traduzem, em última instância, na qualidade do serviço prestado.

Indicam-se alguns métodos de desenvolvimento profissional contínuo (Larsen, 2006), que abrangem actividades externas e internas:

1. Actividades externas:

- Participação em projectos entre instituições (SR Cooperativos);
- Participação em redes profissionais, grupos de interesse;
- Participação em programas de educação contínua formal, incluindo educação a distância e auto-aprendizagem;
- Participação em cursos de formação variados;
- Participação em conferências e seminários;
- Visitas de estudo;
- Programas de intercâmbio profissional;
- Preparação de comunicações para encontros científicos;
- Elaboração de artigos para publicação;
- Desenvolvimento e ministração de curso para profissionais da área;
- Desenvolvimento de plataformas de comunicação, através da criação de um blogue, de um sítio web ou de um *podcasting*.

2. Actividades internas:

- Partilha de conhecimento e experiências com colegas;
- Rotação de tarefas;
- Aprendizagem em contexto de trabalho;
- Leitura de literatura especializada, técnica;
- Experimentação de novos produtos e serviços;
- Desenvolvimento de novos projectos e programas;
- Supervisionamento;
- *Benchmarking*;
- Tentativa e erro;
- Sistema de gestão eficiente.



### **1.3.6. Recursos de informação**

A evolução da biblioteca física para a biblioteca híbrida da actualidade torna mandatário a coexistência de recursos impressos e recursos electrónicos. Trata-se aqui de chegar a todo o tipo de público e de servir todo o tipo de necessidades, tornando-se imperativo uma monitorização efectiva dos custos e benefícios do desenvolvimento dos recursos documentais no sentido de uma colecção equilibrada e relevante.

Os recursos de informação que constituem as ferramentas de trabalho do SR não abrangem apenas o que tradicionalmente se denomina obras de referência, mas, abarcam todo o tipo de documentos que possam ser utilizados como fonte de informação, nos variados formatos e suportes, desde o fundo documental da biblioteca, impresso e digital, fontes de informação da WWW, recursos elaborados pelo SR e fontes de informação informais.

Não pretendendo fazer um levantamento exaustivo de fontes de informação utilizadas pelo SR, destacam-se alguns recursos, que pelo seu carácter informativo ou pelas suas características actuais, parecem merecer relevo especial, particularmente na resposta a questões de referência.

#### ***1.3.6.1. Recursos e fontes de informação***

Muita da informação necessária para responder a perguntas de referência pode ser encontrada em recursos gratuitos disponíveis na internet (Lindbloom et al., 2006). Na verdade, a ferramenta mais relevante, no âmbito da Referência, é a internet, que para além de constituir uma fonte de informação inesgotável, veio acentuar a função pedagógica do bibliotecário de referência, pela sua responsabilidade de orientar o utilizador na pesquisa e na avaliação da informação encontrada.

- a) Sítio web – não se poderia deixar de começar por destacar a importância dos sítios web das bibliotecas na disponibilização do SRV. Sendo o acesso virtual à instituição, representam um primeiro passo para o reconhecimento do SR, dos seus recursos e fontes de informação;
- b) Catálogo em linha – catálogo da biblioteca, ou de outras instituições, informatizado e acessível em linha, fundamental para a localização de informação bibliográfica;

- c) Apontadores ou ligações web / directórios web – a organização e a disponibilização de apontadores ou ligações para recursos de informação de qualidade e adequados às necessidades dos utilizadores, organizados, classificados, actualizados e revistos periodicamente, permitem um acesso autónomo à informação. Estes recursos sugeridos pelo SR devem ser anotados, com um breve resumo ou comentário, sempre que possível, de forma a poupar tempo ao utilizador e facilitar a sua pesquisa (Virtual Reference Desk, 2003);
- d) Bases de dados em linha – ferramentas essenciais para a pesquisa de informação, ao abordarem diversas áreas e temáticas pesquisáveis e de qualidade (Gilson, 2011);
- e) Tutoriais electrónicos – constituem importantes ferramentas de ensino/aprendizagem, em forma de texto, imagem ou vídeo, que apoiam o processo de aprendizagem ao ensinar, passo a passo, o funcionamento de algo. Existem *Softwares* de fácil utilização para a elaboração de tutoriais, tornando os bibliotecários também autores da própria informação, podendo ser implementados nos sítios web da biblioteca ou do SR (foram anteriormente referidas algumas das aplicações de criação de tutoriais, nomeadamente Adobe Captivate, Camtasia, Jing, Screen-o-matic);
- f) Recursos bibliográficos electrónicos – importantes fontes de informação, podem ser utilizadas para identificar ou verificar informação, localizar documentos e seleccionar recursos. Podem, ainda, remeter para o catálogo informatizado da biblioteca, e automaticamente para a divulgação e promoção do acesso ao seu fundo documental. Bibliografias em formato electrónico, mais flexíveis, tornam-se mais fáceis de elaborar, de actualizar e de pesquisar. Destacam-se as bibliografias temáticas que constituem, no âmbito da Referência, fontes de informação particularmente úteis na identificação de recursos de um determinado assunto;
- g) Guia do utilizador – informa sobre os objectivos, o funcionamento e formas de acesso ao SR, constitui uma ferramenta importante na sua divulgação e promoção;
- d) Guias de pesquisa – documentos que reúnem informação sobre a pesquisa efectuada pelo bibliotecário de Referência, que devem acompanhar,

sempre que relevante, a resposta dada ao utilizador. Todos os dados sobre as fontes e os recursos de informação utilizados para responder à questão colocada ao serviço, com a indicação de bibliografia consultada, endereços URL ou outras fontes de interesse, convenientemente anotadas, devem constar neste documento;

- e) Arquivos ou base de dados de perguntas-respostas – estes arquivos constituídos por respostas a questões já respondidas pelo SRV, pesquisáveis, constituem uma forma prática e autónoma de acesso à informação;
- f) Guiões de respostas – esquemas de respostas pré-elaboradas, no sentido de facilitar a sua elaboração, obedecendo a uma homogeneidade. Estes guiões devem ser constituídos por cumprimento, corpo da resposta, despedida e convite para utilizar novamente o serviço;
- g) *Scripts* ou respostas pré-elaboradas – particularmente importantes na disponibilização de um SRV através de ferramentas *Chat*, pois asseguram uma maior rapidez, continuidade e fluidez na interacção.

#### ***1.3.6.2. Normas e procedimentos***

O desenvolvimento de procedimentos e regulamentos do SR deve ser elaborado com base na missão geral da biblioteca e nos objectivos específicos do serviço a disponibilizar (Bopp & Smith, 2011). Destacam-se, como documentos de apoio ao funcionamento do SR, a política de funcionamento do serviço e a política de colecção de referência:

- a) Política de funcionamento – deve incluir os objectivos e procedimentos de funcionamento do serviço (questões relacionadas com o tipo e âmbito de perguntas de referência, temáticas abordadas, tempo de resposta, notificação de recepção das perguntas e abordagem em caso de atraso na sua resolução), os recursos humanos, o plano de formação, os recursos de informação, os aspectos tecnológicos, os métodos de divulgação e os procedimentos de avaliação. A existência de uma política escrita é, ainda, fundamental para resolver problemas relacionados com a conduta dos utilizadores e assegurar a consistência na resolução de conflitos ou problemas (Katz, 2002b; Lindbloom

et al., 2006 ;Virtual Reference Desk, 2003). Deve ser definida a frequência e a responsabilidade de uma avaliação e revisão deste documento;

- b) Política de colecção de referência – normas e fundamentos para o desenvolvimento da colecção de referência, podendo estas integrar a política geral do serviço. Questões como a selecção de determinado recurso em formato impresso ou electrónico, licenças, questões legais de copyright, contratos com fornecedores (Cassell & Hiremath, 2006), recursos de informação elaborados pelo serviço, a sua actualização e procedimentos de avaliação, devem integrar este documento.

### **1.3.7. Divulgação e promoção**

Numa época em que as bibliotecas públicas lutam por assegurar a sua continuidade e por demarcar o seu lugar enquanto instituições dedicadas à cultura e à informação, parece fazer todo o sentido a aplicação de técnicas de marketing eficientes no sentido de gerir os desafios colocados pela constante expansão dos meios tecnológicos e dos recursos digitais e as crescentes expectativas dos utilizadores e dos dirigentes institucionais.

Organizações internacionais reconhecem a vantagem da aplicação do marketing às bibliotecas, tendo desenvolvido, neste sentido, documentos orientadores, ou directrizes. O documento *The public library service: IFLA/UNESCO guidelines for development* (IFLA/UNESCO, 2001) dedica um capítulo à adopção de estratégias de marketing pelas bibliotecas públicas e o documento *Adapting marketing to libraries in a changing and world-wide environment* (IFLA, 2000) veio confirmar a tendência da aceitação do marketing ao mundo das bibliotecas (Pinto, 2004).

Visto, inicialmente como uma função periférica,

(...) modernamente o marketing está cada vez a ser considerado como o primeiro princípio da gestão bibliotecária, dirigido à melhoria da qualidade dos serviços e à captação de novos utilizadores, tentando construir uma relação efectiva entre biblioteca e os utilizadores. (Pinto, 2007, p. 61)

Parece haver nesta temática três aspectos essenciais: o recurso a técnicas de marketing para uma melhor adequação dos serviços aos utilizadores, para uma divulgação e promoção eficiente destes serviços e da sua imagem e para uma melhor

gestão dos recursos da biblioteca. Ou seja, é importante conhecer bem o público que se serve e os recursos da própria biblioteca, adequando os serviços às necessidades dos utilizadores, reais e potenciais, planificando serviços mais eficazes e adequados, promovendo a imagem da biblioteca e dos seus profissionais. O marketing pode assumir um papel fundamental no cumprimento destas exigências.

A introdução de técnicas de marketing na promoção de SR tem sido lenta mas revela-se fundamental para dar a conhecer aos efectivos e potenciais utilizadores os objectivos e procedimentos deste serviço e as vantagens da sua utilização (Nielsen, 2004; Nielsen & Ross, 2006; Virtual Reference Desk, 2003). Se o utilizador não sabe da existência de determinado serviço e da sua função, dificilmente recorrerá a ele, por muito bem organizado e adequado que este possa estar. É assim relevante a divulgação dos serviços que a biblioteca coloca ao dispor dos seus utilizadores, sendo destes a opção de recorrerem a eles ou não. Um facto é certo, “if no one is aware of these new services, the benefits to the patron as well as to the library is lost” (Gilson, 2011, p. 35).

Lipow (1999) vai mais longe na ideia da divulgação do SR, particularmente o SRV, usando a expressão *in your face*, para transmitir a ideia de que a divulgação e promoção deste serviço deveria ser de tal forma veemente, que fosse capaz de criar, no utilizador, o grau de automaticidade como este recorre a ferramentas de pesquisa, como o Google, sempre que necessita de informação.

Um estudo elaborado pela Universidade de Ontário, no Canada, conclui que as bibliotecas não promovem o SR de uma forma eficiente e clara no seu sítio web, onde falta informação sobre o funcionamento ou documentação relativa a normas de utilização e políticas deste serviço (Nielsen, 2004).

Chama-se a atenção para a importância das técnicas do *niche marketing*, que tem o objectivo de desenvolver estratégias desenhadas para grupos específicos (Cassell e Hirmath, 2006). Destacam-se como exemplos deste tipo de estratégias: a campanha efectuada pelo SRV *QandANJ*, um SR cooperativo 24/7, de New Jersey, EUA, que elaborou uma série de anúncios no canal de televisão MTV, com o objectivo de atingir um grupo etário mais jovem; ou o SRV *Ask a Librarian*, da Florida, que lançou um

concurso no canal YouTube, dirigido a estudantes, para a criação de um vídeo comercial que divulgasse este serviço<sup>24</sup>.

O conceito de *relationship marketing*, que exige bastante criatividade e flexibilidade por parte dos bibliotecários de referência, é considerado uma técnica ideal para a promoção de recursos e serviços de referência. Consiste na criação de programas interactivos com o utilizador e o desenvolvimento de estratégias que respondem às suas necessidades, elaboradas de uma forma personalizada e individualizada. O grau de personalização é, aqui, fundamental, o que dificulta a implementação deste conceito (Walters, 2004).

Green (1876) destacava a importância de uma relação pessoal entre a biblioteca e os seus utilizadores, como forma de divulgar e promover o SR e a própria biblioteca. Como verificado, actualmente, esta relação torna-se mais proactiva, indo a biblioteca e o SRV ao encontro dos utilizadores, onde quer que estes se encontrem, graças à utilização da tecnologia. O SRV tenta levar a biblioteca aos seus utilizadores e os métodos de promoção mais eficazes são aqueles que vão onde os utilizadores se encontram. Neste sentido, a um conjunto mais tradicional de técnicas e recursos de divulgação, acrescentam-se um conjunto de métodos e meios de comunicação digitais:

- Folhetos, impressos e electrónicos;
- *Newsletters* ou guias do utilizador, impressos e electrónicos;
- Artigo / anúncios no jornal;
- Publicidade directa através de mensagens electrónicas para potenciais utilizadores;
- Publicidade na rádio e televisão;
- Sítio web da biblioteca, através do destaque a recursos de referência e serviços;
- Ligações directas ao SR no sítio web da biblioteca ou de instituições parceiras;
- Mensagem promocional na página web do serviço;
- *Bookmarks*, impresso ou através de ferramenta no sítio web da biblioteca;

---

<sup>24</sup> Informação no blogue *QuestionPoint: 24/7 reference services*, no post *Webinar: Promoting Virtual Reference Services (Beyond Bookmarks)*, de 17 Novembro de 2007. Disponível em [http://questionpoint.blogs.com/questionpoint\\_247\\_referen/2007/11/webinar-promoti.html](http://questionpoint.blogs.com/questionpoint_247_referen/2007/11/webinar-promoti.html)

- Apresentações a grupos específicos da comunidade, estudantes, escolas;
- Vídeos no canal YouTube;
- Publicidade nas redes sociais.

A disponibilização de certos modelos de SR, como o *Outreach Reference*, que sai do espaço físico da biblioteca e se desloca a instituições onde haverá o interesse ou a necessidade em partilhar os recursos ou vertentes deste serviço, nomeadamente programas de promoção da literacia da informação, podem constituir também formas de promoção deste serviço (Cap. 1, p. 36). Estes locais podem ser os mais diversos, dependendo do tipo de bibliotecas. Em bibliotecas universitárias poderão ser os diversos departamentos, em bibliotecas públicas poderão ser organizações ou associações da comunidade e em bibliotecas escolares poderão ser os professores ou directores para a introdução de programas de literacia da informação (Cassell & Hiremath, 2006).

A utilização das redes sociais, como o Facebook ou o Twitter, constituem ferramentas de destaque na publicitação e divulgação do SR, sem contudo substituir a necessidade dos responsáveis da biblioteca desenvolverem um plano de marketing completo, no sentido de uma identificação da população alvo, do desenvolvimento de objectivos e de uma estratégia, o aperfeiçoamento de um plano de publicidade e promoção de acordo com a população (Gilson, 2011; Rogers, 2009).

Apesar de se dar particular atenção ao marketing externo - a imagem da biblioteca projectada para o exterior -, não se pode deixar de destacar a importância do marketing interno - a promoção da motivação interna, através de programas e actividades de comunicação entre a biblioteca e os seus recursos humanos, em particular os afectos ao SR, que podem ser de cariz diversa: recolha de feedback, troca de experiências, participação em cursos de formação, para nomear alguns. Técnicos empenhados e motivados são, sem dúvida, uma das formas mais eficientes e nucleares de divulgação e promoção do SR, independentemente da forma como é disponibilizado.

### **1.3.8. Avaliação**

A implementação de um processo de avaliação e apreciação regular do SR e dos seus procedimentos pode contribuir para assegurar a eficiência e a fiabilidade das transacções de referência, a qualidade do SR e a satisfação dos utilizadores (Virtual

Reference Desk, 2003). Pode significar um valioso contributo para uma melhor gestão de recursos, tanto humanos como tecnológicos, e para a justificação de fundos orçamentais necessários para a disponibilização deste serviço. É, por isso, “uma actividade fundamental no planeamento e na gestão do SR, corrigindo ou mantendo estratégias adequadas aos objectivos preestabelecidos” (Mota, 2009, p. 48). Diversos estudos estabelecem uma linha de ligação entre o desenvolvimento de sistemas de avaliação e a melhoria da qualidade dos serviços prestados (Bopp & Smith, 2001; Katz, 2002a; Lankes, 2002; Shachaf, 2007).

À avaliação do SRP, centrado na entrevista de referência e nas respostas a questões de referência, junta-se a avaliação do SRV, que apresenta um foco duplo: a interacção humana e questões técnicas (Cassell & Hiremath, 2006), o que vem, indubitavelmente, dificultar os procedimentos de avaliação deste serviço. Torna-se fundamental a supervisão e o acompanhamento pelo responsável do serviço, de forma a determinar boas práticas, a considerar aspectos a alterar, ou a descobrir eventuais necessidades de formação (Lindbloom et al., 2006).

Um aspecto de destaque relativamente à questão da avaliação diz respeito à importância crescente de uma avaliação *a priori* das necessidades do utilizador. Ou seja, a preocupação cada vez maior em se determinar para quem se está a planear o SR e quais as suas necessidades.

The vision that should guide reference service...is that reference service is a value-added service that is tailored to the unique needs of each individual client. This puts the client and responsive, individualized service to him or her at the center of the value system that guides hour-to-hour, day-to-day reference practice. (Bunge, 1993, p. 54)

Lankes (2002) chama a atenção para o facto de “if we don’t ask the user what they want, if we don’t include them in the design process, is it any wonder they vote with the feet (or lack there of)” (p. 9). Ou seja, é fundamental, para além da avaliação das necessidades do utilizador no sentido de uma planificação adequada, a participação deste utilizador no processo de avaliação, permitindo a implementação das alterações correctas, de acordo com as suas necessidades, correndo de outra forma o risco de ser votado à indiferença e ao desinteresse.

Neste sentido, afigura-se como vantajosa a avaliação da satisfação do utilizador, nomeadamente através de um inquérito em linha, rápido e fácil de responder, no final do



processo de referência, uma forma útil de se avaliar o SRV (Lindbloom et al., 2006). Destacam-se outros aspectos a avaliar, presentes de uma forma constante na literatura analisada:

- Avaliação da satisfação dos técnicos de referência;
- Avaliação e monitorização das respostas de referência;
- Avaliação da aderência às políticas e aos procedimentos do serviço;
- Avaliação da utilização ética e legal dos recursos;
- Avaliação de recursos em linha (Virtual Reference Desk, 2003);
- Avaliação quantitativa do número de transacções de referência, podendo ser organizadas por tipos de questões, assuntos ou tipo de utilizadores, utilizados para a elaboração de relatórios anuais sobre a quantidade de trabalho de referência efectuado (Bopp & Smith, 2011).

O documento *Measuring and assessing reference services and resources: a guide* (RUSA/ALA, 2012) tem como objectivo o apoio na planificação de procedimentos e de ferramentas de avaliação do SR e de recursos de informação. Refere, ainda, um conjunto de artigos e estudos de grande interesse nesta área.

Destaca-se, ainda, o manual *Statistic, Measures, and Quality Standards for Assessing Digital Reference Library Services: Guidelines and Procedures* (McClure et al., 2002), que procura apoiar na implementação de um processo de avaliação, na elaboração de normas de qualidade, no desenvolvimento de ferramentas de estatísticas e medidas para utilização e comparação entre diferentes bibliotecas e no auxílio à planificação e à implementação de SR eficientes que vão ao encontro das necessidades dos seus utilizadores (Mota, 2009).

No entanto, a implementação de um processo de avaliação levanta algumas dificuldades, nem sempre fáceis de ultrapassar, nomeadamente a necessidade de recursos humanos suficientes e com conhecimentos de métodos e técnicas adequados, tempo necessário para o desenvolvimento de um processo de avaliação e recursos tecnológicos e financeiros.

## **Conclusão**

As mudanças verificadas na sociedade centram-se, de uma forma crescente, no poder da informação e no papel funcional e estruturante das tecnologias. A visão de uma sociedade da informação e da comunicação dita a importância de actualização do mundo das bibliotecas e do desenvolvimento de serviços que acompanhem e apoiem as exigências do acesso à informação e da expansão tecnológica. Cada vez mais se sentem como naturais os conceitos de informação e de acesso em tempo real, de comunicação e de mobilidade, ou mesmo de ultra mobilidade. Cada vez mais se sente como urgente o papel das bibliotecas enquanto promotoras das oportunidades e facilitadoras das mudanças trazidas por uma realidade digital.

Confirma-se o SR como um pilar no conjunto de serviços de bibliotecas, que pode assumir grande relevância neste contexto de rápidas mudanças e de desigualdades informacionais e tecnológicas. Conclui-se que as suas características de funcionamento actuais, associadas às finalidades e funções que o distinguem, fazem deste serviço um aliado no apoio prestado aos utilizadores e na consolidação das bibliotecas enquanto organizações modernas, efectivas e, especialmente, de perdurável pertinência.

Presencialmente ou em linha, individualmente ou em rede, mas sempre com referência aos meios tecnológicos que lhe conferem um novo valor, esclarece-se o valor do SR na promoção da literacia da informação e na resposta às necessidades de informação. Destacando-se conceitos fundamentais do funcionamento da Referência, justifica-se o sentido do seu desenvolvimento.

Mediante o enquadramento efectuado, levanta-se a questão sobre as grandes linhas orientadoras do SR, expressas em documentos elaborados por instituições internacionais de destaque. São, assim, no capítulo seguinte, abordadas as directrizes internacionais da IFLA e da RUSA/ALA, na área da Referência, numa perspectiva essencialmente funcional.

## **Capítulo 2. Directrizes da IFLA e da ALA para o Serviço de Referência**

### **Introdução**

O planeamento estratégico constitui um instrumento de gestão organizacional fundamental para o desenvolvimento das organizações actuais, no sentido da definição dos seus objectivos e da adopção de medidas adequadas ao seu funcionamento e à sua constante evolução. É, conseqüentemente, essencial para o planeamento da utilização e da rentabilidade dos seus recursos, concretizando de uma forma mais eficiente os objectivos e as metas estabelecidos.

Mintzberg (1995) refere que toda a actividade humana organizada obriga, necessariamente, a uma divisão do trabalho em tarefas e a uma coordenação destas mesmas tarefas, no sentido de assegurar a sua concretização. Este autor apresenta cinco mecanismos utilizados pelas organizações para coordenar o seu trabalho, os quais constituem “elementos fundamentais da estrutura, a cola que aglutina as diferentes partes de uma organização” (p. 21): o ajustamento mútuo – coordenação através de um processo de comunicação informal entre os executantes do trabalho; a supervisão directa – coordenação através de um processo de responsabilidade, no qual um individuo é responsável por controlar o trabalho de um outro; a standardização dos processos de trabalho – conjunto de normas e procedimentos que ditam como o trabalho deve ser realizado, com características mais ou menos flexíveis; a uniformização/padronização dos resultados – coordenação mais complexa, no qual os resultados, objectivos ou desempenho a atingir são especificados; e a uniformização das qualificações dos trabalhadores – especificação das qualificações e da formação técnica dos profissionais, coordenação que permite assegurar a execução das tarefas, quando as anteriores não são suficientes sem uma grande competência técnica. A maioria das organizações utiliza estes cinco mecanismos, podendo, no entanto, variar o seu grau de aplicação, dependendo das necessidades impostas pelo ritmo de trabalho e da complexidade da própria organização.

Interessa, nesta fase deste trabalho, salientar os aspectos relacionados com a uniformização, o mecanismo de coordenação e de controlo no qual o processo de trabalho, os resultados e a qualificação são realizados seguindo um conjunto de padrões

ou normas predeterminadas. Esta coordenação facilita e torna mais eficiente o processo de trabalho das organizações, reduzindo também a necessidade de um ajustamento mútuo e de uma supervisão directa contínuos.

As directrizes são, nesta perspectiva de Mintzberg (1995), a essência da estrutura de coordenação e gestão de uma organização. Entende-se o conceito de directriz como um documento escrito no qual é estabelecido um conjunto de normas e procedimentos, visando a organização e funcionamento de um serviço, não estáticas, flexíveis e permeáveis à mudança.

Neste sentido, o desenvolvimento e a implementação de documentos normativos permitem às organizações e instituições a elaboração de linhas de conduta e acção com vista à obtenção dos seus objectivos de uma forma mais eficaz, permitindo definir de uma forma pragmática e inequívoca a sua essência – missão, objectivos e procedimentos. Estes documentos constituem um conjunto de orientações que determinada instituição estabelece nas suas relações com o seu ambiente externo e interno. É determinante a existência de directrizes na relação com o ambiente externo, funcionando estes documentos como um compromisso estabelecido no sentido da procura da qualidade e excelência nos serviços que presta. Relativamente ao ambiente interno, a relevância destes documentos prende-se com a normalização de procedimentos e linhas de conduta, e a consequente definição de um sentido de trabalho e de interesses comuns estabelecido com os seus profissionais.

Estes documentos orientadores significam um instrumento fundamental para a organização planeada e o funcionamento eficiente dos serviços das bibliotecas públicas, no sentido da concretização dos seus objectivos e missão, rentabilização de recursos e adopção de estratégias adequadas à sua constante evolução. Têm como objectivo primordial a definição de padrões técnicos comuns de qualidade de funcionamento, promovendo as melhores práticas a um nível internacional.

Destaca-se a visão sistémica evidenciada nestes documentos, no que diz respeito à planificação e ao desenvolvimento dos serviços, ao defenderem o envolvimento de todos nas mudanças, a criação de equipas de trabalho (IFLA, 2008), uma ligação à teoria do desenvolvimento organizacional – incremental e sistémico –, nomeadamente aos conceitos de mudança e de capacidade adaptativa à mudança.

Este capítulo aborda, assim, um conjunto de directrizes relativas ao SR elaboradas pela RUSA/ALA e IFLA, organizações internacionais de relevo na área das

bibliotecas, através da análise documental, método que visa "representar o conteúdo de um documento sob uma forma diferente do original, a fim de facilitar, num estado ulterior, a sua consulta e referência" (Chaumier, 1989, p. 12 citado por Bardin, 2009, p. 47). Procura-se "o armazenamento sob uma forma variável e a facilitação do acesso ao observador, de tal forma que este obtenha o máximo de informação (aspecto quantitativo), com o máximo de pertinência (aspecto qualitativo) (Bardin, 2009, p. 47).

Assim, as directrizes são submetidas, numa primeira fase, individualmente, a uma análise e divisão categorial. Posteriormente, é efectuada uma análise comparativa de todos os documentos, destacando-se os elementos ou categorias considerados relevantes. Por último, é efectuada um quadro analítico, com o objectivo de permitir uma leitura explícita e global dos resultados observados.

## **2.1. Associações internacionais de bibliotecas**

A International Federation of Library Associations and Institutions (IFLA) e a American Library Association (ALA) são organizações internacionais, associações de bibliotecas, sem fins lucrativos, que nasceram da necessidade de aproximarem as bibliotecas e os seus profissionais, facilitarem o desenvolvimento individual através do apoio e da colaboração conjunta, com vista ao progresso e ao benefício da sociedade em geral. Os seus principais objectivos visam, assim, representar os interesses das bibliotecas e dos serviços de informação e promover o debate e a investigação, no sentido da qualidade e do desenvolvimento:

- Representar os interesses das bibliotecas e serviços de informação, dos seus profissionais e dos seus utilizadores;
- Promover a colaboração, partilha, desenvolvimento e investigação, através de uma agenda de investigação, formação e organização de congressos e conferências de âmbito internacional;
- Facilitar informação e recursos em questões como formação, profissão, legislação, recursos de informação, serviços para os utilizadores, literacia da informação, marketing, investigação e liberdade intelectual;
- Apoiar as bibliotecas e os bibliotecários no desenvolvimento de serviços de qualidade, através da elaboração de directrizes, ou linhas orientadores.

No que diz respeito especificamente ao SR, estas associações têm tido um papel primordial na sua expansão e desenvolvimento, através das secções responsáveis por este serviço, o *Reference and Information Services Section*<sup>25</sup> (RISS) da IFLA e o *Reference and User Services Association*<sup>26</sup> (RUSA) da ALA.

### **2.1.1. A IFLA e a RISS**

Fundada em 1927, em Edimburgo, Escócia, no decurso do encontro comemorativo dos 50 anos do nascimento da *Library Association of the United Kingdom*<sup>27</sup> (Vries, 1976; Wieder, 2002), a *International Federation of Library Associations and Institutions* é uma organização internacional não-governamental, sem fins lucrativos, que tem como objectivo representar os interesses das bibliotecas e dos serviços de informação e promover a cooperação internacional, o debate e a investigação em todas as áreas da actividade bibliotecária, representando a “global voice of the library and information profession” (IFLA, 2015, Maio 6, para. 1).

Sediada em Haia, na Holanda, esta organização internacional, inicialmente composta por membros de 15 países<sup>28</sup> ( Vries, 1976; Wieder, 2002) tem, actualmente, uma dimensão global, contando com mais de 1700 membros - entre associações, instituições e entidades individuais – oriundos de aproximadamente 150 países em todo o mundo, indo, neste sentido, ao encontro dos seus objectivos de universalidade, globalização e *status* representativo.

A IFLA encontra-se organizada em divisões e secções. Esta organização em “sections for types of libraries and committees for types of library activity” torna-se fundamental “enabling IFLA to react adequately to urgent library problems” (Henry & David, 2002, p.3).

---

<sup>25</sup> Disponível em <http://www.ifla.org/reference-and-information-services>

<sup>26</sup> Disponível em <http://www.ala.org/rusa/>

<sup>27</sup> Associação fundada em Londres, em 1877, após a *First International Conference of Librarians*, com a participação de bibliotecários britânicos e de representantes de diversos países. A criação desta associação seguiu o nascimento da *American Library Association*, criada em 1876.

<sup>28</sup> Áustria, Bélgica, Canada, China, Checoslováquia, Dinamarca, França, Alemanha, Grã-Bretanha, Holanda, Itália, Noruega, Suécia, Suíça e EUA.

Enquanto associação promotora de investigação e de progresso, a IFLA organiza congressos anuais, normalmente em Agosto ou Setembro, em cidades diferentes, de forma a facilitar o encontro de representantes das associações e instituições membros e a troca de experiências, o debate de questões profissionais e a elaboração de trabalhos inerentes a esta organização. Disponibiliza, ainda, com a colaboração dos seus grupos de trabalho, um conjunto alargado de encontros, seminários e *Workshops* em todo o mundo (IFLA, 2015, Maio 6).

Na Conferência de Amesterdão, em 1998, reúne-se pela primeira vez o *Reference Work Discussion Group* da IFLA, um grupo de discussão iniciado na Conferência de Copenhaga, no ano anterior, com o objectivo de discutir e analisar os efeitos das novas tecnologias no trabalho de referência e na expectativa dos seus utilizadores. Destaca-se o clima de grande reflexão e efervescência em torno deste serviço, vivido à época (Cap. 1, p. 30). Em Março de 2001, devido à grande adesão a este grupo de discussão, sinónimo da crescente importância dada a este serviço e da actualidade do tema, é criada a *Reference Work Section*, secção integrante da *Division of Library Services* (Henry & David, 2002; Oscarsson, 2002), tendo como foco de interesse os diversos aspectos relativos ao SR e ao trabalho de referência, independentemente do tipo de biblioteca e da sua localização. Annsophie Oscarsson, coordenadora daquele grupo de discussão, é eleita presidente interina e responsável pela formação de um *Standing Committee* interino e pelo desenvolvimento dos programas e prioridades desta secção, tendo sido constituído, na conferência de Berlim em 2003, o *Standing Committee on Reference Work* (Oscarsson, 2002), actualmente designado *Standing Committee of the Reference and Information Services Section*.

A sessão aberta *Globalization in Reference Work*, da Conferência anual da IFLA em Glasgow, em 2002, marca, assim, o início da *Reference Services Section*. O tema deste congresso e o *Workshop How to start a digital reference service in your library*, disponibilizado por esta secção e coordenado por Anne Lipow, ilustram o interesse crescente pelo SR disponibilizado à distância, temática denominada, na altura, como “a hot topic” (Oscarsson, 2002, p.1). Em 2004, alterações verificadas a nível tecnológico e informacional, originaram a alteração de nome para *Reference and Information Services Section* (RISS), mais adequado às considerações e características actuais de funcionamento do SR (IFLA, 2015, Maio 6).

As alterações tecnológicas, as consequentes alterações no trabalho de referência e a qualidade deste serviço constituem as áreas de interesse e preocupação actuais desta secção da IFLA. Neste sentido, todo o trabalho desenvolvido tem como principal foco os seguintes aspectos:

- SR centrados no utilizador;
- Organização e gestão;
- Recursos humanos;
- Formação contínua dos bibliotecários de referência;
- Questões éticas e disponibilização de um serviço de qualidade;
- Impacto do ambiente digital no SR;
- Colecção de referência num ambiente digital;
- Marketing e divulgação do SR.

### **2.1.2. A RUSA / ALA**

A ALA foi fundada em Filadélfia, no decorrer da Exposição Universal de 1876, a primeira exposição mundial organizada nos Estados Unidos para comemorar o centenário da assinatura da declaração de independência. Bibliotecários de todo o país, e do Reino Unido, participaram numa *Convention of Librarians*, que culminou no nascimento desta associação, em 6 de Outubro de 1876, criada com a intenção de apoiar o desenvolvimento, a promoção e o progresso das bibliotecas, dos seus serviços e dos seus profissionais. Na sua *Carta de Princípios*, datada de 1879 e revista em 1942, estão patentes os objectivos impulsionadores do nascimento da ALA,

(...) for the purpose of promoting[the] library interests [of the country] throughout the world by exchanging views, reaching solutions, and inducing cooperation in all departments of bibliothecal science and economy; by disposing the public mind to the funding and improving of libraries; and by cultivating good will among its own members (...). (ALA, 1996-2015, para. 1)

Em 2010, a ALA adopta um plano estratégico, *ALA 2015*, delineando um conjunto de estratégias e de objectivos que constituem as linhas orientadoras do seu plano de acção e canalizadoras das suas energias e recursos até 2015. De uma forma geral, este plano estratégico visa fundamentalmente “fortalecer as bibliotecas, a



profissão e o acesso do público à informação” (ALA, 2010)<sup>29</sup>, focando o seu trabalho em oito áreas chave de actuação: defesa das bibliotecas e dos seus profissionais; promoção da diversidade; desenvolvimento da formação e aprendizagem ao longo da vida; defesa da igualdade no acesso à informação e aos serviços das bibliotecas; promoção da literacia da informação; defesa da liberdade intelectual; persecução da excelência organizativa; e apoio na transformação das bibliotecas e dos seus serviços em ambientes dinâmicos, actuais e informativos. A contribuição no apoio ao desenvolvimento das bibliotecas e dos seus profissionais é manifesta, envolvendo um manancial variado de recursos, actividades e publicações, desde a organização de uma conferência anual, a disponibilização de fóruns de discussão, cursos e webinários, a elaboração de directrizes e a publicação de documentação variada. Organizado de forma complexa, este plano procura abranger diferentes áreas temáticas, representativas das preocupações actuais das bibliotecas e dos seus profissionais, e, geograficamente, todos aqueles que de alguma forma se queiram envolver com os objectivos estabelecidos.

A *Reference and User Services Association* (RUSA) é a divisão da ALA responsável pela área da Referência. Com origem em 1957, data da criação da *Reference Services Division* (RSD), passa a denominar-se *Reference and Adult Services Division* (RASD), após a fusão, em 1972, da RSD e da *Adult Services Division* (ASD). Altera, finalmente, o seu nome para RUSA, em Setembro de 1996, de forma a abranger os objectivos e a missão da actual divisão. Principal responsável por apoiar profissionais da Referência, na sua relação mediadora entre utilizadores, serviços e recursos de informação,

(...) is responsible for stimulating and supporting excellence in the delivery of general library services and materials to adults, and the provision of reference and information services, collection development, readers’ advisory, and resource sharing for all ages, in every type of library. (RUSA/ALA, 1996-2015, para. 1)

Assim, procura promover o desenvolvimento do SR, elaborando directrizes e apoiando a implementação de projectos para facilitar a sua disponibilização, de uma forma adequada às necessidades dos utilizadores. Tem, ainda, como objectivo contribuir para a promoção do desenvolvimento profissional dos bibliotecários e dos técnicos da Referência, fomentar a sua participação na RUSA e assegurar a efectividade e a

---

<sup>29</sup> Tradução da autora.

visibilidade desta Divisão. Pretende, neste sentido, facilitar as competências profissionais e garantir a equidade no acesso aos SR.

Esta divisão da ALA está organizada em seis secções: a *Business Reference and Services Section*, a *Collection Development and Evaluation Section*, a *History Section*, a *Machine-Assisted Reference Section*, a *Reference Services Section* e a *Sharing and Transforming Access to Resources Section*, cada uma com os seus próprios comités e grupos de discussão. Caracteriza-se por uma enorme actividade, tendo representantes em diversas unidades da ALA e em diferentes organizações, promovendo um constante trabalho de actualização, de discussão e de divulgação na área da referência. Para além da organização de encontros, congressos anuais, *Workshops*, cursos presenciais e em linha e Webinários, publica a revista trimestral, *Reference & User Services Quarterly* (RUSQ)<sup>30</sup> e desenvolve os blogues *RUSABlog*<sup>31</sup> e *RUSA Update*,<sup>32</sup>, importantes fontes de recursos de informação e de divulgação.

## **2.2. Directrizes da IFLA e da RUSA/ALA**

Com a contínua evolução do SR, e de forma a apoiar as bibliotecas na planificação, organização e funcionamento deste serviço de uma forma eficiente e profissional, assegurando a sua qualidade, a IFLA e a RUSA criaram uma série de documentos orientadores. Estes documentos têm como objectivo principal a criação de um conjunto de linhas ideais e o estabelecimento de uma série de critérios que possam ser utilizados pelos bibliotecários, como ponto de partida para a planificação dos seus próprios SR e como base para o seu funcionamento, gestão e desenvolvimento.

Não pretendem, contudo, transmitir a obrigatoriedade de um conjunto de regras de funcionamento, mas antes sugerir níveis de desempenho e de adequação de qualidade, na verdade as directrizes servem “as an authoritative document offering suggested levels of performance or adequacy”, delineando linhas de acção recomendáveis. Ou seja, “unlike standards that carry the weight of a rule, guidelines describe measures to help libraries meet the requirements of a standard” (RUSA/ALA, 1996-2015, para. 3).

---

<sup>30</sup> Disponível em <http://rusa.metapress.com/content/k134575261u7/>

<sup>31</sup> Disponível em <http://rusa.ala.org/blog/>

<sup>32</sup> Disponível em <http://www.rusa.ala.org/rusaupdate/>

Inicialmente dirigidas a uma forma mais tradicional de Referência, tornou-se imperativo proceder-se à sua revisão, devido à expansão das novas formas de SRV, graças à rápida adaptação tecnológica à disponibilização deste serviço. As versões actualizadas destas directrizes procuram dar resposta às dificuldades e às questões que surgem como consequência de um serviço cada vez mais complexo:

(...) the unique nature of digital reference introduces a new realm of issues and challenges. The need for guidelines and standards becomes even more important as consortium-wide digital reference services continue to evolve (...). (Fullerton, 2002, p. 1)

Um estudo norte-americano, efectuado em 2007 (Shachaf & Horowitz, 2007), analisa o nível de adesão dos SR às directrizes internacionais da IFLA e da RUSA/ALA. Questiona-se o conhecimento da existência destes documentos e o grau de esforço para os implementar como documentos orientadores da prática da Referência. Pretendendo avaliar a qualidade dos SRV, com base em normas profissionais e éticas, o estudo conclui que o nível de qualidade destes serviços e o grau de aplicação das directrizes variam, quer em função do utilizador e do tipo de pergunta formulada, quer das políticas institucionais. O mesmo estudo evidencia um baixo nível de adesão a estas normas que, apesar do seu evidente valor, são pouco utilizadas como documentos normativos no processo de avaliação da eficácia do SR ou como instrumento de investigação em estudos efectuados.

Neste sentido, Shachaf (2008) defende que a utilização das directrizes no desenvolvimento de uma avaliação sistemática fornece um auxílio valioso na planificação e disponibilização do serviço, sustentando que estas directrizes internacionais estabelecem orientações profissionais e éticas essenciais para a disponibilização de um SR de qualidade, e é fundamental, neste sentido, que o bibliotecário de referência as conheça e desenvolva esforços no sentido da sua execução.

Um outro estudo, de 2009 (Maness, Naper & Chaudhuri, 2009), analisa o desempenho dos bibliotecários na disponibilização do SR em linha, face a comportamentos inapropriados dos utilizadores, tendo como base de avaliação as directrizes da RUSA/ALA, *Guidelines for behavioral performance of reference and information services providers* (2013). Esta investigação vem, também, chamar a atenção para a baixa adesão às directrizes da RUSA/ALA, concluindo que os

bibliotecários de referência prestam um serviço de melhor qualidade se forem conhecedores das directrizes e as utilizarem na disponibilização do SR.

Existem alguns estudos na área da referência virtual, que utilizam as directrizes da RUSA e da IFLA como base de análise e de avaliação. Estes estudos centram as suas atenções, particularmente, na avaliação das transacções de referência (Ward, 2004; Zhuo, Love, Norwood & Massia, 2006), na avaliação da entrevista de referência (Ronan, Reakes & Ochoa 2006), ou na satisfação dos utilizadores (Kwon & Gregory, 2007; Platt & Benson, 2010). De uma forma geral estas investigações defendem a importância da utilização das directrizes em todo o processo de referência: contacto com o utilizador, entrevista de referência, processo de pesquisa e disponibilização de recursos.

### **2.2.1. Directrizes da RUSA/ALA para o SR**

O *RUSA Standards and Guidelines Committee*, o comité responsável pela coordenação dos trabalhos de desenvolvimento das directrizes relativas ao SR (RUSA/ALA, 1996-2015) desenvolveu, com base em estudos criteriosos e na partilha de experiências, um conjunto de directrizes que abordam aspectos diversos, mas complementares, relativos à organização de um SR de qualidade, com características de funcionamento actuais.

Uma vez elaboradas, este órgão responsável deve proceder à análise destas directrizes pelo menos de sete em sete anos, recomendando a sua revisão, sempre que necessário, ou procedendo à sua exclusão. Todo o trabalho de elaboração ou revisão das directrizes da RUSA tem como ferramenta de apoio o documento *RUSA Guide to Policies and Procedures* e um modelo para a sua elaboração, podendo todo o procedimento demorar entre um a três anos a ser concretizado, pelo seu grau de complexidade. Na verdade, estas directrizes têm como base de sustentação na sua elaboração trabalhos de pesquisa, conferências, troca de experiências e observação, sendo sempre disponibilizada uma primeira proposta ou projecto para discussão pública e troca de opiniões. São, assim, recolhidos um conjunto de opiniões e de troca de experiências de quem trabalha na área no seu dia-a-dia, fundamentais para a elaboração

da versão final do documento (K. Muller, comunicação pessoal, 10 de Janeiro de 2012)<sup>33</sup>.

Estas recomendações internacionais apresentam aspectos nucleares na organização de um SR, passíveis de serem adaptados a diferentes tipologias de bibliotecas, independentemente do tipo de utilizadores, da política institucional e dos recursos destas mesmas bibliotecas, podendo-se organizar, de uma forma muito geral, nos seguintes pontos:

- Desenvolvimento de políticas do serviço;
- Definição de procedimentos de funcionamento;
- Definição dos recursos humanos e da sua formação;
- Infra-estruturas adequadas;
- Recursos tecnológicos;
- Recursos documentais;
- Marketing;
- Avaliação.

#### ***2.2.1.1. Guidelines for Implementing and Maintaining Virtual Reference Service***

As *Guidelines for Implementing and Maintaining Virtual Reference Service* (2010) tiveram como contributo essencial para a sua preparação o artigo *Electronic reference services: Some suggested guidelines* (Sloan, 1998). Todo o seu processo de elaboração foi seguido com grande interesse e expectativa, visto como um documento promissor no apoio à planificação e ao funcionamento do SRV (Katz, 2003).

Inicialmente elaboradas pelo *Machine-Assisted Reference Section* (MARS)<sup>34</sup> e pelo *Digital Reference Guidelines Ad Hoc Committee* e aprovadas em 2004, estas directrizes foram revistas em 2009 pelo *MARS/RSS Virtual Reference Committee*, o comité responsável por esta nova forma de SR, com o objectivo de incorporar experiências e conhecimentos adquiridos desde a publicação da versão original. A

---

<sup>33</sup> Informação transmitida por Karen Muller, MLS Librarian and Knowledge Management Specialist da ALA, através de correio electrónico.

<sup>34</sup> Actual *Emerging Technologies Section* (ETS).

versão revista destas directrizes foi aprovada em 2010, pelo *RUSA Standards and Guidelines Committee* e pelo *RUSA Board of Directors* (RUSA/ALA, 1996-2015).

Este documento procura auxiliar as bibliotecas na implementação e gestão de um SRV, criando linhas orientadoras de organização e funcionamento passíveis de serem adoptadas por diferentes tipos de bibliotecas. Encontra-se organizado em cinco partes distintas: definição de SRV, planificação, disponibilização, organização e questões éticas e de privacidade.

## Quadro 6

### Análise da directriz *RUSA Guidelines for implementing and maintaining virtual reference service*

Categorias	Subcategorias	Aspectos funcionais
<b>Objectivos</b>	Orientar bibliotecas e consórcios na implementação e no funcionamento de SRV; Apresentar uma estrutura e organização suficientemente abrangente para permitir uma adaptação às necessidades e objectivos de diferentes tipos de bibliotecas.	
<b>Preparação / Planificação</b>	Integração	Integração com os outros serviços; (Não funcionar <i>ad hoc</i> ou como um serviço à margem) Integração com SRP, mesmo estatuto e objectivos.
	Equipa de planificação	Envolver membros da direcção e técnicos na planificação, formação, implementação, promoção e escolha de <i>Software</i> ; Envolver membros representativos dos utilizadores; Envolver técnicos de informática; Definir utilizadores do serviço; Definir tipo e âmbito do serviço; Definir parâmetros de tempo e horário de funcionamento.
	Documentação	Desenvolver normas do serviço / políticas / plano de marketing (Ver Recursos documentais)
	Custos financeiros	<i>Software / Hardware</i> ; Recursos humanos; Formação; Marketing / Publicidade; Manutenção do serviço; Ligações de internet; Custos para o utilizador; Espaço, mobiliário.
<b>Tecnologia</b>	Seleção e funcionamento de <i>Software</i>	Envolver técnicos de informática na selecção, aquisição e gestão/funcionamento; Considerar: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Compatibilidade do sistema informático com exigências do serviço e restrições orçamentais;</li> <li>• Compatibilidade da infra-estrutura com <i>Software</i> e infra-estruturas já existentes;</li> <li>• Compatibilidade com infra-estruturas e recursos dos utilizadores;</li> <li>• <i>Software</i> de suporte para utilizadores e técnicos com incapacidades físicas;</li> <li>• Interoperabilidade das plataformas de comunicação entre parceiros de redes de cooperação.</li> </ul> Actualizar equipamentos e <i>Software</i> , considerando a evolução tecnológica.
	Recursos tecnológicos	<i>Hardware</i> <i>Software</i> Acesso à internet - <i>Web browsers</i> Correio electrónico
	Ferramentas de comunicação	Assíncronas: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Correio electrónico;</li> <li>• Formulário;</li> </ul>

Categories	Subcategorias	Aspectos funcionais
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Apontadores externos e internos para o SRV.</li> </ul> <p>Síncronas:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Chat;</li> <li>Mensagens instantâneas / IM;</li> <li>Videoconferência;</li> <li>Voice-over-IP;</li> <li>Co-browsing.</li> </ul>
<b>Recursos humanos</b>	Seleção	<p>Considerar:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Interesse, capacidade, disponibilidade, atitude, conhecimentos, competências tecnológicas</li> </ul>
	Tipologia	<p>Examinar modelos de recursos humanos – escolher aquele que melhor se adequa à biblioteca para disponibilização do serviço; Técnico informático para suporte técnico; Flexibilidade na gestão dos recursos humanos.</p>
	Atitude / Competências	<p>Capacidade de comunicação; Capacidades interpessoais; Práticas de comunicação interpessoal (ver RUSA 2013); Conhecimentos dos objectivos do serviço e dos procedimentos básicos (todos os técnicos); Competências profissionais (ver RUSA 2003); Conhecimento no uso da informática e da comunicação em linha; Técnicas de entrevista em linha; Capacidade de seguir linhas de orientação do serviço; Respeito da privacidade e da confidencialidade das comunicações (incluindo transcrições e gravações); Formação contínua.</p>
<b>Formação</b>	Aspectos essenciais	<p>Definir tempo e recursos para formação;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Formação inicial e formação contínua;</li> <li>Actualização de conhecimentos;</li> <li>Novas tecnologias – meios de comunicação electrónicos;</li> <li>Competências profissionais (ver RUSA 2003).</li> </ul> <p>Permitir a flexibilidade dos recursos humanos;</p>
<b>Recursos documentais</b>	Desenvolvimento da colecção	<p>Considerar o reforço de recursos electrónicos no desenvolvimento da colecção; Considerar a relevância da utilização de fontes de informação electrónicas na disponibilização de informação ao utilizador; Explorar questões relativas a licenças / direitos de autor que possam afectar a disponibilização de recursos a utilizadores remoto.</p>
	Política / normas de funcionamento (na página web da biblioteca ou outros locais de acesso ao serviço)	<p>Aspectos a considerar:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Definir utilizadores do serviço;</li> <li>Tipo, nível e missão do serviço;</li> <li>Questões de funcionamento técnico;</li> <li>Normas de comportamento;</li> <li>Tipo de questões (mais fácil de definir na negativa);</li> <li>Como responder a questões fora do âmbito do serviço;</li> <li>Custos financeiros para o utilizador;</li> <li>Horário de funcionamento – indicação de como aceder a outras formas de referência;</li> <li>Tempo de resposta;</li> <li>Privacidade dos utilizadores e confidencialidade das questões;</li> <li>Questões de licenciamento de recursos electrónicos;</li> <li>Prioridade no atendimento aos utilizadores (ex. redes cooperação);</li> <li>Procedimentos para a recondução de um utilizador (questão) a outro SR – informar o utilizador e comunicação entre SR e serviço de destino (redes cooperação).</li> </ul>
	Plano de Marketing	<p>Desenvolver um plano de marketing como parte da planificação e funcionamento do serviço; Definir utilizadores do serviço; Promover o SR de acordo com os utilizadores; Incluir membros dos utilizadores na planificação e avaliação da promoção; Estabelecer um orçamento para marketing; Estabelecer responsável; Avaliar e actualizar marketing – chegar a novos utilizadores e promover novos desenvolvimentos ou métodos de acesso ao</p>

<b>Categorias</b>	<b>Subcategorias</b>	<b>Aspectos funcionais</b>
		serviço.
<b>Avaliação</b>	O que avaliar	Avaliar com regularidade e implementar ajustamentos necessários: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Eficácia e eficiência do serviço;</li> <li>• Recursos humanos e formação;</li> <li>• Nível e âmbito do serviço;</li> <li>• Marketing / Promoção do serviço.</li> </ul>
	Ferramentas de avaliação	Feedback dos utilizadores e dos recursos humanos afectos ao serviço; Estatísticas de utilização; Análise a gravações.
<b>Marketing</b>	Divulgação / Promoção	Desenvolver um plano de marketing (Ver Recursos Documentais - Plano de Marketing); Criar apontadores para o serviço - chamar a atenção de potenciais utilizadores e comunicar a sua natureza.
<b>Redes colaborativas</b>	Cooperação	Definir expectativas e responsabilidades; Definir procedimentos de comunicação entre participantes; Estabelecer níveis mínimos de serviço; Estabelecer número de horas de serviço – SR síncrono – tamanho da biblioteca, número de RH e utilizadores, orçamento e âmbito do serviço; Estabelecer número de questões – SR assíncrono; Administrar centralmente o horário das bibliotecas participantes; Estabelecer normas para prioridades em relação aos utilizadores das bibliotecas participantes, utilização de recursos em linha licenciados por utilizadores de outras bibliotecas participantes e privacidade de utilizadores Garantir a operacionalidade de plataformas de comunicação em linha; Criar uma fonte central de informação sobre regulamentos, políticas, operações e procedimentos das bibliotecas membros.
<b>Espaço / Localização</b>	Espaço físico / Logística	Espaço adequado Mobiliário necessário
<b>Privacidade</b>	Utilizadores	Criar políticas/ normas de privacidade - disponíveis; Confidencialidade: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Comunicação entre utilizadores e técnicos do serviço;</li> <li>• Dados utilizados para avaliação, formação e publicidade;</li> <li>• Questões, na criação de bases de dados e FAQ.</li> </ul> Retirar dados identificativos dos utilizadores das gravações; Informar utilizadores se uma gravação é guardada ou se a sua questão é incluída numa base de dados.

Fonte: *Guidelines for implementing and maintaining virtual reference service* (RUSA 2010).



### **2.2.1.2. Guidelines for behavioral performance of reference and information services providers**

As *Guidelines for behavioral performance of reference and information services providers* (2013)<sup>35</sup>, publicadas em 1996, na sua primeira versão dirigida ao SR tradicional, foram, posteriormente modificadas, em 2004, de forma a incluir o SRV e as suas especificidades (RUSA/ALA, 1996-2015; Shachaf, 2007). Elaboradas para apoiar bibliotecários e profissionais da informação durante o processo de referência, a sua revisão procurou criar “a conceptual framework and service ethic with which reference professionals can consider all patron reference interactions, and help establish a service standard for their institution” (RUSA, 2004, para. 10). Note-se que em 2004, o SR através de correio electrónico, de formulário electrónico ou de programas *Chat* se encontrava em expansão nos EUA.

Em 2011, uma proposta de revisão, elaborada pelo *Management of Reference Committee*, com o apoio dos membros do *RUSA Standards and Guidelines Committee*, é publicada no *ALA Connect*, possibilitando a recolha de feedback, por parte de bibliotecários que trabalham na área da referência. Todas as sugestões, críticas, ideias e opiniões foram posteriormente coligidas e analisadas, enriquecendo assim esta revisão com a experiência e conhecimento de quem lida com a realidade deste serviço quotidianamente (RUSA Update, 2011). Em 2013 são publicadas as novas directrizes, revistas e actualizadas.

O sucesso do SR está fortemente ligado ao impacto positivo ou negativo da interacção utilizador – bibliotecário; note-se a forte componente humana deste serviço, mesmo quando disponibilizado através de meios tecnológicos. Na verdade, o comportamento, ou atitude, do bibliotecário é percebido pelo utilizador como um factor decisivo no sucesso ou fracasso do serviço.

Neste sentido, este documento estabelece linhas de orientação para o desenvolvimento da relação entre bibliotecário de referência e utilizadores do SR. Chama, assim, a atenção para o impacto negativo ou positivo que esta interacção pode ter no processo de referência e para o facto de comportamentos, como a cortesia e o

---

<sup>35</sup> Estas directrizes aplicam-se a serviços dirigidos a adultos. Relativamente aos utilizadores mais jovens a *Young Adult Library Services Association* (YALSA) adoptou o documento *Guidelines for the library services to teens, ages 12-18*, disponível em: <http://www.ala.org/yalsa/guidelines>

interesse, poderem significar o sucesso ou insucesso deste serviço. Procura identificar e recomendar “observable behavior attributes that could be correlated with positive patron perceptions of reference librarian performance” (RUSA, 2013, p. 1). Pretende orientar o bibliotecário de referência na adoção de um comportamento acessível e eficiente, criando um conjunto de linhas orientadoras para a definição do seu trabalho e da própria filosofia deste serviço (Katz, 2002a).

Estas directrizes estão organizadas em cinco áreas de comportamento, focando um conjunto de atitudes consideradas essenciais para a qualidade do SR, relativas à acessibilidade, ao interesse, à capacidade de ouvir e colocar questões, ao processo de pesquisa e à importância de um acompanhamento (*follow up*):

- Visibilidade e acessibilidade (*Visibility /Approachability*) – as respostas verbais e não-verbais iniciais do bibliotecário influenciam a dimensão e o nível de interacção com o utilizador, sendo crucial o fácil acesso ao SR e a acessibilidade do bibliotecário de referência;
- Interesse (*Interest*) – a demonstração de interesse do bibliotecário para com o utilizador e a sua questão é uma característica de um bibliotecário de referência de sucesso;
- Saber ouvir/interrogar (*Listening/Inquiring*) – indispensável para a condução de um entrevista de referência de sucesso, para a apreensão da questão de referência e da verdadeira necessidade de informação do utilizador e para criar, no utilizador, um sentimento de conforto e à-vontade;
- Pesquisar (*Searching*) – conjunto de características comportamentais indispensáveis à elaboração de um processo de pesquisa eficiente e adequado;
- Acompanhamento (*Follow up*) – acompanhamento adequado após o processo de referência concluído, capacidade para determinar a satisfação do utilizador, a necessidade de informação complementar ou outro tipo de apoio.

Estas cinco áreas ou secções encontram-se subdivididas em orientações gerais - aplicáveis a todos os tipos de referência -, orientações específicas para o SR presencial -

aplicáveis a transacções frente-a-frente -, e orientações específicas para o SR remoto - onde se verifica a inexistência de sinais visuais e não-verbais (correio electrónico, *Chat*, SMS, IM e VoIP).

### Quadro 7

#### Análise da directriz RUSA *Guidelines for behavioral performance of reference and information services providers*

Categories	Subcategorias	Aspectos funcionais	
<b>Objectivos</b>	Apoiar bibliotecários e profissionais da informação no processo de referência; Identificar e recomendar comportamentos relacionados com uma percepção positiva do SR por parte dos utilizadores; Auxiliar a formação, o desenvolvimento e a avaliação dos bibliotecários de referência.		
<b>Acessibilidade e disponibilidade</b>	Espaço físico	Serviço localizado em espaço visível; Sinalética apropriada (na biblioteca / no sítio web) e em local visível: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Localização;</li> <li>• Horário;</li> <li>• Disponibilidade;</li> </ul> Sistema de triagem de perguntas – utilizadores à espera / questões breves ou mais exigentes; Atitude do bibliotecário (Ver Recursos humanos - Comportamento).	
	Espaço virtual	Acesso ao serviço visível; Acesso através de vários meios tecnológicos; Informação de contacto para <i>Chat</i> , correio electrónico, telefone - locais de visibilidade; Sinalética apropriada (na biblioteca / no sítio web): <ul style="list-style-type: none"> <li>• Localização;</li> <li>• Horário;</li> <li>• Disponibilidade.</li> </ul> Apontadores para os diferentes tipos de SR na <i>homepage</i> e em todo o website da biblioteca; Sistema de triagem de perguntas – utilizadores à espera / questões breves ou mais exigentes.	
<b>Recursos Humanos</b>	Características individuais	Cortesia; Simpatia; Solicitude.	
	Atitude individual	Disponibilidade Acessibilidade	Contacto visual; Atencioso; Acolhedor – cumprimento amigável; Visível; Oferecer assistência: sinais verbais e não-verbais para determinar quem necessita de ajuda; Movimentação ( <i>roving</i> ) pela área de referência; Verificar se o utilizador necessita de mais ajuda; Respeitar prazo de resposta.
		Interesse	Olhar para o utilizador quando fala e ouve; Prestar atenção; Contacto visual / ou escrito; Mostrar compreensão através de confirmação verbal e não-verbal (aceno de cabeça, comentários, explicações ou questões adicionais); Responder a perguntas por correio electrónico num período de tempo adequado; Disponibilizar procedimentos e normas de forma clara e acessível na web: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tipo e âmbito de questões e de respostas / tempo de resposta / contacto.</li> </ul>
Conhecimentos / Competências gerais	Capacidade comunicação; Capacidade de escrita; Técnicas de entrevista (ver Entrevista de Referência); Técnicas / estratégias de pesquisa (ver Processo de Pesquisa); Utilização de tecnologia adequada; Conhecimento de recursos e fontes de informação;		

Categories	Subcategorias	Aspectos funcionais
		Técnicas de Follow-up (ver Follow-up).
	Conhecimentos / Competências específicas - Entrevista de Referência	Capacidade de ouvir e fazer perguntas; Comunicar cordialmente e de forma receptiva e encorajadora; Tom de voz ou linguagem escrita indicada; Deixar o utilizador expor a sua questão livremente; Identificar a necessidade de informação do utilizador; Reformular a questão e confirmar; Clarificar terminologia confusa e evitar calão; Utilizar técnicas de perguntas abertas; Clarificar questão para refinar a pesquisa; Manter objectividade – sem juízos de valor; Respeitar privacidade.
	Conhecimentos / Competências específicas - Processo de pesquisa	Construir uma estratégia de pesquisa eficaz; Explicar a estratégia de pesquisa e as fontes utilizadas ao utilizador; Respeitar os prazos de resposta; Trabalhar com o utilizador para alargar ou simplificar a informação a pesquisar, avaliar resultados, rever termos de pesquisa e identificar outras fontes de informação quando necessário; Acompanhar o utilizador na pesquisa; Utilizar tecnologia apropriada no SRV para guiar o utilizador (ver Tecnologia); Perguntar se é necessária informação adicional; Avaliar a necessidade de conduzir o utilizador a guias, bases de dados, biblioteca, bibliotecários ou outros recursos mais apropriados; Disponibilizar <i>pointers</i> , <i>search paths</i> , recursos e fontes utilizados.
	Conhecimentos / Competências específicas - Follow-up	Verificar se a questão foi respondida com sucesso; Encorajar o utilizador a recorrer novamente ao SR em caso de necessidade; Recorrer a outros bibliotecários ou especialistas em caso de informação adicional necessária; Marcar consulta de pesquisa individual se necessário; Dar a conhecer outros meios de comunicação/acesso ao serviço; Reencaminhar o utilizador para outras fontes de informação ou instituições se necessário; Não terminar a entrevista prematuramente.
<b>Tecnologia</b>	Ferramentas tecnológicas	Formulários em linha; Correio electrónico; Co-browsing; Scanning; Faxing.

Fonte: *Guidelines for behavioral performance of reference and information services providers* (RUSA, 2013).

### 2.2.1.3. Professional Competencies for Reference and User Services Librarians

As *Professional Competencies for Reference and User Services Librarians*, elaboradas em 2003, encontram-se em fase de revisão, com vista à elaboração duma proposta de actualização (RUSA Update, 2012). Este documento tem como objectivo a definição de um conjunto de competências essenciais ao bibliotecário de referência no desempenho correcto das suas funções, procurando apresentar um modelo de carácter genérico, que cada instituição possa adaptar à sua própria realidade. Caracteriza-se pela

relevância dada a alguns aspectos fundamentais e significativos do funcionamento do SR, nomeadamente a sua avaliação e a sua disponibilização através de meios de comunicação cada vez mais diversificados.

Estas linhas orientadoras definem competências como “behaviors that excellent performers exhibit more consistently and effectively than average performers. A behavioral basis is necessary because effective assessment of competencies depends on observed behavior”. Neste sentido, identificam “behaviors that lead to successful performance in organizations providing reference and user services to patrons” (RUSA, 2003, p. 1).

Abordam, ainda, as diversas funções exercidas pelo bibliotecário de referência, indicando para cada uma destas funções as competências necessárias e as estratégias adequadas a adoptar, salientando os seguintes pontos: acesso à informação, competências profissionais, conhecimentos de marketing e de divulgação de serviços, cooperação e avaliação. Sendo um documento centrado nas competências dos recursos humanos e nas suas funções, afigura-se como fundamental para promover o desenvolvimento deste serviço.

#### Quadro 8

##### *Análise da directriz RUSA Professional competencies for reference and user services librarians*

Categories	Subcategorias	Aspectos funcionais	
<b>Objectivos</b>	Disponibilizar um modelo de competências essenciais para bibliotecários de referência eficientes, aplicadas de acordo com as características e objectivos da biblioteca que as utiliza; Incorporam competências gerais (para todos os profissionais: capacidade de comunicação, de leitura, de escrita e de matemática), competências genéricas (ver <i>ALA's core competencies of librarianship</i> <sup>36</sup> ) e competências específicas (ver RUSA, 2013).		
<b>Competências e conhecimento</b>	<b>Acesso à informação</b>  (Compreender as necessidades e o comportamento dos utilizadores face à informação e desenvolver competências que permitam ir ao encontro dessas necessidades, removendo barreiras de acesso ao serviço)	Resposta às necessidades dos utilizadores	Auxiliar o utilizador a lidar com o excesso de informação; Determinar a necessidade de informação do utilizador; Analisar fontes de informação adequadas ao utilizador; Sugerir recursos específicos; Envolver o utilizador na procura da informação; Respeitar as preferências e o direito do utilizador em determinar a direcção da pesquisa; Reconhecer a importância do tempo e conveniência do utilizador; Remover barreiras cognitivas e físicas de acesso ao serviço.

<sup>36</sup> Disponível em <http://www.ala.org/educationcareers/careers/corecomp>

Categorias	Subcategorias	Aspectos funcionais	
		Organização e concepção do serviço	Organizar e disponibilizar recursos de informação de acordo com o processo de pesquisa do utilizador; Criar bibliografias, <i>book talks</i> , <i>displays</i> , tutoriais e documentos electrónicos; Considerar utilizadores com necessidades especiais; Compilar e actualizar informação sobre recursos da comunidade.
		Sentido crítico e de análise	Analisar e conhecer fontes e serviços de informação; Avaliar recursos indicados aos utilizadores; Utilizar recursos e meios impressos e electrónicos apropriados ao utilizador; Seleccionar fontes de informação relevantes; Avaliar modelos de utilização de informação; Aplicar conhecimento sobre processos de pesquisa.
	<p><b>Conhecimentos essenciais</b></p> <p>(Estratégias para actualização contínua destes conhecimentos – ver Formação)</p>	<p>- Conhecer a estrutura dos recursos de informação essenciais para o utilizador;</p> <p>- Conhecer ferramentas básicas de informação (VER Recursos de informação);</p> <p>- Conhecer padrões e comportamento de pesquisa dos utilizadores;</p> <p>- Conhecer princípios de comunicação na interacção com o utilizador através de diferentes canais;</p> <p>- Reconhecer a influência da tecnologia na estrutura da informação</p> <p>- Copyright e direitos de autor;</p> <p>- Compreender técnicas de avaliação;</p> <p>- Conhecer métodos de formação contínua;</p> <p>- Saber aplicar o conhecimento à prática;</p> <p>- Saber planificar e implementar serviços.</p>	
	<p><b>Conhecimentos de Marketing</b></p> <p>Um plano de marketing faz parte de uma planificação estratégica, enquanto mecanismo promocional através do qual metas, objectivos e estratégias podem ser avaliados quantitativamente</p> <p>(Conhecimentos de métodos e técnicas de marketing, promoção e avaliação)</p>	Avaliar tipo de SR e tipo de utilizador	<p>Determinar os utilizadores alvo e o tipo de SR a disponibilizar;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Conhecer grupos de interesse, outras bibliotecas, dirigentes da comunidade para analisar as necessidades dos utilizadores;</li> <li>• Aplicar questionários – necessidades do utilizador.</li> </ul> <p>Conhecimento de técnicas e métodos de avaliação; Avaliar a informação reunida na preparação do SR; Implementar um SR que vá de encontro às necessidades destes utilizadores.</p>
		Comunicar eficazmente tipo de SR disponibilizado	<p>Desenvolver um plano de marketing escrito; Desenvolver um plano para os técnicos publicitarem a promoverem o SR; Criar um espaço físico convidativo; Utilizar métodos de promoção electrónicos: <i>homepages</i>, correio electrónico, <i>mail lists</i>, rádio, televisão; Utilizar métodos impressos para promover o SR: jornais, <i>Newsletters</i>, <i>displays</i>, posters, panfletos; Promover o SR através de: palestras, visitas guiadas, visitas de escolas, conferências de imprensa e notas de serviço.</p>
		Avaliar regularmente a eficácia do plano marketing do SR	<p>Organizar reuniões internas e sessões de treino para reunir feedback dos técnicos sobre SR disponibilizado;</p> <p>Envolver utilizadores em grupos de interesse, inquéritos e formulários de opinião;</p> <p>Avaliar novas tendências no SR, adaptando o serviço e a sua promoção;</p> <p>Identificar os pontos fortes e fracos do serviço disponibilizado;</p> <p>Identificar novos métodos, produtos e potenciais utilizadores – através da participação em conferências, <i>workshops</i>, associações profissionais;</p> <p>Avaliar aspectos do SR a manter e a alterar;</p> <p>Aplicar processo de avaliação periódica e com o envolvimento de todos os técnicos.</p>

Categories	Subcategorias	Aspectos funcionais	
	<b>Competências de trabalho colaborativo</b>  (Colaboração com utilizadores, colegas, organizações profissionais, agências e outros grupos como forma de melhorarem o serviço que prestam)	Relação com os utilizadores	Utilizadores como colaboradores no processo de pesquisa de informação: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Perguntar a opinião e conselho durante a transacção da informação;</li> <li>• Envolver o utilizador no processo e nas decisões;</li> <li>• Reconhecer o conhecimento do utilizador durante o processo de pesquisa;</li> <li>• Reconhecer as limitações dos recursos locais e encaminhar utilizador para recursos mais adequados.</li> </ul>
		Relação com colegas	Colegas como colaboradores para a disponibilização de um serviço de qualidade: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Reconhecer valor nos conhecimentos de colegas no apoio à resposta a questões de referência;</li> <li>• Pedir ajuda quando necessário;</li> <li>• Procurar oportunidades para partilhar conhecimento e experiência;</li> <li>• Participar em equipas para o desenvolvimento do SR;</li> <li>• Trabalhar em equipa;</li> <li>• Desenvolver comportamentos eficazes de trabalho em equipa;</li> <li>• Desenvolver metas conjuntas para um SR de qualidade.</li> </ul>
		Relações no âmbito da profissão	Desenvolver relações de colaboração profissionais para melhorar o serviço: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aproveitar a participação em organizações profissionais locais, regionais, nacionais ou internacionais;</li> <li>• Procurar e identificar potenciais parceiros para desenvolver o SR;</li> <li>• Participar em esforços efectuados no sentido de cooperação.</li> </ul>
		Relações para além da biblioteca e da profissão	Desenvolver parcerias externas para melhorar o serviço: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificar potenciais parceiros;</li> <li>• Comunicar efectivamente com os parceiros – compreensão mútua das metas, objectivos e valores;</li> <li>• Desenvolver sistemas de colaboração e serviços.</li> </ul>
	<b>Análise e avaliação de recursos e serviços</b>  (Avaliação das necessidades dos utilizadores, do serviço disponibilizado, dos recursos de informação e dos recursos humanos)	Necessidades do utilizador	Avaliar utilizadores e as suas necessidades de informação: Identificar utilizadores e potenciais utilizadores; Avaliar regularmente necessidades de informação, através de métodos formais e informais; Traduzir necessidades dos utilizadores numa planificação de serviços.
		Serviços de informação	Avaliar a eficácia do serviço disponibilizado; Desenvolver a aplicar medidas de avaliação; Desenvolver níveis / normas de disponibilização; Avaliar de acordo com os níveis / normas criados; Analisar recursos disponibilizados e utilizar recursos humanos e financeiros para desenvolver SR mais eficazes.
		Recursos de informação	Avaliar recursos documentais em todos os formatos tendo em vista as necessidades dos utilizadores: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Conteúdo;</li> <li>• Autoria;</li> <li>• Pontos de vista ou preconceitos;</li> <li>• Novos recursos de informação.</li> </ul> Ler e publicar críticas a novos recursos de informação.

Categories	Subcategorias	Aspectos funcionais	
		Disponibilização do serviço	Avaliar a adequação dos requisitos tecnológicos do SR ao utilizador: Determinar tecnologias e canais de comunicação apropriados ao utilizador; Avaliar novas tecnologias – necessidades do serviço; Experimentar e avaliar alterações ao serviço; Avaliar a distribuição de recursos humanos e financeiros.
		Interface de informação	Avaliar o formato, acesso e apresentação dos recursos: Avaliar factores que impedem a utilização de recursos; Avaliar recursos com melhor interface alternativos; Comunicar preocupações com usabilidade de recursos.
		Recursos humanos	Avaliar o desempenho dos recursos humanos: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborar níveis / normas para o SR;</li> <li>• Desenvolver medidas para avaliar o cumprimento desses níveis / normas;</li> <li>• Encorajar e apoiar o esforço para avaliar e melhorar o comportamento / atitude;</li> <li>• Identificar e utilizar medidas desenvolvidas por profissionais (ver RUSA, 2013).</li> </ul>
		Técnicas e métodos de avaliação	Reuniões e sessões de treino com técnicos – feedback dos técnicos; Avaliação directa, final do processo; Formulários de feedback; Inquéritos; Observação discreta (unobtrusive).
Formação  (Estratégias para actualização de conhecimentos)	<i>Environmental scanning</i>  (Monitorização de recursos de actualização contínua na área da referência)	Ler, ver e ouvir os media; Assistir a conferências profissionais locais, regionais ou nacionais; Estar atento a novas tecnologias relevantes para a disponibilização do SR; Estar actualizado em relação a novos recursos de informação – consultar resenhas, catálogos editoriais, encontros profissionais, ler ver e ouvir; Ler críticas impressas e em linha sobre obras de interesse para o utilizador – independentemente do formato.	
	Aplicação de conhecimentos  (Utilização de conhecimento para melhorar o serviço)	Ler literatura especializada e aplicar o conhecimento à melhoria da prática profissional; Integrar novas tecnologias e ferramentas à prática diária; Explorar tecnologias disponíveis e a sua aplicabilidade à disponibilização do SR.	
	Disseminação de conhecimentos  (Partilha de conhecimento entre colegas e orientação de novos técnicos)	Dar formação; Preparar comunicações; Criar sítios web; Discutir questões com colegas; Orientar colegas - ouvindo, instruindo e dando o exemplo; Rever trabalhos de colegas; Participar em discussões profissionais – encontros, videoconferência, <i>mail lists</i> , fóruns.	
	Aprendizagem activa  (Melhorar a prática profissional)	Envolvimento em projectos com colegas; Aprendizagem individual; Participar em organizações profissionais; Trabalhar com colegas de outras instituições; Adquirir competências através de meios informáticos de aprendizagem a distância.	
Recursos de informação  (Organizados e disponibilizados de acordo com necessidades do utilizador)	Catálogos em linha e bibliografias; <i>Book talks e displays</i> ; Tutoriais; Documentos electrónicos; Sistemas de pesquisa; Bases de dados; Páginas web; Revistas e monografias em formato impresso e electrónico; Gravações vídeo e de som; Plano escrito de marketing;		

Fonte: *Professional competencies for reference and user services librarians* (RUSA, 2003).



### 2.2.1.4. Guidelines for Cooperative Reference Services

As *Guidelines for Cooperative Reference Services* (2006) criadas originalmente em 1998, com base num modelo de 1995, delineado para a elaboração de manuais de políticas de funcionamento de SR de âmbito cooperativo, foram submetidas a um processo de revisão, sob a responsabilidade do *Cooperative Reference Service Committee*, da *Reference Services Section*, e aprovadas em 2006, pelo *RUSA Board of Directors*. Visam apoiar as bibliotecas na organização e na avaliação de serviços de referência cooperativos, propiciando uma estrutura para o desenvolvimento de políticas e planeamento de procedimentos.

Serviço de Referência Cooperativo é, aqui, definido como um processo de disponibilização de um SRV através da colaboração, ou cooperação, entre um conjunto de bibliotecas ou instituições culturais, de acordo com um sistema de protocolos e procedimentos formalmente estabelecidos. O SR Cooperativo engloba qualquer tipo ou modelo de cooperação, independentemente do meio de comunicação pelo qual é disponibilizado (RUSA, 2006) e da constância dos seus objectivos: aumentar o horário de disponibilização e a optimização de recursos humanos, técnicos e financeiros.

Estas directrizes abrangem questões relativas à planificação do serviço e aos procedimentos a seguir, estando organizadas em quatro secções principais, designadamente, objectivos do serviço, administração e gestão, disponibilização e avaliação.

#### Quadro 9

##### *Análise da directriz RUSA Guidelines for cooperative reference services*

Categories	Subcategorias	Aspectos funcionais
Objectivos	Apoiar instituições a criar e avaliar Serviços de Referência Cooperativos; Não pretendem ser exaustivos mas disponibilizar um modelo para o desenvolvimento de políticas e procedimentos.	
Planificação do serviço	Declaração da missão (Política do serviço)	Definir objectivos básicos e filosofia do serviço de forma sucinta; Definir objectivos de acordo com a missão do serviço.
	Finalidade e Definição	Definir SR Cooperativo; Definir e articular com a sua finalidade; Especificar os seus objectivos específicos.
	Âmbito de funcionamento	Declarar alcance do serviço tendo em consideração aspectos administrativos, financeiros e de recursos humanos; Sujeito a avaliação.
	Nível de serviço	Indicar meios disponíveis ao utilizador para a apresentação da sua questão; Incluir declaração relativa a questões de ética profissional (não discriminação dos seus utilizadores); Elaborar política de privacidade – utilização e arquivo de perguntas, respostas e gravações.
	Revisão da declaração	Indicar frequência, procedimentos e responsabilidade pela revisão da política do serviço.

<b>Categorias</b>	<b>Subcategorias</b>	<b>Aspectos funcionais</b>
<b>Administração / Gestão</b>	Estrutura e organização	Criar modelo organizativo entre instituições participantes: definir inter-relações, responsabilidades e modelos de comunicação; Indicar modelos de envio de questões dentro e entre instituições; Identificar posições administrativas ou de recursos humanos necessários; Especificar a abrangência do serviço (geográfica, institucional, etc); Determinar acordos contratuais entre instituições; Determinar procedimentos para questões legais (copyright e restrições legais); Elaborar normas de cumprimento e sanções para incumprimento.
	Membros participantes / Bibliotecas	Descrever benefícios e responsabilidades; Especificar requisitos exigidos: elegibilidade; categorias de participação; níveis de serviço (horas, técnicos, equipamento, colecção, etc.); Procedimentos de adesão, renovação, suspensão, reintegração e alteração de categoria de participação; Definição de taxas de adesão; Política de cooperação com instituições não-membros; Meio de comunicação entre técnicos e bibliotecas da rede.
	Financiamento / Custos	Determinar custos directos e indirectos; Determinar fontes de financiamento (taxas, subsídios governamentais, plano de partilha de receitas, subsídios de outras instituições); Definir taxas de participação ou doação de serviços; Definir taxas de utilização: instituições membros, não-membros e utilizadores individuais; Estabelecer mecanismo de renovação e recolha de taxas.
	Registo da actividade	Identificar registos, relatórios e estatísticas necessárias para actividades de avaliação (taxas e custos, utilização, tempo de resposta, comunicação e custos, tipos de questões); Determinar instituição responsável pela manutenção dos registos; Determinar tempo de arquivo dos registos.
	Promoção do serviço	Determinar serviços a serem promovidos; Determinar um plano de marketing; Determinar responsável pela criação e disseminação de programas promocionais e publicitários; Identificar formatos / meios a utilizar; Determinar um orçamento; Avaliar a efectividade das actividades de promoção, determinar responsável, métodos e instrumentos e periodicidade.
	Formação	Definir procedimentos e métodos de formação; Desenvolvimento de um manual de formação; Definir padrões mínimos e competências dos recursos humanos.
<b>Disponibilização do serviço</b>	Serviços disponibilizados e Meios de comunicação	Definir utilizadores do serviço; Definir âmbito e extensão do serviço disponibilizado e meios de comunicação; Estabelecer métodos e procedimentos de avaliação; Definir excepções à disponibilização do serviço, tipo de informação não disponibilizada; Especificar disponibilização do serviço a utilizadores com necessidades especiais; Definir como o serviço é prestado (encaminhamento do utilizador ou da sua questão para outra instituição da rede) Especificar formato, meio de transmissão da questão e da resposta; Responsabilidade pela disponibilização da informação; Custos; Horários e prazos de disponibilização da informação.
	Responsabilidade da instituição que recebe a questão	Definir responsabilidades e mecanismos de reencaminhamento <sup>37</sup> ; Estabelecer protocolos; Identificar procedimentos de avaliação e estatísticas; Estabelecer normas para o reencaminhamento de questões ou utilizadores para outras instituições da rede; Estabelecer prioridades e protocolos para verificar a informação necessária de acordo com os recursos das instituições; Dar a conhecer aos utilizadores as normas do serviço; Especificar competências necessárias e formação contínua; Especificar formato e método de transmissão da questão e os prazos de reencaminhamento e resposta.

<sup>37</sup> Monitorizar questões reencaminhadas recebidas, elaborar pesquisas e responder às questões e transmitir as respostas às instituições que as enviaram

Categorias	Subcategorias	Aspectos funcionais
	Responsabilidade da instituição que responde à questão	Definir mecanismos e responsabilidades por actividades de resposta <sup>38</sup> ; Estabelecer protocolos; Identificar procedimentos de avaliação e estatísticas; Estabelecer normas para responder a questões reencaminhadas de outras instituições da rede; Especificar competências necessárias e formação contínua; Estabelecer prioridades e protocolos para verificar a informação necessária de acordo com os recursos das instituições; Estabelecer normas para restrições, prazos e prioridades de resposta e confidencialidade; Especificar formato e método de transmissão da questão e os prazos de reencaminhamento e resposta.
Avaliação	O que avaliar	Modelos de utilização do serviço; Cumprimento do acordo de cooperação: Tempo de resposta; Meios de comunicação; Tipo de questões; Serviços e técnicos; Custos; Divulgação.
	Responsabilidade	Estabelecer técnico responsável pela avaliação; Técnico responsável pela compilação estatística.
	Procedimentos	Agenda para avaliação; Critérios, métodos e instrumentos a utilizar; Estatísticas necessárias para a avaliação, seu formato e frequência; Manutenção e arquivo das estatísticas, acesso e disseminação.

Fonte: *Guidelines for cooperative reference services* (RUSA, 2006).

### 2.2.2. Directrizes da IFLA para o SR

Em 2001, na Conferência da IFLA em Boston, a *Reference Section* apresenta uma proposta de projecto, *Examining the current state of digital reference standards*, dirigido por Vera Fullerton, para a identificação de directrizes existentes no âmbito dos SRV e para “identify and monitor the progress of digital reference guidelines and policies” (Fullerton, 2002, para. 1). Como consequência, é publicado o relatório *IFLA Digital Reference Standards Project* (Fullerton, 2002), que proporciona uma visão geral sobre a existência e a utilização de documentos orientadores e políticas de funcionamento dos SRV. Este relatório aponta a não-existência de directrizes ou standards oficiais no âmbito do SRV, apesar de um interesse cada vez maior sua elaboração. O facto de este serviço se encontrar numa fase inicial do seu desenvolvimento e apresentar níveis muito distintos de disponibilização são razões referidas para esta lacuna. Assiste-se, por parte de algumas instituições, à elaboração de

<sup>38</sup> Monitorizar questões reencaminhadas recebidas, elaborar pesquisas e responder às questões e transmitir as respostas às instituições que as enviaram

directrizes e documentos orientadores informais internos, que não suprimem a necessidade da existência de documentos orientadores de cariz abrangente e geral.

Foi, nesse sentido, lançado um projecto liderado por Diane Kresh, que deu origem à publicação, em 2003, das *IFLA Digital Reference Guidelines* (2008), com base nas directrizes da RUSA/ALA, mais concretamente nas *Guidelines for behavioral performance of reference and information services providers* (RUSA, 2013) (Shachaf, 2008), e em *Workshops* e encontros efectuados ao longo de vários anos (IFLA, 2008).

Estas directrizes da IFLA foram originalmente compiladas com a colaboração de Anne Lipow, que publicou vários livros sobre o assunto e que, em colaboração com a RISS, disponibilizou *Workshops* sobre este documento orientador, em vários países (Bodil Wöhnert, comunicação pessoal, 13 de Janeiro de 2012)<sup>39</sup>.

O objectivo geral deste documento consiste na criação de “some common standards from diverse traditions”, permitindo aos bibliotecários “throughout the world to explore the possibilities of new technologies for information sharing and professional communication” e às bibliotecas “to redefine the scope of their public services” (IFLA, 2015, Setembro 3, para.2).

#### **2.2.2.1. IFLA Digital Reference Guidelines**

Estas directrizes dirigem-se particularmente ao SRV, com o intuito de apoiar as bibliotecas na planificação, organização e funcionamento de um serviço de qualidade, promovendo as melhores práticas num âmbito internacional. Estão organizadas em duas secções. A primeira, destinada aos responsáveis das bibliotecas, aborda questões relativas à planificação e aos procedimentos essenciais no processo de organização de um SR, nomeadamente planificação do serviço, recursos humanos, formação, aspectos legais, publicidade e promoção, avaliação e colaboração. A segunda, dirigida aos bibliotecários de referência, aborda questões mais práticas do processo de funcionamento e de disponibilização deste serviço, relativas aos objectivos do SR, às tipologias ou modelos de SR, aos recursos humanos, às competências pessoais e profissionais e à formação, ao espaço físico e ao espaço virtual, aos recursos tecnológicos, aos recursos documentais, ao horário do serviço, à sua divulgação e

---

<sup>39</sup> Informação prestada por Bodil Wöhnert, antigo secretário da RISS, através de correio electrónico em 13 de Janeiro de 2012.

avaliação e a questões legais. Inclui, ainda, indicações específicas para a implementação e funcionamento de um SRV através de *Chat*. Destacam-se os seguintes aspectos:

- Definição de SR e padrões de qualidade;
- Organização e funcionamento;
- Recursos humanos e a sua formação;
- Infra-estruturas adequadas, espaço físico e virtual;
- Recursos tecnológicos;
- Recursos documentais, nomeadamente documentos institucionais;
- Publicidade e promoção;
- Avaliação.

#### Quadro 10

##### *Análise da directriz IFLA digital reference guidelines*

<b>Categorias</b>	<b>Subcategorias</b>	<b>Aspectos Funcionais</b>
<b>Objectivo</b>	Promover boas práticas do SRV a nível internacional; Criar <i>standards</i> comuns entre bibliotecas diferentes, facilitando a exploração de novas possibilidades.	
<b>Projecto / Planificação</b>	Grupo de trabalho	Criar um grupo de trabalho responsável pelo projecto (coordenação entre responsáveis e técnicos), explorar opções e estabelecer prioridades e objectivos e elaborar proposta.
	Objectivos	Definir prioridades e objectivos do serviço.
	Recursos	Verificar recursos financeiros disponíveis e meios de financiamento; Avaliar <i>Software</i> disponível; Analisar serviços disponíveis; Analisar recursos humanos necessários.
	Utilizador	Definir utilizadores do serviço, público-alvo; Analisar necessidades informativas da comunidade.
	Procedimentos e políticas institucionais	Examinar, rever ou adaptar procedimentos / políticas / normas existentes (ver Recursos documentais); Elaborar um projecto inicial.
	Cooperação	Analisar possibilidades de cooperação com outras instituições (local ou regional).
<b>Recursos Humanos</b>	Seleção	Com base em: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Interesse, capacidade, disponibilidade, conhecimento de informática e capacidade de comunicação;</li> <li>• Flexibilidade.</li> </ul>
	Tipologia	Técnico superior; Assistente técnico; Equipa/técnico informático para suporte tecnológico (essencial para sucesso do serviço); Definir responsabilidades e funções.
	Quantidade	Considerar nº de técnicos necessários, a tempo integral; Elaborar turnos de acordo com horas de maior fluxo, interesse de utilizadores; Equipa de técnicos principais e de apoio; Avaliar turnos e distribuição de trabalho para possíveis ajustes.
	Conhecimentos	(ver Formação, conteúdos)

Categorias	Subcategorias	Aspectos Funcionais
	Atitude	Empenho; Cortesia e respeito; Acusar recepção de perguntas de referência; Rapidez na resposta; Criar e respeitar alterações a políticas e normas; Respeitar licenças / copyright / direitos de autor; Objectividade – não emitir juízos de valor sobre a questão ou assuntos; Respeitar liberdade intelectual; Utilizar estratégias de busca eficazes; Responder a 100% das questões de referência; Técnicas de entrevista “ <i>neutral questioning</i> ” para determinar a questão.
<b>Formação</b>	Responsável	Definir responsável pela formação – formador.
	Frequência	Definir tempo para formação, orientação e desenvolvimento profissional; Actualização de conhecimentos, sempre que necessário; Possibilitar encontros regulares para troca de experiências e desenvolvimentos na área.
	Conteúdos	Conhecimentos informáticos; Multitarefa; Capacidade de comunicação; Capacidade de escrita; Capacidade / técnicas de pesquisa em linha; Conhecimento de técnicas de entrevista; Conhecimento de fontes e recursos de referência; Conhecimento do <i>Software</i> utilizado.
<b>Espaço / Localização</b>	Espaço físico / logística	Espaço de trabalho apropriado: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mobiliário adequado;</li> <li>• Recursos tecnológicos – <i>Software, Hardware</i>, acesso à internet, <i>web browsers</i> e contas de correio electrónico (ver Recursos tecnológicos);</li> <li>• Recursos materiais – consumíveis.</li> </ul>
	Espaço virtual	Espaço de trabalho virtual apropriado: Interface amigável – fácil navegação; <i>Design</i> e estrutura consistente (todo o sítio web); Hiperligação para o serviço em todas as páginas da instituição (ícone <i>Ask a librarian</i> ); Utilização de imagens e ícones para orientar o utilizador; Identificação clara da instituição e hiperligação para a <i>homepage</i> da instituição; Breve definição do âmbito de funcionamento de serviço e tempo de resposta; Informação de apoio à utilização do formulário (ver Recursos Documentais – Formulário em linha); Hiperligações para recursos relevantes em linha, internos e externos: <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Homepage</i>;</li> <li>• Catálogos em linha;</li> <li>• Bases de dados;</li> <li>• FAQ.</li> </ul> Hiperligação para documentação institucional (ver Recursos Documentais): <ul style="list-style-type: none"> <li>• Política de referência;</li> <li>• Normas de funcionamento / Regulamento;</li> <li>• Normas de privacidade;</li> </ul> Disponibilizar contactos: <i>Chat</i> , correio electrónico, formulário, fax, postal, telefone; Disponibilizar uma forma de receber feedback de utilizadores.
<b>Tecnologia</b>	Recursos Tecnológicos	<i>Hardware</i> ; <i>Software</i> ; <ul style="list-style-type: none"> <li>• Acesso à internet - <i>web browsers</i>;</li> <li>• Correio electrónico;</li> <li>• Formulário em linha.</li> </ul>
	Meios de comunicação	Assíncrono: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Correio electrónico;</li> <li>• Formulário.</li> </ul> Síncrono: <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Chat</i>.</li> </ul>

<b>Categorias</b>	<b>Subcategorias</b>	<b>Aspectos Funcionais</b>
<b>Recursos documentais</b>	Política de referência	Definir objectivos do serviço; Definir claramente âmbito do serviço; Definir boas práticas, código de conduta e penalização para o seu incumprimento; Normalização de procedimentos; Revisão: frequência, procedimentos e responsabilidade; Verificar conformidade com questões legais: copyright / direitos de autor / privacidade / confidencialidade / contractos de licenças; Definir tipo de utilizadores do serviço / tipo de utilizadores excluídos; Determinar tipo de perguntas abrangidas pelo serviço; Comportamentos inapropriados de utilizadores - procedimentos; Por quanto tempo são arquivadas as perguntas e as transcrições das sessões de <i>Chat</i> e quem tem acesso a estas; Normas de privacidade e confidencialidade.
	Normas de funcionamento / Regulamento	Elaborar normas de funcionamento que integrem políticas e procedimentos.
	Formulário em linha	Informação sobre a utilização do formulário; Campos de preenchimento: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Endereço electrónico;</li> <li>• Texto livre para questão de referência;</li> <li>• Nome (opcional);</li> <li>• Telefone (opcional);</li> <li>• Habilitações / nível da resposta;</li> <li>• Motivo da pesquisa / Finalidade;</li> <li>• Outros (com informação adequada ao serviço prestado).</li> </ul>
	Guião de resposta	Introdução – cumprimento, agradecimento, questão colocada; Corpo – citar fontes de informação, descrever documentação enviada, processo de pesquisa, descrição/resumo/análise das fontes e recursos; Conclusão – convite a voltar, nome do bibliotecário, função, instituição, contactos; Respostas claras e precisas, apropriadas ao nível e necessidade do utilizador; Evitar utilização de calão, acrónimos e abreviaturas; <i>URLS</i> válidos; Citar sempre fontes de informação utilizada; Recomendar pelo menos um recurso por questão.
<b>Divulgação</b>	Publicidade / promoção	Identificar público-alvo; Desenvolver identidade, logótipo e nome do projecto; Hiperligações estratégicas nas páginas da instituição ou instituições parceiras; Divulgação <i>worth-of-mouth</i> – técnicos e utilizadores; Amigos da biblioteca; Contactar media local: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Jornais regionais / locais;</li> <li>• <i>Newsletters</i>;</li> <li>• Radio local;</li> <li>• Instituições de ensino locais;</li> </ul> Anúncios em <i>listservs</i> .
<b>Avaliação</b>	O que avaliar	Feedback dos utilizadores e dos técnicos; Horários de trabalho (turnos); Monitorizar preocupações, problemas, questões de técnicos e de utilizadores; Actividade, estatísticas do serviço; Questões técnicas; Políticas de referência, regulamentos; Avaliar recursos: impressos e em linha.
	Ferramentas de avaliação	Inquéritos Utilizadores; Inquéritos aos técnicos; Análise estatística.

Categorias	Subcategorias	Aspectos Funcionais
<b>SR síncrono - Chat</b>	Funcionamento	Início mal o utilizador entre em linha; Respostas por ordem de chegada; Bibliotecários identificam-se imediatamente; Atenção a utilizadores à espera; Assegurar que se continua em linha durante a sessão; Regras de escrita e linguagem apropriada (mais informal); Evitar respostas sim / não – frias e não simpáticas; Tipo de linguagem apropriada ao utilizador; Utilizar o nome do utilizador e questionar sempre que necessário; Criação de <i>scripts</i> institucionais – poupar tempo; Clarificar a informação necessária; Técnicas de questões abertas; Questões para precisar a pesquisa; Resposta enviada por blocos evita pausas longas na comunicação; Explicar o processo de pesquisa / descrever o que se encontrou; Respostas demoradas – enviar alguns recursos ou oferecer posterior contacto por correio electrónico; Referencias bibliográficas completas; Se necessário reencaminhar utilizador, fornecer informações detalhadas: quem contactar, como e o que perguntar; Lidar com comportamento impróprio.
<b>Redes Colaborativas</b>	Colaboração	Estabelecer objectivos comuns; Desenvolver normas de funcionamento e procedimentos comuns; Construir confiança entre parceiros; Questões legais – partilha de recursos.
<b>Outros</b>	Gestão da mudança:	Considerar forma como o responsável pelo desenvolvimento do projecto de SRV diminui o impacto causado por novos modelos de trabalho na equipa de trabalho, horário e utilizadores – como vão ser afectados pela mudança
	Custos	Determinar requerimentos orçamentais (recursos humanos, aquisição de recursos e equipamento)

Fonte: *IFLA Digital reference guidelines* (IFLA, 2008).

### 2.3. Análise comparativa

Para a análise efectuada, foram seleccionadas categorias principais, ou aspectos mais gerais de organização de um SR, que por sua vez se subdividiram em subcategorias mais específicas, sendo estas subcategorias desdobradas nos seus aspectos mais funcionais. Para cada categoria, subcategoria e item de funcionamento foi considerada a sua importância relativa, tendo em vista os aspectos essenciais a um funcionamento e desenvolvimento do SR. Todo o trabalho de organização dos assuntos principais em categorias e subcategorias foi efectuado tendo sempre em consideração os aspectos do SR que vão merecer, no decurso do trabalho, maior atenção, no sentido de investigar quais as mudanças que devem sofrer para que este serviço possa passar de um nível mais incipiente para um nível mais desenvolvido. É desta análise das directrizes e da aplicação dos princípios do desenvolvimento organizacional, aplicado à realidade concreta das bibliotecas da RNBP, que poderá resultar uma melhoria geral do SR.

Neste sentido, e de forma a tornar mais coesa a análise efectuada, procede-se seguidamente a um trabalho de comparação entre as diversas directrizes, não no sentido



de descobrir as suas diferenças mas de observar a sua complementaridade. Foi adoptada como directriz de referência as *Guidelines for Implementing and Maintaining Virtual Reference Service* (RUSA, 2010), tendo sido das primeiras a ser criada e usada como ponto de partida para a criação das outras directrizes referidas. Considera-se que apresenta linhas de orientação suficientemente abrangentes, factor pertinente para sua utilização como base para o trabalho desenvolvido.

Foram, assim, seleccionadas e analisadas as seguintes categorias:

- Planificação;
- Recursos e meios tecnológicos;
- Recursos documentais / informação;
- Espaço físico / virtual;
- Recursos humanos;
- Formação;
- Marketing e divulgação;
- Avaliação;
- Redes cooperativas.

### **2.3.1. Planificação**

As directrizes RUSA (2010) e IFLA (2008) afirmam que um SR, com características presenciais ou virtuais, obriga necessariamente a uma etapa de reflexão e análise, essencial para a implementação de um serviço de qualidade, que não só vá de encontro às necessidades dos seus utilizadores, mas também funcione de uma forma adequada à realidade da biblioteca onde está integrado, relativamente aos seus meios, recursos e necessidades. Na elaboração de um projecto de planificação de um SRV, vários aspectos devem ser cuidadosamente analisados, planeados e efectuados. É essencial, para o seu funcionamento e desenvolvimento correcto, que não funcione como um serviço *ad hoc* ou à margem dos outros serviços (RUSA, 2010). Os seus objectivos, prioridades e procedimentos devem ser cuidadosamente definidos e especificados, em articulação com a missão e os objectivos da própria biblioteca, integrando este serviço com o funcionamento dos outros serviços disponibilizados, nomeadamente com o SRP (RUSA, 2010). Aconselha-se a avaliação dos meios

necessários e dos recursos disponíveis, relativos a *Software* e *Hardware*, recursos humanos e a sua formação (ver 2.3.5. Recursos humanos e 2.3.6. Formação), publicidade (ver 2.3.7. Marketing e divulgação), espaço e logística (ver 2.3.4. Localização e acesso), manutenção do serviço e eventuais custos para o utilizador (RUSA, 2010). Aspectos do serviço que possam ter impacto no desenvolvimento da colecção, nomeadamente a disponibilidade de recursos electrónicos adequados ou questões ligadas a recursos proprietários/licenciados, devem ser, também, considerados (RUSA, 2003).

A criação de um grupo de trabalho responsável pelo desenvolvimento do projecto e pela coordenação entre responsáveis e técnicos é apontada como fundamental (IFLA, 2008; RUSA, 2003, 2010). Esta equipa de planificação deve procurar o envolvimento de utilizadores, responsáveis e recursos humanos da instituição na planificação e na implementação do serviço, criando um compromisso entre estes intervenientes para a manutenção do SR. É fundamental o envolvimento de técnicos da área da informática em questões directamente relacionadas com aspectos tecnológicos, como, por exemplo, o processo de selecção, de aquisição e de funcionamento de infra-estruturas informáticas e de *Software* (ver 2.3.2. Recursos e ferramentas tecnológicas).

Tendo como ponto de partida a definição dos utilizadores do serviço e a avaliação das necessidades informativas da comunidade (ver ponto 2.3.8. Avaliação), esta equipa é, ainda, responsável por desenvolver e rever procedimentos, normas orientadoras e políticas de funcionamento do serviço (ver 2.3.3. Recursos documentais). São definidos, nesta fase, o tipo e o âmbito do serviço que se pretende disponibilizar, o horário de funcionamento e parâmetros temporais a cumprir (ver 2.3.4. Localização e acesso) (IFLA, 2008; RUSA, 2003, 2010). A IFLA (2008) foca ainda a responsabilidade deste grupo de trabalho na análise de eventuais possibilidades de cooperação com outras instituições, tanto a um nível local como regional, e na criação de eventuais redes de cooperação e partilha.

### **2.3.2. Recursos e ferramentas tecnológicas**

As directrizes RUSA (2010, 2013) e IFLA (2008) apontam alguns meios tecnológicos utilizados no processo de comunicação assíncrona e síncrona entre bibliotecário e utilizador. Relativamente aos meios de comunicação assíncronos são

mencionados o correio electrónico e o formulário em linha, e em relação aos meios síncronos, são referidos programas de *Chat*, de IM, de videoconferência e de VoIP e ferramentas de navegação assistida ou *co-browsing*. Estes documentos mencionam ainda tecnologias como o telefone e o fax, que apesar de não serem meios de comunicação considerados virtuais, podem funcionar como formas de acompanhamento complementar à disponibilização do SRV ou do SRP. A RUSA (2013) refere a necessidade de máquinas de digitalização e de faxe para apoio ao serviço.

Destacam-se, nestes documentos, alguns aspectos a ter em consideração, no momento de seleccionar e de integrar os meios tecnológicos no funcionamento do SR:

- Envolvimento de técnicos informáticos na selecção e aquisição de *Software* (RUSA, 2010);
- Existência de técnicos informáticos para a implementação e manutenção das infra-estruturas necessárias e apoio à compatibilidade informática (RUSA, 2010);
- Utilização da tecnologia e meios de comunicação adequados às necessidades dos utilizadores (RUSA, 2003, 2010, 2013);
- Compatibilidade do sistema informático com as competências e meios tecnológicos dos utilizadores (RUSA, 2003, 2010);
- Selecção de *Software* compatível com as exigências de funcionamento do SR e com *Software* e infra-estruturas existentes na biblioteca (RUSA, 2010);
- Actualização de equipamentos e *Software* sempre que necessário, tendo em consideração a eficiência do serviço e a evolução tecnológica (RUSA, 2003, 2010);
- Capacidade de utilização dos meios tecnológicos por bibliotecários e utilizadores com incapacidades. *software* para utilizadores e técnicos com incapacidades físicas (RUSA, 2010);
- Avaliação da funcionalidade e da eficiência do sistema informático e dos meios de comunicação utilizados (RUSA, 2003);
- Em caso de integração em rede, interoperabilidade das plataformas de comunicação entre parceiros (RUSA, 2010).

### 2.3.3. Recursos documentais

#### 2.3.3.1. Recursos de informação

A RUSA (2010) refere a questão do desenvolvimento da colecção de referência, que deve pesar nas decisões tomadas na selecção, na aquisição e na organização de recursos documentais. Refere, também, a necessidade de se ponderar o reforço de recursos electrónicos no desenvolvimento da colecção, considerando-se a sua relevância como fontes de informação. Outro aspecto fundamental diz respeito à utilização de recursos de acesso restrito e a questões relativas a licenças e direitos de autor, que podem afectar a disponibilização de recursos a utilizadores remotos (IFLA, 2008; RUSA, 2010).

De acordo com a RUSA (2003) o bibliotecário de referência deve auxiliar o utilizador a lidar com o excesso de informação, determinando as suas necessidades e sugerindo recursos e fontes específicas e apropriadas. A organização destes recursos deve ser efectuada em consonância com a forma como o utilizador pesquisa a informação. Este documento sugere a criação de bibliografias, *book talks*, *displays*, tutoriais, documentos digitais para "aumentar o acesso a recursos de informação e motivar os utilizadores para o seu uso" (p. 2)<sup>40</sup>.

As directrizes da RUSA (2003) e da IFLA (2008) apresentam, ainda, algumas ferramentas, como catálogos informatizados, sistemas de pesquisa, sítios/ páginas web, periódicos e monografias impressas e electrónicas, guias de leitura, bases de dados e arquivos FAQ, gravações vídeo e áudio. A RUSA (2013) refere a disponibilização de apontadores, guias de pesquisa e nomes de recursos utilizados, para formar o utilizador no acesso a novos recursos e informação. Os recursos e as fontes utilizadas devem ser relevantes e apropriados aos interesses e às necessidades do utilizador, considerando aqueles com necessidades especiais. Os recursos documentais, independentemente do seu formato, deve ser regularmente avaliado, através de métodos formais e informais, tendo em vista conteúdo, autoria, pontos de vista ou preconceitos, actualização e pertinência, e considerada a sua substituição por novos recursos, quando necessário (ver ponto 2.3.8. Avaliação) (RUSA, 2003). A RUSA (2003) refere, ainda, a importância da compilação e actualização de recursos de informação sobre a comunidade.

---

<sup>40</sup> Tradução da autora.

### **2.3.3.2. Recursos de funcionamento**

#### *Formulário em linha*

A IFLA (2008) e a RUSA (2010, 2013) referem o formulário electrónico como um dos meios essenciais de interacção entre utilizador e SRV. No entanto, as directrizes da IFLA (2008) focam este recurso de uma forma mais completa. Aconselham a incluir no formulário informação necessária para guiar o utilizador no seu preenchimento correcto (através de exemplos). Sublinha-se a importância do bibliotecário de referência compreender, de uma forma concreta e clara, a questão do utilizador. Os campos de preenchimento que este documento considera essenciais são:

- Endereço electrónico;
- Texto livre para questão de referência.

Considera ainda:

- Nome (opcional);
- Telefone (opcional);
- Habilitações / nível da resposta;
- Motivo da pesquisa / Finalidade;
- Recursos consultados;
- Outros (com informação adequada ao serviço prestado).

Estes campos de preenchimento devem ser criados de acordo com a informação que cada biblioteca achar fundamental recolher, para a qualidade do serviço disponibilizado, não devendo, no entanto, ser tão exaustivos que se tornem excessivos.

#### *Guião de resposta*

Relativamente a respostas escritas, nomeadamente por correio electrónico ou formulário em linha, a IFLA (2008) chama a atenção para a sua estrutura, que deve ser composta por:

- Introdução – cumprimentar o utilizador, agradecer pela utilização do serviço, informar sobre a questão, recomendar (“*Information on ... may be found \_\_\_\_*”, “*To find out more about \_\_\_\_, we would recommend \_\_\_\_.*”);

- Corpo – citar fontes de informação, descrever documentação enviada, explicar processo de pesquisa e referenciar fontes e recursos;
- Conclusão – Expressar o desejo de ter sido útil e convidar a recorrer ao serviço novamente. Deve conter o nome do bibliotecário, a sua função, instituição e informação de contacto.

Todas as respostas devem ser claras e precisas, apropriadas ao nível e necessidade do utilizador, sem a utilização de calão, acrónimos ou abreviaturas. Um aspecto essencial consiste na validação de eventuais *URLS* disponibilizados e na selecção e citação de recursos e fontes de informação com autoridade. Citar sempre fontes de informação utilizada, quer se trate de páginas web, obras de referência, bases de dados ou outros, utilizando um estilo consistente. O bibliotecário deve acrescentar valor à informação através de análise, descrição, palavras-chave, *pathways* ou reformulação da informação ou recursos, localizando e recomendando pelo menos um recurso por questão (RUSA, 2013).

#### *Guiões institucionais*

No que diz respeito ao SRV através de *Chat*, a IFLA (2008) indica a criação de scripts / guiões institucionais, que devem ser aprovados pelo administrador do serviço, como forma de poupar tempo e uniformizar o serviço prestado numa determinada instituição:

- Guiões para respostas similares;
- Referências a instituições, associações, recursos ou sítios web anteriormente citadas;
- Cumprimentos e conclusão do serviço;
- Oferecer para enviar a resposta por correio electrónico;
- Pedir para esperar.

É de salientar que estas directrizes incluem linhas de orientação destinadas concretamente à disponibilização do SRV por *Chat* – “*Chat Guidelines*” e “*Guidelines for Chat sessions*”.

### **2.3.3.3. Política de Referência**

As directrizes da IFLA (2008) e da RUSA (2006, 2010, 2013) referem a importância do desenvolvimento de políticas e normas de funcionamento do SR. As directrizes da IFLA (2008) chamam a atenção para o possível impacto que a implementação de um novo serviço, ou alterações a um serviço já existente, tem no modelo de trabalho de uma instituição, no que diz respeito à gestão de recursos humanos, à organização de horários de trabalho e à expectativa dos próprios utilizadores do serviço. É fundamental a forma como é gerida a mudança, no sentido de relativizar os possíveis impactos. Defendem a elaboração de políticas e normas de funcionamento, consonantes com a missão geral da instituição, que integrem procedimentos e políticas já existentes. É, neste sentido, necessária uma análise prévia a procedimentos e a políticas institucionais, à forma como estas serão afectados pelas mudanças introduzidas e a sua conseqüente adaptação à nova realidade. Deve ser estabelecida a frequência de revisão deste documento e os procedimentos a seguir e determinada a responsabilidade no processo.

Estes documentos institucionais vão permitir clarificar os objectivos e as práticas do SR, facilitando e uniformizando a aplicação de normas e melhorando o seu funcionamento. Devem, por isso, ser acessíveis aos utilizadores e bem conhecidos dos técnicos de referência. É fundamental a definição do tipo de utilizadores do serviço e a eventual exclusão de determinado tipo de público, que deverá ficar bem explícita (IFLA, 2008) e RUSA (2006, 2010). Os objectivos, a missão, o tipo e o nível de serviço disponibilizado devem ser definidos claramente, assim como o tipo de questões às quais o serviço responde ou, como a RUSA (2010) afirma “talvez mais fácil de definir pela negativa” (2010, p. 3)<sup>41</sup>, não responde. Neste caso, é necessário estabelecer normas no sentido de responder adequadamente a questões colocadas fora dos parâmetros estabelecidos (RUSA, 2010). As directrizes da RUSA (2010) focam, ainda a necessidade de se estabelecerem procedimentos a seguir sempre que for necessário encaminhar um utilizador para um outro SR ou serviço público, e como esse encaminhamento é comunicado ao utilizador, ou ao serviço para o qual o utilizador foi encaminhado. A IFLA (2008) refere a necessidade de se estabelecer que tipo de serviços o SR não disponibiliza.

---

<sup>41</sup> Tradução da autora.

A RUSA (2010) defende a determinação de parâmetros de tempo de resposta, para os utilizadores e para os técnicos de referência, necessários à elaboração de uma resposta e ao seu envio. Relativamente ao SR síncrono, defende o estabelecimento de um horário de disponibilização e a orientação do utilizador para outros meios de acesso ao serviço, sempre que este esteja indisponível.

Outro aspecto, que, segundo a IFLA (2008) e a RUSA (2010), deve constar de uma política de referência, refere-se ao tipo de comportamento aceitável do utilizador, quando recorre ao SR, e às medidas a tomar em caso de incumprimento. Do ponto de vista da disponibilização do serviço, a IFLA (2008) menciona a definição de boas práticas, normas de conduta e penalizações. A RUSA (2013) debruça-se sobre aspectos respeitantes ao comportamento e atitude do bibliotecário de referência face a esta situação e na relação que estabelece com o utilizador.

As directrizes da RUSA (2010) referem a importância de se tratarem as comunicações estabelecidas com os utilizadores, e mesmo entre bibliotecários de referência, de uma forma privada e confidencial, especialmente na criação de bases de dados de questões ou arquivos FAQ. São necessárias políticas que assegurem a privacidade e anonimato do utilizador, que abordem aspectos relativos ao tempo de arquivo de questões e gravações de *Chat* e a autorização de acesso a estes arquivos (IFLA, 2008; RUSA, 2010).

Estas directrizes referem o desenvolvimento de normas relacionadas com questões legais, em conformidade com direitos de autor, copyright, licenças de recursos electrónicos, questões de privacidade, licenças e outras restrições legais. É fundamental um conhecimento actualizado, no que concerne a questões legais no âmbito da utilização de recursos de informação na disponibilização e organização do SR.

A IFLA (2008) considera, ainda, que devem ser referidos aspectos técnicos como os requisitos mínimos de *Hardware* para utilização do serviço. Eventuais custos financeiros para o utilizador devem constar destes documentos (RUSA, 2010), bem como procedimentos a seguir na entrevista de referência.

#### ***2.3.3.4. Plano escrito de Marketing***

Um plano de marketing escrito faz parte de uma planificação estratégica, enquanto mecanismo promocional através do qual metas, objectivos e estratégias podem ser avaliados quantitativamente (RUSA, 2003). As directrizes da RUSA (2003,



2006, 2010) mencionam o desenvolvimento de um plano escrito de marketing como componente necessário à planificação de um serviço adequado ao utilizador. Deste documento devem constar, entre outros, a definição precisa do público-alvo (RUSA, 2010) e um plano para a promoção e divulgação do SR de acordo com os utilizadores (RUSA, 2003, 2010).

A questão do Marketing e da divulgação associados ao SR é abordada com mais abrangência no ponto 2.3.7. (p. 117).

### **2.3.4. Localização e acesso**

#### ***2.3.4.1. Espaço Físico***

Relativamente à localização física e às infra-estruturas necessárias ao funcionamento do SR, a RUSA (2010) apresenta normas genéricas, afirmando que se deve providenciar o espaço e o mobiliário adequados, bem como o *Software* e o *Hardware* necessários, de acordo com a missão e os objectivos do serviço, estabelecidos pelos bibliotecários de referência, direcção do serviço e técnicos informáticos. É importante a criação de um ambiente que “encoraje os utilizadores a visitar o espaço físico da biblioteca ou a utilizar a biblioteca virtual e os seus serviços”<sup>42</sup> (RUSA, 2003, p.4).

A IFLA (2008) afirma que a localização física torna-se menos importante a partir do momento que a biblioteca tem uma presença em linha, no entanto, aspectos relativos ao espaço físico e à logística não devem ser descurados. Mobiliário, *Hardware*, *Software*, consumíveis, acesso à internet, *web browsers* e correio electrónico são os recursos apresentados nestas directrizes como necessários à organização de um espaço de trabalho adequado para um funcionamento eficiente do SR. As directrizes da RUSA (2013) chamam a atenção para a localização do serviço, que deve ser em local visível e com sinalização adequada, como forma de melhorar o acesso ao serviço (ver 2.3.4.3. Acesso e acessibilidade).

---

<sup>42</sup> Tradução da autora.

#### 2.3.4.2. Espaço Virtual

Relativamente ao espaço virtual, a IFLA (2008) afirma que é essencial que seja apropriado, que esteja bem organizado e que tenha uma interface amigável e de fácil navegação. Alguns dos aspectos a ter em consideração são:

- *Design* e estrutura organizada de uma forma consistente (IFLA, 2008);
- Hiperligação para o serviço em todas as páginas do sítio web da biblioteca (ícone do tipo *Ask a librarian*) (IFLA, 2008; RUSA, 2013);
- Imagens e ícones para orientarem o utilizador (IFLA, 2008; RUSA, 2013);
- Hiperligações internas e externas para o SRV, para chamar a atenção de potenciais utilizadores e comunicar a natureza do serviço (RUSA, 2010, 2013);
- Identificação da instituição e hiperligações para a sua *Homepage* (IFLA, 2008);
- Breve definição do âmbito de funcionamento de serviço e do tempo de resposta às questões de referência;
- Informação sobre a utilização do formulário em linha (no caso de SRV por formulário) (IFLA, 2008);
- Hiperligações para recursos internos e externos em linha, que devem ser actualizados regularmente (*Homepages*, catálogos em linha, bases de dados, FAQ) (RUSA, 2003, 2013);
- Hiperligação para documentação institucional (Políticas de Referência, Normas de Referência e/ou normas de privacidade) (IFLA, 2008);
- Informação visível dos meios de contacto do serviço: *Chat*, correio electrónico, formulário electrónico, faxe, correio, telefone, ou outra forma de comunicação (IFLA, 2008, RUSA, 2013);
- Disponibilizar método de receber feedback de utilizadores (Inquérito de satisfação) (IFLA, 2008).

#### 2.3.4.3. Acesso e acessibilidade

Um aspecto ligado ao espaço/localização física ou virtual é o acesso ao SR e a forma como esse acesso está organizado, ou o seu grau de acessibilidade. A RUSA

(2013) evidencia alguns factores facilitadores do acesso ao SR, quer virtual quer presencial:

- Disponibilidade e visibilidade do serviço – localização do serviço em locais visíveis, sinalética apropriada, com indicações da localização, horários e disponibilidade do serviço (no espaço físico e no espaço virtual da biblioteca);
- Disponibilidade, simpatia e interesse do bibliotecário de referência, como factores facilitadores da acessibilidade ao serviço;
- Mobilidade (*roving reference*) do bibliotecário de referência, oferecendo auxílio sem esperar que os utilizadores se dirijam ao serviço (Cap. 1, p. 36).

#### **2.3.4.4. Horário de Utilização**

O SRV veio permitir não só uma maior abrangência espacial deste serviço, mas também uma abrangência temporal. O limite de horário de funcionamento do SRP, imposto pelo horário de funcionamento da biblioteca, não se verifica no SR disponibilizado com recurso às tecnologias. Na verdade, uma das vantagens do SRV consiste em não estar preso a restrições espaciais e temporais, possibilitando ao utilizador que recorra a este serviço no momento e no local que necessite (IFLA, 2008; RUSA, 2006, 2010). A definição do horário de disponibilização do serviço, bem como a gestão do horário dos técnicos a ele afectos, deverá ter em consideração a realidade da biblioteca, o montante de trabalho e, principalmente, as horas que melhor preencham as necessidades e as expectativas dos utilizadores. A avaliação e monitorização do horário será um método aconselhável no sentido de alterações necessárias, garantindo um serviço consonante com as necessidades do utilizador (IFLA, 2008).

#### **2.3.5. Recursos humanos**

No que diz respeito aos recursos humanos afectos ao SR, nenhuma das directrizes apresenta um modelo predefinido fixo, que seja adequado a todas as bibliotecas e a todos os tipos de SR. Sugerem, contudo, que se proceda a uma análise aos modelos de organização de recursos humanos existentes e se determine qual o mais

adequado à organização da sua própria biblioteca, de forma a garantir a qualidade de um serviço disponibilizado através dos vários meios de comunicação (IFLA, 2008; RUSA, 2010).

As directrizes destacam alguns aspectos fundamentais relativos à organização e gestão dos recursos humanos a considerar:

- Selecção efectuada de acordo com interesse, capacidade, disponibilidade, competência tecnológica e capacidade de comunicação (IFLA, 2008; RUSA, 2010, 2013);
- Número de bibliotecários a tempo inteiro ou parcial afectos ao serviço, mediante as exigências do serviço (IFLA, 2008; RUSA, 2010);
- Alguma flexibilidade na organização dos recursos humanos, de forma a possibilitar a participação dos técnicos que demonstrem interesse em participar no projecto (RUSA, 2010);
- Calendarização dos recursos humanos de forma a ir ao encontro das necessidades e das expectativas dos utilizadores, turnos de acordo com as horas de maior fluxo (IFLA, 2008; RUSA, 2010);
- Necessidade de um técnico informático, para prestar apoio tecnológico (IFLA, 2008; RUSA, 2006, 2010);
- Avaliação da gestão de recursos humanos, mais concretamente do horário e da distribuição de tarefas, e proceder a alterações sempre que necessário e possível (IFLA, 2008; RUSA, 2003, 2006);
- Distribuição reflectida de tarefas e responsabilidades (IFLA, 2008).

As directrizes da RUSA (2010) defendem o envolvimento e o compromisso geral, por parte de todos os recursos humanos, em todas as fases de planificação, implementação, formação e promoção do SR. A responsabilidade pelo funcionamento do serviço deve ser partilhada, de forma a assegurar a sua continuidade e uniformidade. Os recursos humanos devem ser seleccionados de acordo com um conjunto interligado de características pessoais e competências profissionais, nomeadamente interesse, capacidade, disponibilidade, conhecimento tecnológico e relações interpessoais (IFLA, 2008; RUSA, 2010). Existe uma grande semelhança nas características e competências necessárias para a disponibilização do SRP e do SRV, no entanto, face à inexistência de

um contacto físico entre bibliotecário e utilizador e ao papel relevante das tecnologias, a prestação do SRV exige um conjunto mais alargado de competências e grau de especialização (RUSA, 2003, 2013).

#### ***2.3.5.1. Características e atitudes individuais***

As directrizes da RUSA (2013) afirmam que, independentemente do tipo de SR, o sucesso deste serviço verifica-se “não apenas pela qualidade da informação disponibilizada, mas também pelo impacto positivo ou negativo da interacção entre utilizador e bibliotecário”, (p. 1) e que a conduta e a atitude do bibliotecário de referência, nomeadamente a cortesia, interesse e disponibilidade, têm uma influência marcante neste sucesso. Um conjunto de características pessoais e de normas de conduta é assinalado pelas várias directrizes:

- Competências interpessoais (IFLA, 2008; RUSA, 2003, 2010, 2013), capacidade de relacionamento com os utilizadores do SR, com a equipa de trabalho e com membros de outras bibliotecas e organizações;
- Capacidade de trabalhar em equipa (RUSA, 2003, 2010);
- Disponibilidade e acessibilidade, verbal e não-verbal (IFLA, 2008; RUSA, 2003, 2013);
- Interesse e cortesia (IFLA, 2008; RUSA, 2003, 2013);
- Capacidade de comunicação (IFLA, 2008; RUSA, 2003, 2010, 2013), com todos os intervenientes no processo de referência, utilizadores, colegas, responsáveis e instituições parceiras;
- Capacidade de respeitar as necessidades e os pontos de vista dos utilizadores (RUSA, 2003, 2010);
- Objectividade, não efectuar juízos de valor sobre o assunto ou a natureza das questões colocadas ao SR (IFLA, 2008; RUSA, 2013);
- Respeito pela privacidade dos utilizadores (IFLA, 2008; RUSA 2010, 2013);
- Atitude formativa e informativa no momento da pesquisa (RUSA, 2013);
- Acompanhamento (*Follow up*), definido pelo conjunto de medidas subsequentes à interacção de referência, no sentido de avaliar se a questão do utilizador foi respondida e encorajar o seu regresso ou reconduzir o

utilizador a outras fontes de informação, instituição ou biblioteca, indicadas para responder à sua necessidade de informação (RUSA, 2013).

### **2.3.5.2. Competências profissionais**

O conjunto de competências necessárias depende, até certo ponto, dos objectivos do SR e da realidade da própria biblioteca. É possível, no entanto, apontar um conjunto de competências nucleares, comuns a todos os recursos humanos, como a capacidade de comunicação, de leitura, de escrita e de cálculo matemático, e um conjunto de competências mais específicas às exigências do SR (RUSA, 2003):

- Capacidade de comunicação oral e escrita, presencialmente ou com recurso a outro meio de comunicação, nomeadamente meios tecnológicos (IFLA, 2008; RUSA, 2003, 2010, 2013);
- Conhecimento dos objectivos do serviço e dos seus procedimentos básicos (RUSA, 2010);
- Capacidades multitarefas (IFLA, 2008);
- Competências tecnológicas (IFLA, 2008; RUSA, 2003, 2010 e 2013);
- Conhecer ferramentas de informação, incluindo, catálogos em linha, sistemas de busca, bases de dados, páginas web, periódicos e monografias em formato digital e impresso, vídeos e sistemas de gravação sonoros (RUSA, 2003);
- Conhecer / Avaliar fontes e recursos de informação em formato impresso e digital (RUSA, 2003);
- Conhecer recursos de referência (IFLA, 2008; RUSA, 2003);
- Compilar, organizar e criar recursos e fontes de informação de forma adequada às necessidades dos utilizadores (RUSA, 2003);
- Conhecer outras bibliotecas, instituições e organizações inseridas na comunidade, possíveis fontes de informação para o utilizador (RUSA, 2013);
- Saber aplicar técnicas de entrevista, presencial e em linha (IFLA, 2008; RUSA, 2003, 2010);

- Conhecer o processo de pesquisa de informação dos utilizadores, de forma a aplicar esse conhecimento à estrutura do serviço e à elaboração de recursos de informação (RUSA, 2003);
- Técnicas e estratégias de pesquisa (IFLA, 2008; RUSA, 2003, 2013);
- Estar familiarizado e cumprir aspectos relativos a direitos de autor e de propriedade intelectual (IFLA, 2008; RUSA, 2003, 2010);
- Competências na planificação e implementação de serviços (RUSA, 2003);
- Conhecer técnicas formais e informais de avaliação (IFLA, 2008; RUSA, 2003, 2010, 2013);
- Conhecer técnicas de marketing e saber aplicar técnicas de promoção do SR (IFLA, 2008; RUSA, 2003, 2006, 2010);
- Capacidade de colaboração com colegas, organizações profissionais ou outros grupos e no estabelecimento de parcerias - no sentido de melhorar o serviço, disponibilizando aos utilizadores uma informação no tempo e formato adequado (IFLA, 2008; RUSA, 2003, 2006, 2010, 2013);
- Capacidade de actualização, no que diz respeito a recursos de informação de interesse para os utilizadores e a novas tecnologias, explorando a sua aplicação à disponibilização do SR (IFLA, 2008; RUSA, 2003);
- Conhecimento de estratégias de actualização profissional contínua (RUSA, 2003, 2010) (ver 2.3.6. Formação).

### **2.3.6. Formação**

Todas as directrizes dão grande relevância ao aspecto da formação, no âmbito da referência presencial ou virtual, que deve ser proporcionada sempre que necessário, de forma a garantir maior nível de conhecimento e maior flexibilidade dos recursos humanos afectos ao SR. Devem ser garantidos, neste sentido, tempo e recursos para formação, reciclagem, orientação e desenvolvimento profissional (IFLA, 2008; RUSA, 2006, 2010, 2003) e definido um responsável pelo processo de formação (IFLA, 2008). A formação deve ir ao encontro de um conjunto de competências profissionais consideradas essenciais, das quais se destacam:

- Técnicas de pesquisa (IFLA, 2008; RUSA, 2003, 2010);
- Técnicas de comunicação, oral e escrita (IFLA, 2008; RUSA, 2010);
- Técnicas de entrevista (IFLA, 2008; RUSA, 2010);
- Recursos e fontes de informação (IFLA, 2008; RUSA, 2003, 2010);
- Tecnologias da comunicação e informação (IFLA, 2008; RUSA, 2003, 2010);
- Técnicas de avaliação (IFLA, 2008; RUSA, 2003, 2010);
- Copyright e direitos de autor (IFLA, 2008, RUSA, 2003, 2010);
- Planificação e implementação de serviços (RUSA, 2003);
- Marketing e divulgação de serviços (IFLA; 2008, RUSA, 2010, 2003).

São apontadas estratégias de desenvolvimento pessoal e profissional na área da Referência. Uma das estratégias consiste na organização de reuniões regulares para partilha de experiências e de conhecimentos entre técnicos da referência, orientação aos novos funcionários e observação de novos desenvolvimentos na área da referência (IFLA, 2008; RUSA, 2003). Esta disseminação de informação entre colegas pode ser desenvolvida através de meios de formação internos e externos, de forma individual ou em grupo. Destaca-se uma atitude proactiva, indispensável para melhorar a prática profissional:

- Preparação de apresentações e criação de páginas web em áreas especializadas;
- Discussão e troca de opiniões;
- Apoio e auxílio através de aconselhamento e orientação;
- Revisão de trabalhos;
- Participação em conferências, encontros, videoconferências, *mail lists* e fóruns;
- Participação activa em organizações profissionais;
- Colaboração e envolvimento em projectos com colegas de outras organizações;
- Aquisição de competências através de módulos de aprendizagem em linha;
- Aprendizagem individual contínua.



Uma aprendizagem individual passa pela monitorização e análise aos recursos e fontes de informação mais relevantes, indispensável para uma actualização dos constantes desenvolvimentos na área da Referência:

- Atenção aos media, para uma actualização sobre acontecimentos e factos nas áreas de interesse para os utilizadores;
- Participação em exposições profissionais locais, regionais ou nacionais;
- Atenção a novas tecnologias passíveis de serem adaptadas e utilizadas na disponibilização do SR;
- Actualização em relação a novos recursos de informação através da consulta a *reviews* e catálogos editoriais, conferências profissionais, ou outros;
- Leitura de críticas relativas a publicações sobre recursos de possível interesse para o utilizador – independentemente do seu formato;
- Leitura de literatura especializada na área da referência, para actualização profissional e para aplicação prática ao desenvolvimento do serviço (RUSA, 2003).

### **2.3.7. Marketing e divulgação**

As directrizes da RUSA (2010) referem “o desenvolvimento e a implementação de um plano de marketing como parte da planificação e das actividades regulares do serviço” (p. 7)<sup>43</sup>. O público-alvo deve ser claramente definido (IFLA, 2008; RUSA, 2003, 2006, 2010) e a campanha de marketing desenvolvida com vista a esse público-alvo. A RUSA (2010) chama a atenção para o interesse em incluir membros desse público-alvo na planificação e avaliação do plano de marketing, que deverá ser avaliado e actualizado periodicamente, e para a necessidade de um orçamento reflectido dos meios de divulgação adequados.

As directrizes da RUSA (2003) defendem que um plano de marketing é uma parte essencial numa planificação estratégica, que facilita a implementação e a avaliação de objectivos, permitindo observar, a quem disponibiliza o SR, que serviços estão a ser disponibilizados e a sua eficácia. Neste sentido, um trabalho preliminar de pesquisa,

---

<sup>43</sup> Tradução da autora.

para avaliar que tipo de serviço disponibilizar e qual o tipo de utilizadores, é levado a cabo. É efectuado, ainda, um trabalho de divulgação da natureza do SR disponibilizado e uma avaliação constante e sistemática da qualidade e eficácia do serviço (ver 2.3.8. Avaliação).

As directrizes apontam algumas estratégias de divulgação e promoção do SR:

- Atitude dos recursos humanos (RUSA, 2013);
- Ambiente físico convidativo (IFLA, 2008; RUSA, 2003);
- Visibilidade do serviço (RUSA, 2013)
- Informação sobre o serviço no sítio web da biblioteca, acesso a regulamentos e normas (IFLA, 2008; RUSA, 2013);
- Criação de hiperligações estratégicas nas páginas web da biblioteca e de instituições parceiras (IFLA, 2008; RUSA, 2010, 2013);
- Meios electrónicos e impressos: *homepages*, correio electrónico, listas de discussão, folhetos, *Newsletters*, *displays* e posters (IFLA, 2008; RUSA, 2003);
- Media locais: jornais locais ou regionais, estação de rádio local (IFLA, 2008; RUSA, 2003);
- Através de parcerias estabelecidas com a comunidade, Instituições de ensino locais (IFLA, 2008; RUSA, 2003);
- Envolvimento dos utilizadores através de palestras, cursos, visitas guiadas, visitas de escolas e conferência de imprensa (RUSA, 2003).
- Desenvolvimento de uma identidade própria do projecto, de nome e de um logótipo dirigido à especificidade do público-alvo (IFLA, 2008);
- Divulgação através de canais de *worth-of-mouth* (IFLA, 2008);
- Divulgação de novas evoluções ou novas formas de acesso ao serviço (IFLA, 2008).

### **2.3.8. Avaliação**

A questão da avaliação é abordada em todas as directrizes, como imprescindível na planificação e no desenvolvimento do SR, permitindo uma monitorização do funcionamento do serviço, no sentido da sua qualidade. Estes documentos referem

objectivos e métodos de avaliação diversos. A RUSA (2010) aponta no sentido de uma avaliação regular à eficácia do SR, levada a cabo por técnicos e responsáveis da biblioteca, e o compromisso da implementação das alterações verificadas necessárias no decurso do processo de avaliação. A existência de normas de funcionamento ou políticas de referência possibilitam uma avaliação regular deste serviço de acordo com os procedimentos estabelecidos (IFLA; 2008; RUSA, 2010). O processo de avaliação do SR deve ser efectuado de uma forma idêntica ao processo seguido para outros serviços, reconhecendo, no entanto, as suas características únicas. A RUSA (2003) defende que as técnicas e métodos de avaliação dependem das necessidades sentidas e do tipo de serviço disponibilizado.

Destacam-se os aspectos do SR a avaliar:

- Avaliação das necessidades de informação de utilizadores e potenciais utilizadores (RUSA, 2003, 2013);
- Eficácia, eficiência e qualidade do SR (RUSA, 2003, 2010);
- Nível e âmbito do serviço (RUSA, 2003, 2006, 2010);
- Monitorização de preocupações e problemas relativamente ao funcionamento (IFLA; 2008);
- Questões técnicas e actualização tecnológica (IFLA, 2008; RUSA, 2003, 2006);
- Avaliação do desempenho dos recursos humanos. Segundo a RUSA (2003), a avaliação dos recursos humanos pode ser um desafio, face à subjectividade e intangibilidade de muitos aspectos relativos à interacção entre utilizador - bibliotecário de referência. Aconselha a utilização de documentos profissionais, nomeadamente as *Guidelines for behavioral performance of reference and information services providers* (RUSA, 2013); elaboração de normas de forma a facilitar a avaliação do desempenho;
- Avaliação à formação disponibilizada aos técnicos (RUSA, 2010);
- Avaliação dos recursos de informação num contexto da necessidade dos utilizadores – actualidade e exactidão de conteúdo; autoridade; identificação de opiniões tendenciosas ou pontos de vista; análise a novos

recursos; leitura de críticas sobre novos recursos (IFLA, 2008; RUSA, 2003);

- Avaliação à informação disponibilizada – formato, acesso e apresentação dos recursos. Analisar factores que possam dificultar a utilização de recursos de informação - interface e usabilidade (IFLA, 2008; RUSA, 2003);
- Avaliação dos recursos disponíveis, humanos e financeiros, em relação às necessidades da comunidade (RUSA, 2003, 2006);
- Avaliação à disponibilização do serviço – tecnologias e canais de comunicação; introdução de novas tecnologias no serviço; alterações ao serviço; organização de recursos humanos e financeiros (RUSA, 2003);
- Utilização e actividade do serviço (IFLA, 2008);
- Avaliação de documentação institucional – política de referência, normas e regras de utilização (IFLA, 2008; RUSA, 2010);
- Avaliação do plano de marketing, meios de divulgação do serviço (RUSA, 2003, 2006);
- Avaliação do cumprimento do acordo de cooperação, no caso da disponibilização em rede (RUSA, 2006).

São apontados algumas ferramentas e métodos de avaliação, formais e informais:

- Inquérito de opinião aos bibliotecários de referência (IFLA, 2008; RUSA, 2003, 2010);
- Inquérito de opinião aos utilizadores (IFLA, 2008; RUSA, 2003, 2010), questão final no processo de referência ou formulário de satisfação (RUSA, 2003);
- Utilização de técnicas discretas (*unobtrusive*) de observação (RUSA, 2003);
- Análise estatística da utilização, actividade do serviço (IFLA, 2008; RUSA, 2010);
- Análise às transcrições / gravações do SRV (RUSA, 2010).

A avaliação dos diversos aspectos relativos ao SR constitui um factor base para se proceder a alterações e ajustamentos necessários a um serviço eficiente e de qualidade, de acordo com as necessidades detectadas (RUSA, 2003, 2010) relativamente a:

- Recursos humanos – horário, organização e número de efectivos;
- Formação;
- Parâmetros e procedimentos do serviço;
- Acesso e disponibilidade;
- Questões técnicas e recursos tecnológicos;
- Recursos e fontes de informação – impressa e digital;
- Divulgação e promoção.

### **2.3.9. Redes de cooperação**

As novas tecnologias permitem às bibliotecas a partilha de recursos, disponibilizando um maior grau de especialização de serviços (IFLA, 2008; RUSA, 2003). Uma das estratégias consiste na participação em redes colaborativas de disponibilização do SRV cooperativo, que traz evidentes vantagens: alargamento do horário de funcionamento, optimização de recursos humanos, tecnológicos e financeiros, melhoria de apoio especializado e melhor aproveitamento de recursos de informação (RUSA, 2010). A criação de redes de cooperação é referido na maior parte das directrizes. Contudo, como anteriormente referido, as directrizes da RUSA (2006) são específicas para o apoio à criação deste tipo de SRV, indicando um conjunto de linhas de orientação em torno de questões práticas relativas à planificação e à implementação deste tipo de serviço:

- Elaboração de normas e políticas de funcionamento comuns para a definição de práticas e procedimentos (IFLA, 2008; RUSA, 2006);
- Definição de objectivos, filosofia e missão comuns (IFLA; 2008; RUSA, 2006);
- Definição de âmbito e nível de serviço disponibilizado (RUSA, 2006);
- Definição de meios tecnológicos de comunicação utilizados (RUSA, 2006);

- Compromisso em relação ao nível de serviço prestado: SR síncrono - número de horas; SR assíncrono – número de questões respondidas por período de tempo (RUSA, 2006, 2010);
- Interoperabilidade de plataformas de *Software*, sistemas tecnológicos utilizados (RUSA, 2006, 2010);
- Criação de modelo organizativo entre instituições participantes – inter-relações, responsabilidades e modelos de comunicação (RUSA, 2006, 2010);
- Averiguação de custos directos e indirectos (IFLA, 2008; RUSA, 2006);
- Estabelecimento de prioridades na disponibilização do serviço aos utilizadores (RUSA, 2010);
- Utilização de recursos de informação electrónicos proprietários (IFLA, 2008);
- Questões de privacidade dos utilizadores (RUSA, 2010);
- Questões de divulgação e promoção do serviço (RUSA, 2006);
- Definição de procedimentos e métodos de formação aos participantes da rede (RUSA, 2006);
- Definição de procedimentos de avaliação - responsabilidade, agenda e métodos utilizados (RUSA, 2006).

As directrizes da RUSA (2003) apontam outros tipos de cooperação, que podem enriquecer a disponibilização do SR, nomeadamente:

- Com o utilizador, no processo de pesquisa de informação e de adequação do serviço;
- Com colegas, na partilha de conhecimento, orientação, desenvolvimento de trabalho em equipa e partilha de objectivos e valores;
- Com membros da comunidade, para um conhecimento especializado, melhorar sistemas e desenvolver novos produtos e serviços.

## 2.4. Quadro analítico

É feito um levantamento geral dos aspectos evidenciados nas directrizes analisadas.

### Quadro 11

#### *Quadro analítico geral*

Categorias	Aspectos funcionais
<b>Projecto e planificação</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Criação de um grupo de trabalho responsável pelo projecto, com o envolvimento de todos os intervenientes no processo – utilizadores, responsáveis e técnicos da instituição – e que cumpra uma série de trabalhos necessários (IFLA, 2008; RUSA, 2003, 2010);</li> <li>• Elaboração de uma política de referência e de normas de privacidade (IFLA, 2008; RUSA, 2003, 2010);</li> <li>• Desenvolvimento de um plano de marketing (IFLA, 2008; RUSA, 2003, 2006, 2010);</li> <li>• Definição dos objectivos, do tipo e do âmbito de funcionamento do SR (IFLA, 2008; RUSA, 2010);</li> <li>• Análise às necessidades informativas da comunidade e definir utilizadores do serviço (RUSA, 2003, 2010);</li> <li>• Avaliação dos recursos disponíveis – financeiros, humanos e tecnológicos – e a sua utilização na disponibilização do serviço (RUSA, 2010);</li> <li>• Análise da integração do SR no cômputo dos serviços disponibilizados (RUSA, 2010);</li> <li>• Elaboração, revisão ou adaptação de procedimentos, políticas institucionais e normas orientadoras existentes (IFLA, 2008; RUSA, 2010);</li> <li>• Análise às possibilidades de cooperação com outras instituições, para a criação de redes de cooperação (IFLA, 2008);</li> <li>• Elaboração de um projecto inicial (;</li> <li>• Revisão e adaptação do projecto inicial às necessidades verificadas (IFLA, 2008; RUSA, 2003, 2010).</li> </ul>
<b>Recursos e meios tecnológicos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Utilização da tecnologia e meios de comunicação adequados às necessidades dos utilizadores (RUSA, 2003, 2010, 2013);</li> <li>• Compatibilidade do sistema informático com as competências e meios tecnológicos dos utilizadores (RUSA, 2003, 2010);</li> <li>• Actualização de equipamentos e <i>Software</i> sempre que necessário a um funcionamento eficiente, e tendo em consideração a evolução tecnológica (IFLA, 2008; RUSA, 2003, 2010);</li> <li>• Selecção de <i>Software</i> compatível com as exigências de funcionamento do SR e com <i>Software</i> e infra-estruturas existentes na biblioteca (RUSA, 2010);</li> <li>• Interoperabilidade das plataformas de comunicação tecnológica em rede (RUSA,</li> </ul>

Categorias	Aspectos funcionais
	<p>2006, 2010);</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacidade de utilização dos meios tecnológicos por bibliotecários e utilizadores com incapacidades; <i>Software</i> para utilizadores e técnicos com incapacidades físicas (RUSA, 2010);</li> <li>• Existência de técnicos informáticos para a implementação e manutenção das infra-estruturas necessárias e apoio à compatibilidade informática (IFLA, 2008; RUSA, 2010);</li> <li>• Avaliação da funcionalidade e da eficiência do sistema informático e dos meios de comunicação utilizados (RUSA, 2003).</li> </ul>
<p><b>Recursos documentais /Informação</b></p>	<p><b>Recursos de informação</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Desenvolvimento da colecção de Referência em estreita colaboração com trabalho de selecção e aquisição do fundo documental (RUSA, 2010);</li> <li>• Importância da disponibilização de recursos e fontes de informação digitais (RUSA, 2003, 2010);</li> <li>• Elaboração de bibliografias, <i>book talks</i>, displays, tutoriais, catálogos informatizados, sistemas de pesquisa de informação, bases de dados, sítios / páginas web, periódicos e monografias impressos e electrónicos, guias de assuntos, arquivos FAQ e gravações vídeo e áudio (IFLA, 2008; RUSA, 2003);</li> <li>• Compilação de recursos de informação sobre a comunidade (RUSA, 2003);</li> <li>• Organização dos recursos de informação seguindo os padrões de pesquisa do utilizador (RUSA, 2003);</li> <li>• Contemplação de questões legais e limitativas relativas à utilização de recursos de acesso restrito, proprietários (RUSA, 2010);</li> <li>• Recursos periodicamente avaliados e actualizados (RUSA, 2013).</li> </ul> <p><b>Recursos de funcionamento</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Disponibilização de um formulário em linha para a disponibilização do SR assíncrono (IFLA, 2008; RUSA, 2013);</li> <li>• Elaboração de guias de respostas (introdução, corpo e assinatura) para a disponibilização do SR através de correio electrónico ou formulário (IFLA, 2008, RUSA, 2013);</li> <li>• Elaboração de guiões institucionais no que diz respeito ao SR através de <i>Chat</i> (IFLA, 2008);</li> </ul> <p><b>Política de Referência</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Análise prévia a procedimentos e a políticas institucionais, à forma como estas serão afectadas pelas mudanças introduzidas e a sua conseqüente adaptação à nova realidade (IFLA, 2008);</li> <li>• Desenvolvimento de políticas e normas de funcionamento do serviço e a sua publicitação quer no sítio da biblioteca quer noutros locais de acesso ao serviço (IFLA, 2008; RUSA, 2006, 2010, 2013);</li> <li>• Definição da frequência de revisão deste documento, a descrição de procedimentos a seguir e determinação de responsabilidades (IFLA, 2008);</li> </ul>



Categorias	Aspectos funcionais
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Definição clara dos objectivos, das práticas do SR (facilitando e uniformizando a aplicação de normas e melhorando o seu funcionamento), da missão, do tipo e do nível de serviço disponibilizado (IFLA, 2008; RUSA, 2006, 2010, 2013) - acessíveis aos utilizadores e bem conhecidos dos técnicos de referência;</li> <li>• Determinação do tipo de funções o SR efectua (ex. envio de documentação por fax, criação de bibliografias ou pesquisa especializada (IFLA, 2008; RUSA, 2006, 2010, 2013);</li> <li>• Definição do tipo de utilizadores do serviço e a eventual exclusão de determinado tipo de público, que deverá ficar bem explícita (IFLA, 2008; RUSA, 2006, 2010).</li> <li>• Definição do tipo de questões às quais o serviço responde (IFLA, 2008; RUSA, 2010). Estabelecimento de normas no sentido de responder adequadamente quando colocadas questões fora dos parâmetros estabelecidos (RUSA, 2010);</li> <li>• Determinação de parâmetros de tempo de resposta, para os utilizadores e para os técnicos de referência, necessários à elaboração de uma resposta e ao seu envio (RUSA, 2010);</li> <li>• Definição do horário de disponibilização e da orientação do utilizador para outros meios de acesso ao serviço, sempre que este esteja indisponível (RUSA; 2010);</li> <li>• Definição de procedimentos a seguir na necessidade de reencaminhar um utilizador para um outro SR ou serviço público (RUSA, 2010);</li> <li>• Definição de tipo de comportamento aceitável por parte do utilizador quando recorre ao SR e as medidas a tomar em caso de incumprimento (IFLA, 2008; RUSA, 2010);</li> <li>• Aspectos relativos ao comportamento e atitude estabelecida entre utilizador e bibliotecário de referência (RUSA, 2013);</li> <li>• Questões relativas à privacidade, confidencialidade e anonimato dos utilizadores, especialmente na criação de bases de dados de questões ou arquivos FAQ (IFLA, 2008; RUSA, 2010);</li> <li>• Aspectos relativos ao tempo de arquivo de questões e gravações de <i>Chat</i> e a autorização de acesso a estes arquivos (IFLA, 2008; RUSA, 2010);</li> <li>• Questões legais - direitos de autor, copyright, licenças de recursos electrónicos e outras restrições legais (IFLA, 2008; RUSA, 2010);</li> <li>• Definição de alguns aspectos técnicos - requisitos mínimos de <i>Hardware</i> para utilização do serviço (IFLA, 2008).</li> </ul> <p><b>Plano escrito de Marketing</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Plano estratégico no sentido de estabelecer objectivos e metas adequadas aos utilizadores (IFLA, 2008; RUSA, 2003, 2006, 2010);</li> <li>• Definição clara do publico alvo neste plano (RUSA, 2010);</li> <li>• Meios de divulgação e promoção do serviço e avaliada a sua efectividade (IFLA, 2008; RUSA, 2003, 2006, 2010).</li> </ul>
Acesso / Espaço	<p><b>Espaço Físico</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Espaço e mobiliário adequados, <i>Software</i> e <i>Hardware</i> necessários, de acordo com a missão e os objectivos do SR (IFLA, 2008; RUSA, 2010); consumíveis, acesso à internet, web browsers e correio electrónico (IFLA, 2008);</li> </ul>

Categorias	Aspectos funcionais
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ambiente convidativo (RUSA, 2003);</li> <li>• Espaço visível e com sinalização adequada (RUSA, 2013).</li> </ul> <p><b>Espaço Virtual</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Bem organizado;</li> <li>• Interface amigável e de fácil navegação;</li> <li>• Estrutura organizada de uma forma consistente (IFLA, 2008);</li> <li>• Hiperligação para o serviço em todas as páginas do sítio da biblioteca (RUSA, 2010, 2013);</li> <li>• Imagens e ícones para orientarem o utilizador (IFLA, 2008; RUSA, 2013);</li> <li>• Identificação da instituição e hiperligações para a sua <i>Homepage</i> IFLA, 2008);</li> <li>• Breve definição do âmbito de funcionamento de serviço;</li> <li>• Informação sobre a utilização do formulário (no caso de SRV por formulário) (IFLA, 2008);</li> <li>• Hiperligações para recursos internos e externos em linha, que devem ser actualizados regularmente (Homepages, catálogos em linha, bases de dados, FAQ, Políticas de Referência / Normas de Referência) (RUSA, 2003, 2013);</li> <li>• Hiperligação para documentação institucional (Políticas de Referência, Normas de Referência e/ou normas de privacidade) (IFLA, 2008);</li> <li>• Informações de contactos através de todos os meios de comunicação utilizados para disponibilizar o serviço: <i>Chat</i>, correio electrónico, formulário electrónico, faxe, correio, telefone, ou outra forma de comunicação (IFLA, 2008; RUSA, 2013).</li> </ul> <p><b>Acesso / acessibilidade</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Disponibilidade e visibilidade do serviço – localização do serviço em local visível, sinalética apropriada e fácil de encontrar, com indicações da localização, horários e disponibilidade (no espaço físico e no espaço virtual da biblioteca);</li> <li>• Disponibilidade, visibilidade, mobilidade (roving) e simpatia do bibliotecário de referência (RUSA, 2013);</li> <li>• Hiperligações externas e internas (no sítio da biblioteca) de acesso ao SRV - facilitar a localização e acesso ao serviço (RUSA 2010, 2013);</li> <li>• Mobilidade do bibliotecário de referência – <i>roving reference</i> (RUSA, 2013).</li> </ul> <p><b>Horário</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Organização do horário de disponibilização do serviço e dos técnicos afectos ao serviço de acordo com a realidade da biblioteca, o montante de trabalho e as horas que melhor preenchem as necessidades dos utilizadores;</li> <li>• Avaliação e monitorização do horário com vista a alterações necessárias (IFLA, 2008).</li> </ul>
<b>Recursos humanos</b>	<p><b>Organização</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Análise aos modelos de recursos humanos existentes - determinar qual o mais adequado à organização deste serviço, disponibilizado nos vários meios de comunicação (IFLA, 2008; RUSA, 2010);</li> <li>• Considerar:</li> </ul>

Categorias	Aspectos funcionais
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Número de bibliotecários a tempo inteiro ou parcial, afectos ao serviço (IFLA, 2008; RUSA, 2010);</li> <li>▪ Flexibilidade na organização dos recursos humanos, de forma a possibilitar a participação daqueles que mostram interesse em participar (RUSA, 2010);</li> <li>▪ Calendarização dos recursos humanos de forma a ir ao encontro das necessidades e das expectativas dos utilizadores (IFLA, 2008; RUSA, 2010);</li> <li>▪ Técnico para prestar apoio tecnológico (IFLA, 2008; RUSA, 2006, 2010);</li> <li>▪ Distribuição reflectida de tarefas e responsabilidades (IFLA, 2008);</li> <li>▪ Avaliação da gestão de recursos humanos, mais concretamente do horário e da distribuição de tarefas, e proceder a alterações sempre que necessário e possível (IFLA, 2008; RUSA, 2003, 2006);</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Envolvimento partilhado e o compromisso geral, por parte de todos os recursos humanos, em todas as fases de planificação, implementação, formação e promoção do SR (RUSA, 2010);</li> <li>• Responsabilidade pelo funcionamento do serviço compartilhada, de forma a assegurar a sua continuidade e uniformidade (RUSA, 2010);</li> <li>• Recursos humanos seleccionados de acordo com um conjunto interligado de características pessoais e competências profissionais – interesse, capacidade, disponibilidade, conhecimento tecnológico e relações interpessoais (IFLA, 2008; RUSA, 2010).</li> </ul> <p><b>Características pessoais / Comportamento</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Competências interpessoais (IFLA, 2008; RUSA, 2003, 2010, 2013), capacidade de relacionamento com os utilizadores do SR, com equipa de trabalho, com membros de outras bibliotecas e organizações (RUSA 2013);</li> <li>• Capacidade de trabalhar em equipa (RUSA, 2003, 2010);</li> <li>• Disponibilidade e acessibilidade, verbal e não-verbal (IFLA, 2008; RUSA, 2003, 2013);</li> <li>• Interesse e cortesia (IFLA, 2008; RUSA, 2003, 2013);</li> <li>• Capacidade de comunicação (IFLA, 2008; RUSA, 2003, 2013, 2010), capacidade de ouvir e fazer perguntas, mantendo o utilizador à vontade;</li> <li>• Respeitar as necessidades e os pontos de vista dos utilizadores (RUSA, 2003, 2010);</li> <li>• Objectividade - não efectuar juízos de valor sobre o assunto ou a natureza das questões colocadas ao SR (IFLA, 2008; RUSA, 2013);</li> <li>• Respeitar a privacidade dos utilizadores (IFLA, 2008; RUSA 2010, 2013);</li> <li>• Atitude formativa e informativa no momento da pesquisa (RUSA, 2013);</li> <li>• Acompanhamento - avaliar se questão do utilizador foi respondida, encorajar o seu regresso ou reconduzir o utilizador a outras fontes de informação, instituição ou biblioteca, indicadas para responder à sua necessidade de informação (RUSA, 2013).</li> </ul> <p><b>Competências profissionais</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Relacionados com os objectivos do SR e da realidade da própria biblioteca (RUSA, 2003);</li> <li>• Capacidade de comunicação oral e escrita, quer de uma forma presencial quer com a</li> </ul>

Categorias	Aspectos funcionais
	<p>utilização de outro meio de comunicação (IFLA, 2008; RUSA, 2003, 2010, 2013);</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Competência de multitarefas (IFLA, 2008);</li> <li>• Conhecimento de tecnologias de informação e comunicação (IFLA, 2008; RUSA, 2003, 2010, 2013);</li> <li>• Conhecimento de ferramentas de informação, incluindo: catálogos em linha, sistemas de busca, bases de dados, páginas web, periódicos e monografias em formato digital e impresso, vídeos e sistemas de gravação sonoros (RUSA, 2003);</li> <li>• Conhecimento e competências de avaliação de fontes e recursos de informação em formato impresso e digital (RUSA, 2003);</li> <li>• Conhecimento de recursos de referência (IFLA, 2008; RUSA, 2003);</li> <li>• Conhecimento de outras bibliotecas, instituições e organizações inseridas na comunidade, possíveis fontes de informação para o utilizador (RUSA, 2013);</li> <li>• Conhecimento de técnicas de entrevista, presencial e em linha (IFLA, 2008; RUSA, 2003, 2010);</li> <li>• Compilar / organizar / criar recursos e fontes de informação de forma adequada às necessidades dos utilizadores (RUSA, 2003);</li> <li>• Conhecimentos sobre o processo de pesquisa de informação dos utilizadores – aplicação desse conhecimento à estrutura do serviço e à elaboração de recursos de informação (RUSA, 2003);</li> <li>• Técnicas e estratégias de pesquisa (IFLA, 2008; RUSA, 2003, 2013);</li> <li>• Noções relativas a questões legais - direitos de autor e de propriedade intelectual (IFLA, 2008; RUSA, 2003, 2010);</li> <li>• Competências na planificação e implementação de serviços (RUSA, 2003);</li> <li>• Conhecimento de técnicas formais e informais de avaliação (IFLA, 2008; RUSA, 2003, 2010, 2013);</li> <li>• Conhecimento de técnicas de marketing e de aplicação de técnicas de promoção do SR (IFLA, 2008; RUSA, 2003, 2010);</li> <li>• Capacidade de actualização – relativamente a recursos de informação, adequadas aos utilizadores, e a novas tecnologias, explorando a sua aplicação à disponibilização do SR (IFLA, 2008; RUSA, 2003);</li> <li>• Conhecimento de estratégias de actualização profissional contínua (RUSA, 2003, 2010) (ver Formação).</li> </ul>
<b>Formação</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Assegurar tempo e recursos para formação, reciclagem, orientação e desenvolvimento profissional (IFLA, 2008; RUSA, 2013, 2010);</li> <li>• Técnicas de pesquisa (IFLA, 2008; RUSA, 2003, 2010);</li> <li>• Técnicas de entrevista (IFLA, 2008; RUSA, 2010);</li> <li>• Técnicas de comunicação, oral e escrita (IFLA, 2008; RUSA, 2010);</li> <li>• Recursos e fontes de informação (IFLA, 2008; RUSA, 2003, 2010);</li> <li>• Tecnologias da informação e da comunicação (IFLA, 2008; RUSA, 2003, 2010);</li> <li>• Técnicas de avaliação (IFLA, 2008; RUSA, 2003, 2010);</li> <li>• Copyright e direitos de autor (IFLA, 2008; RUSA, 2003, 2010);</li> </ul>

Categorias	Aspectos funcionais
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planificação e implementação de serviços (RUSA, 2003);</li> <li>• Marketing e divulgação de serviços (IFLA; 2008, RUSA, 2010, 2003);</li> <li>• Partilha de experiências e de conhecimentos adquiridos entre técnicos da referência e da orientação aos novos funcionários (IFLA, 2008; RUSA, 2003):             <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Formação, preparação de apresentações, criação de páginas web em áreas especializadas;</li> <li>▪ Discussão e troca opiniões com colegas;</li> <li>▪ Aconselhamento e orientação;</li> <li>▪ Revisão de trabalhos de colegas;</li> <li>▪ Participação em conferências, encontros, videoconferências, mail lists e fóruns;</li> <li>▪ Participação em organizações profissionais;</li> <li>▪ Colaboração e envolvimento em projectos com colegas de outras organizações;</li> <li>▪ Aquisição de competências através de módulos de aprendizagem em linha;</li> </ul> </li> <li>• Análise de fontes de informação mais relevantes para uma actualização constante do desenvolvimento na área da referência:             <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Atenção aos media, para uma actualização sobre acontecimentos e factos nas áreas de interesse para os utilizadores;</li> <li>▪ Participação em exposições profissionais locais, regionais ou nacionais;</li> <li>▪ Atenção a novas tecnologias possíveis de serem adaptadas e utilizadas na disponibilização do SR;</li> <li>▪ Actualização em relação a novos recursos de informação através da consulta a reviews e catálogos editoriais, conferências profissionais, ou outros;</li> <li>▪ Leitura de críticas relativas a publicações sobre recursos de possível interesse para o utilizador – independentemente do seu formato;</li> <li>▪ Leitura de literatura especializada na área da referência, para actualização profissional e para aplicação prática ao desenvolvimento do serviço (RUSA, 2003).</li> </ul> </li> <li>• Aprendizagem activa, participando em projectos e desenvolvendo uma aprendizagem individual.</li> </ul>
<b>Divulgação</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementação de um plano marketing como parte essencial de uma planificação estratégica e como mecanismo promocional do SR (IFLA, 2008; RUSA, 2003, 2006, 2010);</li> <li>• Trabalho preliminar de pesquisa – avaliação do tipo de serviço a disponibilizar e do seu tipo de utilizadores (IFLA, 2008; RUSA, 2003, 2006, 2010) – campanha de marketing desenvolvida de acordo com público-alvo (IFLA, 2008);</li> <li>• Inclusão de público-alvo na planificação e avaliação do marketing;</li> <li>• Avaliação e actualização regular do plano de marketing (RUSA, 2003);</li> <li>• Divulgação de novos desenvolvimentos ou acessos ao serviço;</li> <li>• Elaboração de um orçamento para o plano de marketing e para os meios de divulgação adequados (RUSA, 2003, 2006);</li> </ul>

Categorias	Aspectos funcionais
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Atitude dos recursos humanos (RUSA, 2013);</li> <li>• Ambiente físico convidativo (IFLA, 2008; RUSA, 2003);</li> <li>• Visibilidade do serviço (RUSA, 2013)</li> <li>• Informação sobre o serviço no sítio web da biblioteca, acesso a regulamentos e normas (IFLA, 2008; RUSA, 2013);</li> <li>• Criação de hiperligações estratégicas nas páginas web da biblioteca e de instituições parceiras (IFLA, 2008; RUSA, 2010, 2013);</li> <li>• Meios electrónicos e impressos: homepages, correio electrónico, listas de discussão, folhetos, Newsletters, displays e posters (IFLA, 2008; RUSA, 2003);</li> <li>• Media locais: jornais locais ou regionais, estação de rádio local; (IFLA, 2008; RUSA, 2003); Através de parcerias estabelecidas com a comunidade, Instituições de ensino locais (IFLA, 2008; RUSA, 2003);</li> <li>• Envolvimento dos utilizadores através de palestras, cursos, visitas guiadas, visitas de escolas e conferência de imprensa (RUSA, 2003).</li> <li>• Desenvolvimento de uma identidade própria do projecto, de nome e de um logótipo dirigido à especificidade do público-alvo (IFLA, 2008);</li> <li>• Divulgação através de canais de worth-of-mouth (IFLA, 2008);</li> <li>• Divulgação de novas evoluções ou novas formas de acesso ao serviço (IFLA, 2008).</li> </ul>
<b>Avaliação</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Avaliação regular e implementação das alterações verificadas necessárias no decurso do processo de avaliação (RUSA, 2010);</li> <li>• Normas de funcionamento e documentos profissionais facilitam a avaliação regular do SR (IFLA, 2008; RUSA, 2003, 2010);</li> <li>• Tipo e métodos de avaliação variam, dependendo da altura e da instituição, em conformidade com as necessidades (RUSA, 2003);</li> <li>• Aspectos do funcionamento do SR a avaliar:             <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Eficácia, eficiência e qualidade do SR (RUSA, 2003, 2010);</li> <li>▪ Avaliação das necessidades de informação de utilizadores e potenciais utilizadores (RUSA, 2003, 2013);</li> <li>▪ Eficácia, eficiência e qualidade do SR (RUSA, 2003, 2010);</li> <li>▪ Nível e âmbito do serviço (RUSA, 2003, 2006, 2010);</li> <li>▪ Monitorização de preocupações e problemas relativamente ao funcionamento (IFLA; 2008);</li> <li>▪ Questões técnicas e actualização tecnológica (IFLA, 2008; RUSA, 2003, 2006);</li> <li>▪ Avaliação do desempenho dos recursos humanos. Segundo a RUSA (2003) a avaliação dos recursos humanos pode ser um desafio, face à subjectividade e intangibilidade de muitos aspectos relativos à interacção entre utilizador - bibliotecário de referência. Aconselha a utilização de documentos profissionais, nomeadamente as <i>Guidelines for behavioral performance of reference and information services providers</i> (RUSA, 2013); elaboração de</li> </ul> </li> </ul>

Categorias	Aspectos funcionais
	<p>normas de forma facilitar a avaliação do desempenho;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Avaliação à formação disponibilizada aos técnicos (RUSA, 2010);</li> <li>▪ Avaliação dos recursos de informação num contexto da necessidade dos utilizadores – actualidade e exactidão de conteúdo; autoridade; identificação de opiniões tendenciosas ou pontos de vista; análise a novos recursos; leitura de críticas sobre novos recursos (IFLA, 2008; RUSA, 2003);</li> <li>▪ Avaliação à informação disponibilizada – formato, acesso e apresentação dos recursos. Analisar factores que possam dificultar a utilização de recursos de informação - interface e usabilidade (IFLA, 2008; RUSA, 2003);</li> <li>▪ Avaliação dos recursos disponíveis, humanos e financeiros, em relação às necessidades da comunidade (RUSA, 2003, 2006);</li> <li>▪ Avaliação à disponibilização do serviço – tecnologias e canais de comunicação; introdução de novas tecnologias no serviço; alterações ao serviço; organização de recursos humanos e financeiros (RUSA, 2003);</li> <li>▪ Utilização e actividade do serviço (IFLA, 2008);</li> <li>▪ Avaliação de documentação institucional – política de referência, normas e regras de utilização (IFLA, 2008; RUSA, 2010);</li> <li>▪ Avaliação do plano de marketing, meios de divulgação do serviço (RUSA, 2003, 2006);</li> <li>▪ Avaliação do cumprimento do acordo de cooperação, no caso da disponibilização em rede (RUSA, 2006).</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Avaliação necessária para ajustamentos necessários (RUSA, 2003, 2010): <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Recursos humanos – horário, organização e número de efectivos;</li> <li>▪ Formação;</li> <li>▪ Parâmetros e procedimentos do serviço;</li> <li>▪ Acesso e disponibilidade;</li> <li>▪ Questões técnicas e recursos tecnológicos;</li> <li>▪ Recursos e fontes de informação – impressa e digital;</li> <li>▪ Divulgação e promoção.</li> </ul> </li> </ul>
<p><b>Redes Cooperativas</b></p>	<p><b>Redes de cooperação</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Vantagens: optimização de recursos e melhor qualidade no serviço (IFLA, 2008; RUSA, 2003, 2010);</li> <li>• Algumas questões essenciais: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Elaboração de normas e políticas de funcionamento comuns para a definição de práticas e procedimentos (IFLA, 2008; RUSA, 2006);</li> <li>▪ Definição de objectivos, filosofia e missão comuns (IFLA; 2008; RUSA, 2006);</li> <li>▪ Definição de âmbito e nível de serviço disponibilizado (RUSA, 2006);</li> <li>▪ Definição de meios tecnológicos de comunicação utilizados (RUSA, 2006);</li> <li>▪ Compromisso em relação ao nível de serviço prestado: SR síncrono - número de horas; SR assíncrono – número de questões respondidas por período de tempo (RUSA, 2006, 2010);</li> </ul> </li> </ul>

Categorias	Aspectos funcionais
	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Interoperabilidade de plataformas de Software, sistemas tecnológicos utilizados (RUSA, 2006, 2010);</li><li>▪ Criação de modelo organizativo entre instituições participantes – inter-relações, responsabilidades e modelos de comunicação (RUSA, 2006, 2010);</li><li>▪ Averiguação de custos directos e indirectos (IFLA, 2008; RUSA, 2006);</li><li>▪ Estabelecimento de prioridades na disponibilização do serviço aos utilizadores (RUSA, 2010);</li><li>▪ Utilização de recursos de informação electrónicos proprietários (IFLA, 2008);</li><li>▪ Questões de privacidade dos utilizadores (RUSA, 2010);</li><li>▪ Questões de divulgação e promoção do serviço (RUSA, 2006);</li><li>▪ Definir procedimentos e métodos de formação aos participantes da rede (RUSA, 2006);</li><li>▪ Definir avaliação - responsabilidade, agenda e métodos utilizados (RUSA, 2006).</li></ul> <p><b>Outras colaborações</b> (RUSA, 2003)</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Com o utilizador, na adequação do serviço e no processo de pesquisa de informação ;</li><li>• Com colegas, na partilha de conhecimento, orientação, desenvolvimento de trabalho em equipa e partilha de objectivos e valores;</li><li>• Com membros da comunidade para um conhecimento especializado, melhorar sistemas e desenvolver novos produtos e tipos de serviço.</li></ul>

Fonte: Directrizes da RUSA (2003, 2006, 2010 e 2013) e da IFLA (2008)

## Conclusão

O conceito de directriz está intimamente ligado à essência da estrutura de coordenação e gestão de uma organização. Conjunto de normas e procedimentos da constituição e funcionamento de determinado serviço, a implementação destes documentos normativos possibilitam a concretização de objectivos, a rentabilização de recursos e a adopção de estratégias de evolução.

Verifica-se que as diversas directrizes sobre o SR, desenvolvidas pela IFLA e pela RUSA/ALA e analisadas neste capítulo, constituem ferramentas de trabalho fundamentais na planificação e no desenvolvimento de padrões técnicos de qualidade. Suficientemente flexíveis e adaptáveis às realidades dos diversos tipos de bibliotecas, da sua análise destacam-se, ainda, a sua permeabilidade à mudança e a sua visão sistémica.



Como conclusão, parece oportuno salientar alguns aspectos que sobressaem nestes documentos. Primeiro, a importância de uma adaptação tecnológica à disponibilização do SR, à qual as directrizes tentam dar resposta. Segundo, o relevo colocado no processo de reflexão, de planificação e de preparação deste serviço. Por último, a necessidade imprescindível de uma formação compatível, condição de âmbito transversal a todos os aspectos do planeamento, organização, funcionamento, direcção e controlo do SR.

Terão, no entanto, estas directrizes internacionais alguma aplicabilidade nas bibliotecas da RNBP? É de admitir que sim, dadas as suas referidas características de flexibilidade e adaptabilidade à realidade dos diversos tipos de bibliotecas. É esse aspecto que importa investigar, sendo, primeiramente, necessário escolher e esclarecer a metodologia a utilizar, o que será desenvolvido no capítulo seguinte.



## Capítulo 3. Metodologia da investigação

### Introdução

A escolha do tema de investigação e a elaboração da pergunta inicial surgem como consequência lógica do percurso já iniciado no trabalho de investigação *O Serviço de Referência nas Bibliotecas Públicas em Portugal: caracterização actual e perspectivas de desenvolvimento* (Mota, 2009), que seguiu um método do tipo exploratório, com o objectivo principal de traçar um primeiro retrato do estado do SR nas bibliotecas públicas da RBNP em Portugal.

Pretende-se agora, com este estudo, contribuir para o desenvolvimento sustentado e incremental de um SR actualizado, com o uso pleno de todas as possibilidades, disponibilizadas por um conjunto de ferramentas tecnológicas facilitadoras da organização e funcionamento deste serviço e, principalmente, da comunicação com os seus utilizadores. Partiu-se da análise das suas valências mais actuais e modernas, através da pesquisa documental e de uma análise detalhada a documentos orientadores internacionais. Com a consequente observação da situação das bibliotecas públicas em Portugal, procurou chegar-se a um conjunto de pressupostos para a concepção de um modelo de trabalho sustentado, com vista à persecução dos objectivos estabelecidos.

O desenho metodológico constitui uma fase crucial de um trabalho de investigação, a fase de operacionalização do modelo de análise:

(...) a methodology is a set of principles and ideas that inform the design of a research study. Methods, on the other hand, are practical procedures used to generate and analyse data. There is a fluid interplay that occurs between methodology and method in the process of undertaking a research study (...). (Birks & Mills, 2011, p. 4)

Definidos os objectivos da investigação há que decidir e descrever com precisão qual o melhor caminho a percorrer. Trata-se de definir o que vai ser feito e como vai ser feito, nomeadamente a metodologia seguida, os métodos, os instrumentos e as técnicas de recolha e tratamento de dados utilizados (López-Cózar, 2004). A linha orientadora reside na compreensão do que se quer saber e porquê, qual a melhor maneira de recolher os dados necessários e o que fazer com a informação reunida (Bell, 2010).

A natureza da questão de investigação é colocada no cerne da metodologia seguida, definindo o seu carácter epistemológico e tecnicista, no que se refere ao tipo de pesquisa - hipotético-dedutiva ou compreensiva -, e ao processo de recolha, tratamento e análise dos dados.

Nesta perspectiva, tendo em conta a questão e os objectivos da investigação, e sem prejuízo dos registos quantitativos considerados imprescindíveis, este estudo seguiu um paradigma de investigação qualitativo – compreensivo e indutivo –, com recurso a uma triangulação metodológica, e com uma orientação baseada na *grounded theory*, ou teoria fundamentada, que visa gerar ou desenvolver uma teoria, um esquema analítico de determinada realidade ou situação particular, através de métodos de análise sistemática de dados. No caso desta investigação trata-se da construção de uma teoria, ou modelo, de SR passível de ser adoptada pelas bibliotecas da rede.

Foram aplicadas técnicas de recolha de dados distintas e complementares, e analisados dados provenientes de fontes diversas, no que se denomina a triangulação de métodos e a triangulação de dados. Adoptaram-se, pois, como principais fontes de dados as seguintes técnicas: pesquisa documental (2013/2014); pesquisa na Internet (2013); observação directa (2013); inquérito por questionário (2014); e entrevista semi-estruturada (2015). Sublinha-se que todas as fases da investigação e os seus procedimentos não são, como afirmam Quivy e Campenhoudt (2008), independentes uns dos outros, interligando-se continuamente. As escolhas metodológicas foram sendo tomadas em estreita ligação com os dados recolhidos e as necessidades verificadas.

O que se pretende apresentar neste capítulo são os métodos de trabalho seguidos e as características metodológicas da investigação realizada. Desta forma, após a apresentação dos objectivos gerais e específicos a atingir com o estudo empírico, é abordada a questão do método seguido - a valorização de uma perspectiva qualitativa, com orientações baseadas na *grounded theory* - e os procedimentos metodológicos. É explicitada a população, através da sua caracterização, e descritas as técnicas e instrumentos de recolha de dados aplicados, fundamentando a sua escolha, numa perspectiva multimétodo, e as técnicas seguidas para a análise de dados recolhidos.

### **3.1. Objectivos da investigação**

Este estudo partiu de uma pergunta colocada numa fase muito inicial: como desenvolver o SR nas bibliotecas públicas em Portugal? Tal como já mencionado, pretende-se contribuir para a construção dos alicerces deste serviço e para o seu desenvolvimento, com a convicção de que, devidamente estruturado e formalizado, apresenta características demasiadamente relevantes para serem ignoradas. Neste sentido, foram estabelecidos objectivos gerais e específicos a atingir com esta investigação.

Considerando a literatura sobre as finalidades, funções e evolução do SR e a importância e utilidade de documentos internacionais da IFLA e RUSA/ALA, ao disponibilizarem linhas de orientação essenciais à organização e ao funcionamento deste serviço, foram determinados os seguintes objectivos gerais e específicos:

#### *Objectivos gerais*

- Investigar o conhecimento e a aplicação das directrizes da IFLA e da RUSA/ALA ao SR das bibliotecas públicas da RNBP em Portugal;
- Criar, com base nestes documentos, um modelo de SR adequado e a aplicar às bibliotecas públicas da RNBP em Portugal;
- Contribuir para o desenvolvimento do SR nas bibliotecas públicas da RNBP em Portugal.

#### *Objectivos específicos*

- Definir os aspectos essenciais da organização e do funcionamento do SR;
- Analisar as directrizes internacionais da IFLA e da RUSA/ALA, no âmbito do SR;
- Identificar o conjunto de linhas orientadoras da organização e do funcionamento do SR com critérios de actualidade e qualidade, patentes nas directrizes;
- Identificar os recursos necessários ao funcionamento e desenvolvimento do SR nas bibliotecas da RNBP;

- Identificar pontos críticos e ajustamentos necessários dos meios organizacionais das diferentes bibliotecas;
- Identificar e divulgar documentos orientadores internacionais, fundamentais à implementação e ao funcionamento do SR;
- Actualizar a informação recolhida aquando da investigação anteriormente realizada sobre os SR nas bibliotecas públicas portuguesas.

### **3.2. Tipo de estudo**

Este estudo situa-se num paradigma interpretativo ou compreensivo. Enquanto nas metodologias hipotético-dedutivas as variáveis são colocadas no contexto da prova, privilegiando a verificação teórica, nas metodologias compreensivas ou indutivas, as variáveis são colocadas no contexto da descoberta, privilegiando a “formulação de conceitos, teorias ou modelos” (Guerra, 2010, p. 23).

Há uma orientação para:

(...) a identificação das práticas quotidianas e das emergências de novos fenómenos sociais, que elucidam ou transformam, no hic et nunc das dinâmicas sociais, as regras ou as instituições existentes”. Não estamos perante indivíduos isolados pelo individualismo metodológico, mas perante actores que agem tendo em conta a percepção dos outros e balizados por constrangimentos sociais que definem intencionalidades complexas e interactivas. (Guerra, 2010, p. 9)

Esta é uma orientação essencial quando se pretende compreender aspectos complexos como todo o processo de mudança, “já que os actores agem de forma diferenciada, têm acessos diferenciados aos recursos, possuem diferentes competências para interpretar e intervir no contexto em que se inserem” (Guerra, 2010, p. 10). De um ponto de vista metodológico, apresenta-se como um instrumento privilegiado na análise das experiências, acentuando o significado dos fenómenos e não a sua frequência.

Pode, assim, classificar-se esta investigação como qualitativa indutiva, uma vez que parte do levantamento de dados para construir uma teoria. A construção do conhecimento processa-se de modo indutivo, a partir do levantamento dos dados empíricos, num trabalho contínuo de construção do objecto teórico: a teoria surge a partir da recolha, análise e interpretação dos dados. No raciocínio indutivo “a lógica da investigação não é gerada *a priori* pelos quadros de análise do investigador” (Guerra,

2010, p. 22) mas antes num trabalho contínuo de construção do objecto teórico. Partiu-se da análise de dados para o desenvolvimento de uma determinada teoria, a qual surge a partir da recolha, análise e interpretação dos dados – recolhidos e interrelacionados, numa perspectiva hermenêutica e interpretativa dos fenómenos.

Em resumo, este estudo segue um paradigma de investigação qualitativo, com o recurso a uma triangulação metodológica, e uma orientação baseada na *grounded theory*, cuja origem está patente no trabalho de Glaser e Strauss (1967), e que visa o desenvolvimento de teorias a partir da pesquisa baseada em dados, em vez da dedução de hipóteses analisáveis a partir de teorias existentes (Charmaz, 2009, p. 20).

### 3.2.1. Uma orientação: a teoria fundamentada

Na sua obra *The Discovery of Grounded Theory: Strategies for qualitative research* (1967) Glaser e Strauss questionam a concepção que argumentava que a investigação qualitativa pecava por falta de rigor e de credibilidade e que defendia, nesta perspectiva, o valor da abordagem quantitativa como metodologia sistemática e credível, já que garantia a isenção do conhecimento construído, em relação a qualquer interpretação por parte do investigador. Estes autores procuravam, por oposição, uma maior relação entre teoria, fenómeno estudado e investigador.

A *grounded theory*, ou teoria fundamentada, vem contribuir para a questão da pertinência e da especificidade das metodologias compreensivas, defendendo que uma análise indutiva deve produzir teorias e não apenas descrever os fenómenos. Esta metodologia visa, assim, gerar ou desenvolver uma teoria, um esquema analítico de determinada realidade ou situação particular, através de métodos de análise sistemática de dados. A concepção de Glaser e Strauss, da elaboração de teorias fundamentadas unicamente nos dados observados, desenvolve-se em torno de 3 ideias principais: a finalidade de qualquer investigação é produzir teoria; esta teoria é o resultado e não prévia à pesquisa, sendo a pesquisa uma “teorização (*generating theory*) fundamentada numa contínua análise comparativa dos dados em que se constroem progressivamente os conceitos e as categorias, que são novamente confrontados com a realidade” (Guerra, p. 24); e a teoria está fundamentada, enraizada (*grounded*) nos dados recolhidos através de diversos métodos: observação, estatísticas, entrevistas, entre outros.

Inicialmente inserido num paradigma positivista, no qual “os resultados são obtidos através do método da descoberta e que esses resultados são independentes do investigador” (Fernandes & Maia, 2001, p. 53) assume uma postura mais construtivista, sendo a produção de teoria concebida como uma construção, em interacção com o meio.

Segundo Charmaz (2008) começa-se com os dados, sendo a teoria construída através da interpretação do investigador e das perspectivas e interacções com os participantes no estudo.

A construção da teoria faz-se, assim, num processo evolutivo, visto que ela é o ponto de chegada do método e não o seu ponto de partida. As construções explicativas são elaboradas no decurso da pesquisa, pela interacção entre os quadros de referência conceptuais disponíveis e os dados de terreno. (Guerra, 2010, p. 25)

Da análise de dados para o desenvolvimento de uma determinada teoria, num processo constante de interrogação dos dados, a *grounded theory* estabelece uma relação entre teoria e empiria, valorizando o contexto do fenómeno.

Os resultados são obtidos através do método da descoberta, de forma indutiva e numa lógica exploratória. Aplica-se a estudos de carácter exploratório, utilizando uma metodologia indutiva analítica que, como referido, contrariam os métodos hipotético-dedutivos, que partem de uma teoria preexistente, de onde são extraídos conceitos posteriormente desenvolvidos e testados. Preocupa-se com a construção e não com a verificação da teoria. Considerado um método adequado para responder a questões do tipo “como”, na construção de uma interpretação, a contribuição da *grounded theory* como orientação metodológica prende-se, assim, com o objectivo desta investigação e com os métodos e as técnicas aplicadas. Acentua-se o objectivo, direccionado para a construção de um modelo, de uma teoria, partindo dos dados observados e do contexto, num paradigma construtivista (Fernandes & Maia, 2001).

### **3.3. Procedimentos metodológicos**

A presente investigação partiu de um enquadramento teórico onde alguns conceitos fundamentais, como a definição de SR e das características efectivas do seu funcionamento, são abordados. A revisão bibliográfica efectuada pretende preparar e consolidar as fases posteriores deste trabalho. Foi cumprida, posteriormente, uma análise de conteúdo às directrizes internacionais da IFLA e da RUSA/ALA, ferramentas



valiosas disponíveis às várias tipologias de bibliotecas no apoio à planificação, à organização e ao funcionamento de um SR eficiente e de qualidade. Observou-se a pertinência da sua utilização como base para a elaboração de trabalhos de investigação na área da Referência, conforme referido através da leitura de artigos especializados.

Numa terceira fase, foi feita a pesquisa e a recolha de dados documentais preexistentes, seguidamente analisados. Privilegiaram-se fontes de informação que, pela sua relevância e credibilidade na área das bibliotecas, nomeadamente nas bibliotecas públicas, se revelaram, desde logo, opções válidas. Pretendeu-se, através desta análise, verificar não só a situação da RNBP no que respeita a alguns elementos estruturais essenciais ao SR, mas também formar uma ideia, o mais objectiva possível, da tendência de mudança e desenvolvimento num período que já se prolonga por mais de 25 anos, desde a criação das primeiras bibliotecas da RNBP.

Visando aspectos funcionais e materiais, foram utilizadas duas técnicas. Foram observados os sítios internet da totalidade das bibliotecas da RNBP, através de grelhas de análise, com o objectivo de observar directamente a disponibilização do SR, mais concretamente do SRV, permitindo, desta forma, recolher informação de uma forma directa, sem filtros, perspectivas ou opiniões. Foram, por outro lado, aplicados inquéritos por questionário, dirigidos aos responsáveis das bibliotecas da RNBP, com o objectivo de avaliar a situação e os recursos existentes nas diferentes tipologias das bibliotecas, no que diz respeito aos dados essenciais para a organização e funcionamento de um SR, de acordo com o estabelecido nas directrizes internacionais da IFLA e da RUSA/ALA.

A definição do campo de análise, intimamente ligada aos objectivos propostos para esta investigação, abrangeu, para estas duas técnicas, a totalidade das bibliotecas públicas portuguesas integradas na RNBP, tendo sido apurado um universo de 201 bibliotecas, de acordo com os dados disponibilizados no portal da Rede de Conhecimento das Bibliotecas Públicas (RCBP)<sup>44</sup>. Procurou-se, com esta abrangência do universo de análise, facilitar a obtenção de um objecto teórico final sustentado por um quadro sistémico da realidade em estudo.

---

<sup>44</sup> Portal desenvolvido pela DGLAB, com o objectivo de disponibilizar recursos e serviços para as bibliotecas da RNBP.

Após a análise aos dados recolhidos, nomeadamente o estudo detalhado da prestação virtual do serviço nas doze bibliotecas que efectivamente o apresentam, e visando aspectos sociais, foram aplicadas entrevistas semi-estruturadas individuais aos responsáveis de seis bibliotecas, seleccionadas segundo um método representativo significativo, *purposeful sampling* ou *information-rich-cases* (Patton, 1990), apoiadas por um guião previamente elaborado. Realça-se o facto de que,

(...) a questão central que se coloca na análise compreensiva não é a definição de uma imensidade de sujeitos estatisticamente «representativos», mas sim uma pequena dimensão de sujeitos «socialmente significativos» reportando-os à diversidade das culturas, opiniões, expectativas e à unidade do género humano. (Guerra, 2010, p. 21)

Ou seja, procura-se uma representatividade social e não uma representatividade estatística, própria de métodos lógico-dedutivos em oposição aos universos de análise qualitativa. Pretendeu-se a recolha de dados sobre a viabilidade de desenvolvimento do SR na perspectiva dos técnicos das bibliotecas, com base nas suas experiências e na percepção da possibilidade de evolução e de organização de um SR actual, de acordo com os recursos de que dispõem.

Os dados provenientes de fontes diferentes são, assim, recolhidos com recurso a técnicas distintas e complementares: foi seguida a triangulação de dados e triangulação de métodos. Foram utilizadas diferentes fontes para a recolha de dados e foram aplicados diferentes métodos de recolha, evitando, deste modo, eventuais limitações da aplicação de um único método. Esta triangulação permite a obtenção de diversas perspectivas do fenómeno em estudo e informação de natureza diferente, de forma a produzir, numa fase posterior, uma comparação entre a informação obtida.

Os métodos indutivos teorizam-se sempre a partir da comparação progressiva e permanente com outros dados diferentes mas semelhantes, distintos mas comparáveis. (Guerra, 2010, p. 26.)

A fase posterior diz respeito à análise, tratamento e interpretação dos dados, sendo utilizados métodos diferenciados de análise e tratamento da informação, de acordo com o tipo de dados e com as ferramentas de recolha aplicadas, privilegiando-se a análise de conteúdo.

O objectivo, patente na parte final deste trabalho de investigação, refere-se à construção de um modelo de desenvolvimento do SR, passível de aplicar à realidade das

bibliotecas municipais da RNBP. De um modo mais operacional, e tendo em vista a finalidade desta pesquisa e os dados recolhidos, foi definida a estratégia (finalidade, objectivo) adoptada, criando níveis de prestação de SR; foram avaliados os factores estruturais críticos ao sucesso da finalidade estratégica e estabelecidos, para cada nível do SR, os factores estruturais incrementais necessários.

### **3.4. Definição do campo de análise**

Segundo Quivy e Campenhoudt (2008) "não basta saber que tipos de dados deverão ser recolhidos" mas também é necessária a correcta delimitação do campo de análise empírica "no espaço, social e geográfico, e no tempo" (p. 157), de acordo com o objectivo da pesquisa.

Desta forma, o campo de análise foi seleccionado tendo presentes os objectivos propostos para esta investigação, podendo ser distinguida a sua abrangência em dois momentos distintos. O primeiro diz respeito ao momento de aplicação das técnicas de observação e ao inquérito por questionário, caracterizando-se pelo envolvimento da totalidade da população. O segundo momento, relativo às entrevistas, circunscreveu este campo de análise a seis bibliotecas com base nos dados observados anteriormente. Indicam-se, de seguida, de forma mais detalhada, as escolhas e os procedimentos seguidos para a selecção da população, tendo em conta os referidos métodos e as finalidades pretendidas.

#### **a) Observação e inquérito por questionário**

Os limites do campo de análise foram definidos com base no próprio objecto de trabalho: as bibliotecas da RNBP. De forma a atingir um quadro mais sustentado e real das bibliotecas da RNBP, no que diz respeito ao desenvolvimento de um SR sistémico, o campo de análise estabelecido para a observação e para o inquérito por questionário abrange a totalidade das bibliotecas públicas portuguesas integradas na RNBP, ou seja a totalidade da população.

Foi feito um levantamento de todas as bibliotecas públicas portuguesas em funcionamento pertencentes à RNBP, durante o mês de Setembro de 2013, com o

objectivo de identificar o universo a observar. Após consulta ao portal da RCBP<sup>45</sup>, mais concretamente à base de dados das bibliotecas municipais pertencentes à RNBP já inauguradas, foi elaborada uma listagem com os nomes, tipologias e respectivos municípios destas bibliotecas. Foi consultado ainda este portal no sentido de fazer um levantamento dos sítios web e blogues disponibilizados por cada uma. Posteriormente, verificou-se a necessidade de uma pesquisa no motor de busca *Google*, no sentido de se completar esta listagem, já que surgiram algumas lacunas relativamente a informação essencial, nomeadamente à presença de algumas destas bibliotecas na web.

Segundo os dados disponibilizados pelo portal da RCBP, à data existiam 201 bibliotecas integradas na RNBP abertas ao público<sup>46</sup>, enquanto outras 68 se encontram em diferentes fases de projecto ou em instalação. Foi, assim, apurado um universo de 201 bibliotecas públicas municipais pertencentes à RNBP, definidas como campo de análise desta etapa da investigação.

O *Programa de apoio às bibliotecas municipais* (Direcção Geral do Livro, Arquivos e Bibliotecas [DGLAB], 2009) prevê três tipologias de bibliotecas, de acordo com a população de cada concelho: tipologia BM1, tipologia BM2, tipologia BM3 e projectos *bibliópolis*. O *Quadro 12* apresenta o universo de bibliotecas públicas pertencentes à RNBP a analisar, organizado de acordo com estas tipologias<sup>47</sup>.

#### Quadro 12

##### *Universo de análise de acordo com as tipologias*

<b>Tipo</b>	<b>Total</b>
<b>BM1</b>	111
<b>BM2</b>	74
<b>BM3</b>	14
<b>Bibliópolis</b>	2
<b>Total</b>	<b>201</b>

Fonte: Portal da Rede de Conhecimento das Bibliotecas Públicas.

<sup>45</sup> Disponível em <http://rcbp.dglb.pt/pt/Bibliotecas/Bibliotecas/Paginas/default.aspx>

<sup>46</sup> De acordo com dados de Setembro de 2013.

<sup>47</sup> As bibliotecas municipais de tipologia *Bibliópolis* foram agregadas às bibliotecas de tipologia BM3.

## b) Entrevistas

O objectivo do trabalho circunscreve aqui os limites do campo de análise. Neste sentido, para a aplicação das entrevistas foram seleccionadas seis bibliotecas, considerando os dados obtidos nos métodos anteriores e uma certa diferenciação de tipologias de bibliotecas. Esta diferenciação procurou-se construtiva na apreciação de denominadores comuns que pudessem influenciar o desenvolvimento do serviço em investigação.

Valorizou-se uma representatividade social e não uma representatividade estatística, própria de métodos lógico-dedutivos em oposição aos universos de análise qualitativa. Para Guerra (2010) não faz sentido a designação de “amostra” do universo de análise qualitativa uma vez que é quase impossível a sua definição pela diversidade de objectos e métodos, sendo “a pesquisa qualitativa muito maleável, o objecto evolui, a amostra pode alterar-se ao longo do percurso; e, por outro lado é difícil (se não mesmo impossível) definir uma amostra sem fazer referência ao processo de construção do objecto” (p. 43). Procuram-se “informadores susceptíveis de comunicar as suas percepções da realidade através da experiência vivida, não se procura nem a representatividade estatística, nem as regularidades, mas antes uma representatividade social e a diversidade dos fenómenos” (p. 48).

A falta de representatividade e a generalização excessiva constituem críticas feitas às metodologias qualitativas, que se prendem com os conceitos de diversidade e saturação. A diversidade relaciona-se com o respeitar da heterogeneidade dos fenómenos ou sujeitos que se estão a estudar. Estas metodologias procuram diversidade e não homogeneidade.

No caso deste estudo, procura-se uma diversidade interna – dentro de um grupo específico, exploram-se as suas diferenças. A saturação prende-se com critérios de avaliação da constituição metodológica da amostra, que permite ao investigador perceber que atingiu a saturação empírica, que nenhuma informação nova é recolhida do objecto em análise.

Assim, a selecção foi efectuada seguindo um método de representatividade, *purposeful sampling*, uma selecção de “*information-rich cases*” que permitem um estudo mais aprofundado e profícuo (Patton, 1990). Pretendeu-se cumprir uma

representatividade de opiniões, considerando uma certa diversificação tipológica e geográfica.

Diversos critérios circunscreveram o tamanho da amostra a entrevistar, nomeadamente o número reduzido de bibliotecas que se observou disponibilizarem um SRV e a procura da abrangência favorável aos fenómenos a estudar, de acordo com os objectivos a alcançar. Ou seja, as bibliotecas a entrevistar foram seleccionadas com base nas informações obtidas através da observação e da aplicação do inquérito por questionário. Os critérios de selecção considerados foram os seguintes: bibliotecas que disponibilizam um SRP e um SRV, com melhores características de funcionamento (nomeadamente formulário em linha, política de funcionamento e informações sobre funcionamento); diferentes tipologias (BM1, BM2 e BM3); localização geográfica diversificada; participação no inquérito por questionário (ver *Quadro 13* e *Quadro 14*). Esta selecção esteve, por último, dependente da disponibilidade manifestada pelos responsáveis das bibliotecas em participar no estudo.

Constituiu-se, assim, uma amostra de seis bibliotecas públicas pertencentes à RNBP, duas de cada tipologia, localizadas em diferentes regiões do país, categorizadas de acordo com os critérios estabelecidos, como ilustra o *Quadro 13*. Para assegurar o anonimato e facilitar a análise de dados, as bibliotecas foram codificadas, tendo-lhes sido atribuído um código de identificação.

Quadro 13

*Caracterização das bibliotecas seleccionadas para entrevista*

<b>Caracterização Códigos</b>	<b>Tipologia</b>	<b>SR</b>	<b>Localização</b>	<b>Áreas</b>
<b>B1</b>	BM1	SRP / SRV	Interior Norte	Área rural
<b>B2</b>	BM1	SRP / SRV	Interior Sul	Área rural
<b>B3</b>	BM2	SRP / SRV	Litoral Sul	Área urbana
<b>B4</b>	BM2	SRP / SRV	Interior Norte	Área urbana
<b>B5</b>	BM3	SRP / SRV	Litoral Centro	Área urbana
<b>B6</b>	BM3	SRP / SRV	Litoral Norte	Área urbana

Fonte: DGLAB e RCBP.

No *Quadro 14* é possível observar as características de funcionamento das bibliotecas seleccionadas, no que diz respeito a aspectos obtidos a partir dos métodos de observação directa e do inquérito por questionário, considerados fundamentais para este trabalho.

Quadro 14

*Características funcionais das bibliotecas seleccionadas para entrevista*

<b>Códigos</b>	<b>B1</b>	<b>B2</b>	<b>B3</b>	<b>B4</b>	<b>B5</b>	<b>B6</b>
<b>Tipologia</b>	BM1	BM1	BM2	BM2	BM3	BM3
<b>Data Inauguração</b>	2001	2001	1990	2008	1997	2001
<b>Sítio web / Blogue</b>	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim <sup>48</sup>	Sim <sup>49</sup>
<b>Redes sociais</b>	Facebook	Facebook	Não	Facebook	Não	Facebook
<b>Catálogo OPAC</b>	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim
<b>Técnico Superior</b>	1	1	2	3	2	6
<b>Assistente técnico</b>	5	6	8	3	11	11
<b>Técnico Informático</b>	Sim	Não	Não	Sim	Não	Sim
<b>Rede</b>	Concelhia Intermunicipal	Concelhia	Concelhia	Não	Concelhia	Concelhia
<b>Catálogo em linha</b>	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim
<b>Recursos em linha</b>	Não	Sim	Não	Não	Sim	Não

Fonte: Observação directa (2013) e inquérito por questionário (2014).

As características de funcionamento das bibliotecas seleccionadas, relativamente à disponibilização do SRV, de acordo com os dados da observação directa, complementados com o inquérito por questionário, e que se encontram sistematizadas no *Quadro 15*, foram o ponto de partida para as opções tomadas.

<sup>48</sup> Página agregada ao sítio web da Câmara Municipal.

<sup>49</sup> Portal da Rede de bibliotecas.

Quadro 15

*Características de funcionamento do SRV das bibliotecas seleccionadas para entrevista*

Códigos / Características	B1	B2	B3	B4	B5	B6
<b>Acesso</b>	Blogue	Ligação para o serviço na página de entrada	Ligação para o serviço na página de entrada	Ligação para o serviço na página de entrada	Ligação para o serviço na página de entrada	Ligação para o serviço na página de entrada
<b>Meios de comunicação</b>	Correio electrónico	Correio electrónico Formulário	Correio electrónico Formulário	Correio electrónico	Correio electrónico	Correio electrónico
<b>Informação / Objectivos</b>	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim
<b>Política / Regulamento</b>	Não	Sim	Não	Não	Não	Não
<b>Recursos humanos com formação SR</b>	Sim	Sim	Sim	Não	Sim	Sim
<b>Divulgação</b>	Sim	Sim	Sim	Não	Sim	Sim
<b>Avaliação</b>	Não	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim

Fonte: Observação directa (2013) e inquérito por questionário (2014).

### 3.5. Técnicas de recolha e análise de dados

Uma vez que as técnicas de recolha e de análise de dados devem ser escolhidos em função dos objectivos do trabalho (Quivy & Campenhoudt, 2008), tomou-se como mais adequada a opção metodológica de aplicação de diferentes técnicas e métodos de pesquisa, justificada pela necessidade de recolher e de analisar informação distinta e complementar em diferentes fases da investigação.

Desta forma, foram seguidos procedimentos quantitativos e qualitativos, com o objectivo de enriquecer e tornar mais ampla a compreensão da realidade investigada, permitindo a construção de um modelo ou teoria consistentemente sustentada e fundamentada.

Para Denzin e Lincoln (2000), a investigação qualitativa não privilegia uma só metodologia, mas tem implícita uma perspectiva multimétodo, que permite a utilização de métodos diversificados, que inter-relacionados no mesmo estudo possibilitam a triangulação, numa compreensão mais ampla e complexa do fenómeno.

Denzin (1978) identifica quatro tipos de triangulação: a triangulação de dados, que recomenda a utilização de diferentes fontes de dados de modo a obter uma descrição mais rica e completa dos fenómenos; a triangulação de investigadores, com a



participação de diferentes investigadores no mesmo estudo, pressupondo que irão trazer perspectivas, reflexões e análises diferentes, contribuindo para um resultado mais complexo; a triangulação da teoria ou a possibilidade de o investigador utilizar múltiplas teorias para interpretar o mesmo conjunto de dados; e a triangulação metodológica, que se refere à combinação de múltiplos métodos, geralmente observação e entrevista, de modo a compreender melhor os diferentes aspectos de uma realidade, obtendo dados o mais completo e detalhado possível sobre o fenómeno.

Neste estudo, como já referido, foi seguida uma triangulação de dados e uma triangulação metodológica. Os dados, de características diferentes e provenientes de fontes diversas, foram recolhidos com recurso a técnicas distintas e complementares. Utilizaram-se diferentes fontes para a recolha de dados – para a obtenção de uma perspectiva mais completa da realidade – e foram aplicados diferentes métodos de recolha: pesquisa documental, análise dos sítios, inquéritos e entrevistas – para a obtenção de uma compreensão mais rica dos diferentes aspectos do objecto de estudo, evitando, deste modo, a ameaça à validade dos dados.

Têm sido frequentes as diligências efectuadas para avaliar a situação das bibliotecas da RNBP. Embora a generalidade destes aspectos esteja diagnosticada em estudos já realizados, são escassas as pesquisas e as propostas objectivas que abordem o problema numa perspectiva dinâmica, de mudança organizacional, de desenvolvimento. Para ultrapassar essa dificuldade, para ir além do diagnóstico predominantemente estrutural e abordar a dimensão funcional da biblioteca, recorreu-se, assim, a todos os meios e técnicas disponíveis de colheita de dados.

Tem-se por certo que não é possível propor uma receita e tratamento eficaz, sem um prévio e correcto diagnóstico. Adoptam-se, pois, como principais fontes de dados, as seguintes técnicas de pesquisa: Técnicas documentais - análise documental com recurso a análise de conteúdo -, e técnicas não documentais – observação, inquérito por questionário e entrevista, com recurso a análises estatísticas e de conteúdo:

- Pesquisa documental (2013);
- Pesquisa na Internet: observação directa (2013);
- Inquérito por questionário (2014);
- Entrevista semi-estruturada (2015).

Após a decisão sobre os métodos mais adequados à finalidade da investigação, foram elaborados os instrumentos necessários de recolha de dados, posteriormente aplicados e analisados, respectivamente, com recurso a diferentes técnicas de análise.

A pesquisa documental implica um método de análise de conteúdo, a observação permite a utilização de métodos quantitativos e qualitativos, o inquérito por questionário pressupõe o recurso a um método também quantitativo, através da análise estatística e de uma apresentação gráfica e numérica dos dados, enquanto a entrevista requer o recurso a um método qualitativo, elaborado a partir de técnicas de análise de conteúdo.

Apresentam-se, de seguida, as várias técnicas de recolha de dados utilizadas, explicitando a sua escolha e os procedimentos seguidos.

### **3.5.1. Pesquisa documental /análise de documentos**

Processo de recolha de dados que assenta na pesquisa de informação documentada. Implica uma análise e reorganização da informação de acordo com os objectivos da investigação. Centra-se na procura de informações úteis sobre o objecto em estudo, de forma a complementar dados obtidos através de outras técnicas (Quivy & Campenhoudt, 2008). Pode, ainda, ser o método de pesquisa central, tornando-se, neste caso, os próprios documentos o alvo de estudo (Bell, 2010).

A pesquisa documental é constituída por duas fases: a primeira refere-se à recolha e selecção dos documentos a usar e a segunda é constituída pela sua análise, designadamente através de uma análise de conteúdo.

Num ponto de vista mais concreto, dependente da natureza do estudo, a primeira fase, de pesquisa e localização dos documentos, foi efectuada com o intuito de reunir fontes documentais sobre a situação actual das bibliotecas da RNBP, nomeadamente investigações anteriores, teses efectuadas, comunicações em congressos, artigos e relatórios da especialidade. Considerou-se este trabalho essencial, no sentido do suporte prestado ao cumprimento dos objectivos traçados para este trabalho de investigação.

Privilegiaram-se fontes de informação que pela sua relevância na área das bibliotecas, nomeadamente nas bibliotecas públicas, e pela sua credibilidade, se apresentaram desde logo como o caminho a seguir. O processo de selecção dos documentos teve em consideração a sua utilidade informativa, adequação ao objecto de

estudo e credibilidade. As fontes de pesquisa foram, nesta perspectiva, as actas dos congressos da Associação Portuguesa de Bibliotecários, Arquivistas e Documentalistas (BAD), a Direcção Geral do Livro, Arquivos e Bibliotecas (DGLAB)<sup>50</sup> e o portal da RCBP.

Todos os documentos seleccionados se pautam pela credibilidade e pela exactidão dos seus dados, premissas essenciais sem as quais estes documentos e este método não seriam válidos (Quivy & Campenhoudt, 2008), bem como pelo seu valor no âmbito deste trabalho:

- *Programa de apoio às bibliotecas municipais* (DGLAB, 2009);
- *Comunicação 20 anos da Rede Nacional de Bibliotecas Públicas: um balanço (possível) do grau de cumprimento do Programa* (Oleiro & Heitor, 2010);
- *Relatório estatístico síntese 2011* (DGLAB, 2012);
- Relatórios estatísticos 2012, 2013 e 2014 (DGLAB, 2013, 2014 e 2015);
- Artigos e investigações diversos no âmbito das bibliotecas públicas.

Após a pesquisa e selecção dos documentos, foi necessária a sua manipulação, de forma a extrair a informação necessária. Procedeu-se, neste sentido, à sua análise, segunda fase deste método, que pressupõe uma análise de conteúdo, conjunto de técnicas ou procedimentos “de análise das comunicações” (Bardin, 2009, p. 33), com o objectivo de produzir um texto analítico no qual se apresentam os dados recolhidos de uma forma alterada (Delgado & Gutiérrez, 1999), dependentes do objectivo traçado.

Pretendeu-se, através deste método, verificar não só a situação da RNBP no que respeita a alguns elementos estruturais essenciais ao SR, mas também formar uma ideia, o mais objectiva possível, da tendência de mudança e desenvolvimento num período que já se prolonga por mais de 25 anos desde a criação das primeiras bibliotecas da rede.

Paralelamente a este método, que procurou ser exaustivo nos aspectos fundamentais para esta investigação, foi desenvolvido um trabalho de observação

---

<sup>50</sup> Organismo coordenador que acompanha técnica e financeiramente o desenvolvimento da Rede Nacional de Bibliotecas Públicas.

Disponível em <http://www.dglb.pt/sites/DGLB/Portugues/Paginas/home.aspx>

directa que a seguir é explicitado. A articulação destes dois métodos, em estreita ligação com o inquérito por questionário, também aplicado, proporcionou um quadro mais completo e exacto do ponto de vista dos recursos das bibliotecas da rede e do SR que disponibilizam. A articulação com a entrevista permitiu a elaboração mais fundamentada do modelo de Referência.

### **3.5.2. Observação directa não participante**

A observação directa é um método que permite a análise de forma global e intensiva do objecto de estudo, incidindo

(...) sobre todos os indicadores pertinentes previstos. Tem como suporte um guia de observação que é construído a partir destes indicadores e que designa os comportamentos a observar, mas o investigador regista directamente as informações. Os sujeitos observados não intervêm na produção da informação procurada. (Quivy & Campenhoudt, 2008, p. 164)

É, neste sentido, um método da investigação social que capta os comportamentos directamente como e onde se produzem, sem qualquer tipo de interferência ou mediação.

Este método, que difere de um método de observação participante, define-se pelo facto de o investigador não interagir com o objecto do estudo, ou seja, caracteriza-se pela não intervenção do investigador-observador no fenómeno em análise

Com a aplicação deste método de recolha de dados, pretendeu-se observar directamente, num contexto mais geral, alguns recursos e serviços das bibliotecas públicas da RNBP, e, num contexto mais particular, o funcionamento do SR, mais especificamente do SRV, e a sua disponibilização real. Foi possível, desta forma, completar informação recolhida através de outros métodos utilizados, directamente, sem filtros, perspectivas ou opiniões. Considerando que o SRV é disponibilizado unicamente em linha, é fácil perceber o valor e utilidade deste método de observação na análise deste serviço, onde ele deveria estar acessível. Permitiu neste sentido obter informação no contexto real da sua disponibilização, que de outra forma seria impossível de se obter.

Para se cumprir esta meta, foi efectuada uma observação directa aos sítios web e aos SR disponibilizados pelas bibliotecas da RNBP. Como já referido nos procedimentos seguidos para a definição do campo de análise, em Setembro de 2013,

efectua-se o levantamento de todos os sítios e páginas web, blogues e redes sociais da totalidade de bibliotecas e é realizado um trabalho de observação aos dados necessários (e possíveis) para se cumprirem os objectivos desta investigação.

Os procedimentos de aplicação deste método desenvolveram-se em três fases. A primeira diz respeito a todo o trabalho mencionado de identificação da população a observar, que implicou a pesquisa dos nomes das bibliotecas, tipologias, municípios, presença em linha e respectivos URLs.

A segunda fase refere-se à observação de aspectos mais gerais, relativos a informação sobre recursos e serviços destas bibliotecas, de um ponto de vista digital. Procedeu-se, neste sentido, a uma análise das características dos sítios desenvolvidos pelas bibliotecas, procurando aferir se estas bibliotecas dispõem de um sítio web ou apenas uma página agregada ao sítio web do município ao qual pertencem. Observaram-se, ainda, a disponibilização de blogues, a presença nas redes sociais, nomeadamente no Facebook e no Twitter e a existência de catálogos OPAC em linha. Procurou-se apurar a participação em redes, informação completada mais tarde com a aplicação do inquérito por questionário. Por último, analisaram-se recursos e serviços à distância, designadamente através de utilização de programas *Chat* ou IM, com particular atenção ao SR, nomeadamente virtual.

Este trabalho foi apoiado por uma grelha de observação (Apêndice B: Grelha de observação 1 – presença na web) elaborada para o efeito, e sistematizada no *Quadro 16*. As categorias e os respectivos indicadores a observar foram seleccionados e construídos a partir de todo o trabalho exploratório e analítico previamente desenvolvido (Cap. 1 e 2). De forma a cumprir os objectivos da investigação, foram seguidos parâmetros direccionados para aspectos relativos ao funcionamento e ao desenvolvimento de um SR considerados relevantes.

A terceira fase diz respeito ao trabalho de análise das bibliotecas que se aferiu disponibilizarem o SR, com incidência no SRV. Observaram-se as características deste serviço, passíveis de serem observadas e avaliadas em linha. Para o efeito, foi elaborada outra grelha de observação (Apêndice B: Grelha de observação 2 – SR disponibilizados pelas bibliotecas da RNBP), cujos indicadores se encontram explicitados no *Quadro 17*. Aqui o foco recai no tipo de SR disponibilizado pelas bibliotecas e no seu funcionamento e desenvolvimento. Procurou-se, principalmente, apurar: o tipo, os objectivos, os meios de comunicação, a elaboração de arquivos FAQ, a existência de

normas e regulamentos de funcionamento, a informação acessível ao utilizador, o acesso ao serviço e o acesso a recursos e fontes de informação.

As grelhas de observação utilizadas tiveram um papel indispensável para a sustentação de uma análise sistemática às bibliotecas e ao levantamento de informação necessária. Aspectos relativos à disponibilização do SRV foram imprescindíveis na observação efectuada.

Quadro 16

*Indicadores de observação dos sítios web das bibliotecas da RNB*

<b>Indicadores</b>	Sítio web / Portal
	Página agregada ao sítio web do município
	Catálogo em linha
	SRP
	SRV
	Serviços em linha
	Redes Sociais
	Redes de colaboração
	Outros

Fonte: Grelha de observação dos sítios web das bibliotecas públicas da RNB.

Quadro 17

*Indicadores de observação dos SR disponibilizados pelas bibliotecas da RNB*

<b>Indicadores</b>	SRP	
	SRV	
	Objectivos / âmbito de funcionamento	
	Acesso	Acesso / espaço físico Acesso / espaço digital
	Meios de comunicação tecnológicos	Correio electrónico Formulário em linha Chat / IM
	Recursos de informação (impresso e em linha)	
	Arquivos FAQ	
	Informação de funcionamento	
	Normas / regulamentos / políticas de funcionamento	
	Outros	

Fonte: Grelha de observação dos SR disponibilizados pelas bibliotecas da RNB.

### 3.5.3. Inquérito por questionário

A aplicação dos métodos anteriores veio reforçar a necessidade da aplicação de um inquérito por questionário, no sentido de completar alguns aspectos fundamentais, que não foi possível apurar no trabalho de observação anterior. Consequentemente, depois do trabalho de pesquisa documental e de observação, já mencionados, foi aplicado um inquérito por questionário à totalidade das bibliotecas da rede, com o objectivo de completar a informação recolhida.

Definidos os objectivos deste inquérito por questionário, e consequentemente o seu campo de análise, procurou-se delimitar o tipo de informação pretendida, etapa crucial para a sua execução. Este inquérito direccionado, de uma forma mais geral, para aspectos do funcionamento das bibliotecas que podem influenciar a disponibilização e o desenvolvimento do SR e, de uma forma mais específica, para questões relativas ao funcionamento do SR, é composto por duas partes complementares. A primeira parte abrange 17 questões e foca aspectos gerais sobre os recursos e o funcionamento das bibliotecas inquiridas. Procurou-se essencialmente obter dados relativos aos recursos das bibliotecas da RNBP que poderão ser essenciais no que diz respeito ao desenvolvimento do SR. A segunda parte, constituída por 12 questões, debruça-se sobre aspectos inerentes ao funcionamento do SR e dirige-se apenas às bibliotecas que disponibilizam este serviço, tanto numa vertente presencial como electrónica. Sublinha-se que estas duas partes não são estanques, mas antes complementam-se, já que o inquérito foi elaborado com a intenção de reunir dados que permitissem um posterior e mais completo enquadramento da situação actual das bibliotecas da RNBP, no que diz respeito aos recursos necessários ao desenvolvimento do SR, de forma a possibilitar a elaboração de linhas de desenvolvimento mais sustentadas. Cumpre-se, também no inquérito por questionário, uma orientação para a obtenção de dados complementares no sentido de uma visão mais completa do objecto do estudo. No *Quadro 18* apresenta-se uma síntese das categorias analíticas do inquérito por questionário.

Considerando o tipo de dados pretendidos, de acordo com a finalidade deste método, o campo de análise abrange a totalidade da população – o conjunto das bibliotecas de tipologia BM1, BM2, BM3 e Bibliopólis integradas na RNBP a nível nacional, em funcionamento (como referido na definição do campo de análise) -, com a convicção de que, de outra forma, o objectivo do estudo seria prejudicado. Neste caso,

este método apresentou vantagens, tendo em consideração a dimensão elevada da população a abranger e a convicção de que, de outra forma, a questão da representatividade se poderia colocar (Quivy & Campenhoudt, 2008) como um aspecto negativo na meta pretendida.

Realizado com recurso a ferramentas de elaboração e aplicação de formulários em linha, é composto por questões fechadas predeterminadas, de escolha múltipla, enumeração a verificar ou de escolha binária, e por questões abertas, permitindo ao inquirido a liberdade de responder como achar melhor, expressando livremente a sua opinião.

Foi aplicado um pré-teste que permitiu avaliar: a efectividade do inquérito; a existência de possíveis erros ou lacunas; a clareza das perguntas; a pertinência dos dados obtidos de acordo com a pergunta efectuada e a oposição ou dificuldade em responder a alguma questão. Este pré-teste foi apresentado a cinco bibliotecas de diferentes tipologias, representativas das diferentes categorias de bibliotecas que compõem a população a analisar. Foram analisadas as respostas recebidas e consideradas as alterações necessárias.

Em Outubro de 2013 foram enviados, por correio electrónico, os inquéritos por questionário aos técnicos responsáveis da totalidade das 201 bibliotecas municipais pertencentes à RNBP, através de formulário em linha (ver Apêndice C), acompanhados de uma explicação concisa do seu âmbito e objectivo. A sua aplicação prolongou-se até finais de Janeiro de 2014, com a intenção de se obter uma percentagem significativa, de modo a serem cumpridos de forma mais rigorosa os objectivos propostos para esta investigação. O *Quadro 19* apresenta a totalidade de inquéritos enviados e recebidos e respectivas percentagens, organizados pelas diferentes tipologias de bibliotecas inquiridas.

São de ressaltar algumas questões que surgiram no decurso da aplicação dos inquéritos por questionário:

- As dificuldades, e as conseqüentes limitações, na aplicação deste método de recolha de dados verificadas na recuperação de respostas. Apesar dos sucessivos pedidos para a participação no estudo, o número de respostas recebidas ficou ainda aquém da totalidade de bibliotecas inquiridas (*Quadro 19*);



- Verificaram-se sucessivos erros no envio dos inquéritos, pela dificuldade verificada no levantamento dos endereços electrónicos correctos, tendo sido necessário proceder-se a posteriores alterações e reenvios.
- O endereço electrónico de cinco das bibliotecas inquiridas foi obtido após telefonema efectuado para os respectivos municípios. Após pesquisas infrutíferas na internet para a obtenção dos endereços electrónicos e, posteriormente, dos contactos telefónicos da biblioteca, verificou-se a inexistência de qualquer disponibilização de contacto directo com estas bibliotecas.

Quadro 18

*Categorias analíticas do inquérito por questionário*

<b>Categorias</b>	<b>Aspectos gerais</b>	Recursos humanos
		Formação
		Recursos tecnológicos
		Meios tecnológicos de comunicação
		Apoio técnico
		Redes de Colaboração
	<b>Serviço de Referência</b>	Tipo de SR disponibilizado
		Âmbito de funcionamento
		Acesso
		Recursos de informação
		Divulgação / Promoção
		Avaliação
		Dificuldades

Fonte: Inquérito por questionário (2014).

Quadro 19

*Totalidade dos inquéritos por questionário enviados e recebidos*

<b>Tipologia</b>	<b>Inquéritos enviados</b>	<b>Inquéritos recebidos</b>
<b>BM1</b>	111 – 55,22%	60 – 29,85%
<b>BM2</b>	74 – 36,81%	49 – 24,37%
<b>BM3</b>	16 – 7,95%	12 – 5,97%
<b>Total</b>	<b>201 – 100%</b>	<b>121 – 60,20%</b>

Como técnica de análise de dados foi seguido um modelo quantitativo, maioritariamente através de um método estatístico descritivo e os dados tratados em termos de frequência ou percentagem. Sempre que exequível, através de um processo de comparação contínuo, estas dados foram relacionados entre si e confrontados com informação recolhida a partir dos outros métodos aplicados.

A utilização de aplicações informáticas para o apoio ao inquérito por questionário facilitou o tratamento dos resultados obtidos, apresentando gráficos e sugerindo resultados.

#### **3.5.4. A entrevista**

A entrevista é um método de recolha de dados que se caracteriza por um processo conversacional / comunicacional entre investigador e entrevistado, e que “consiste em conversas orais, individuais ou de grupos, com várias pessoas seleccionadas cuidadosamente, cujo grau de pertinência, validade e fiabilidade é analisado na perspectiva dos objectivos da recolha de informações” (Ketele, 1999, p. 18) e na qual o entrevistado exprime as suas experiências, interpretações ou percepções sobre o assunto estudado.

A vantagem da utilização da entrevista centra-se na possibilidade de recolher informação sobre a análise que os inquiridos fazem das suas práticas, das suas experiências e dos seus pontos de vista (Quivy & Campenhoudt, 2008), particularmente interessante para o objectivo da investigação, aspectos que não seriam de outra forma passíveis de recolher. No caso desta investigação, procura-se obter informação sobre a viabilidade de desenvolvimento do SR na perspectiva dos inquiridos, com base nas suas experiências e na percepção que têm da possibilidade de evolução e de organização de um SR actual, e de acordo com os recursos de que dispõem. São, desta forma, completados e consolidados dados previamente obtidos através da análise documental, da observação e dos inquéritos por questionário.

Tendo a entrevista como denominador comum a comunicação entre interlocutores, é na estrutura das perguntas, na forma como estão mais ou menos codificadas e as suas respostas preestabelecidas, que reside a sua diferença. Os vários tipos de entrevistas dependem da informação a que se pretende chegar no âmbito do objectivo do estudo.

A entrevista semidirectiva ou semi-estruturada caracteriza-se por não ser:

(...) inteiramente aberta nem encaminhada por um grande número de perguntas precisas. Geralmente o investigador dispõe de uma série de perguntas-guias, relativamente abertas, a propósito das quais é imperativo receber uma informação da parte do entrevistado. (Quivy & Campenhoudt, 2008, p. 192)

A utilização de uma entrevista semi-estruturada, com uma estrutura algo flexível, assegura que as questões pertinentes sejam abordadas, permitindo, contudo, uma certa flexibilidade e liberdade ao entrevistado, tornando possível, desta forma, obter comentários e opiniões preponderantes (Bell, 2010). O investigador conduz o entrevistado de forma a facilitar a sua expressão, evitando que este se afaste do objectivo da investigação, orientado pela existência de um guião elaborado para o efeito. Este tipo de entrevistas torna-se particularmente adequada quando se propõe analisar um problema específico (Quivy & Campenhoudt, 2008), neste caso o funcionamento e desenvolvimento de um determinado serviço.

Neste sentido, e de acordo com o objectivo proposto para esta fase da investigação, optou-se pela aplicação de entrevistas semi-estruturadas, ou semi-directivas, individuais, aos responsáveis das bibliotecas seleccionadas. O trabalho foi organizado num conjunto de etapas, relativas à preparação e à aplicação das entrevistas e posterior análise e tratamento de todos os dados recolhidos.

Apoiadas num guião de entrevista previamente elaborado e testado, permitindo a flexibilidade necessária, foram seleccionadas seis bibliotecas, de acordo com o que se denomina escolha de casos típicos, *purposeful sampling / information-rich-cases* (como já explicitado na definição do campo de análise.

A amostra foi constituída por seis bibliotecas públicas integradas na RNBP, foram seleccionadas de acordo com o nível relevante de SR que disponibilizavam. A partir da observação dos sítios web das bibliotecas foram seleccionadas, como passíveis de serem entrevistadas, um conjunto de bibliotecas cujos SR apresentavam melhores características organizativas e funcionais. Este resultado foi posteriormente confrontado com os dados recolhidos com a aplicação do inquérito por questionário.

Este trabalho de selecção da amostra foi orientado no sentido de tornar a entrevista uma ferramenta significativa na recolha de informação intrínseca às práticas e experiências do SR, mas também, na recolha de elementos direccionados para aspectos sociais, nomeadamente a resistência à mudança, a socialização, opinião e pontos de

vista, interesse e motivação no desenvolvimento do SR. As questões temáticas abordadas na entrevista desenvolvem-se, assim, em torno dos aspectos organizacionais, sociais e estratégicos do SR.

Para a concretização desta etapa de investigação foram definidos claramente os objectivos da aplicação das entrevistas e elaborado um guião de entrevista (Apêndice 4), estruturado em tópicos gerais, subdivididos em oito questões e respectivos objectivos/informação pretendidos. As unidades de análise foram seleccionadas de acordo com todo o trabalho previamente desenvolvido na fase exploratória, com incidência nas directrizes analisadas, e na fase empírica antecedente. Foram, portanto, definidas *a posteriori*, enquadrando-se na natureza qualitativa da investigação. Considerando que:

Tanto a selecção de categorias (quadros da análise) como a das unidades de análise são organizadas por uma sistematização teórica prévia - ainda que geralmente provisória -, que tem, evidentemente, em conta tanto o objecto como os objectivos do estudo. (Almeida & Pinto, 1975, p. 394)

Este guião foi aplicado de uma forma idêntica a todos os entrevistados, com o objectivo de comparar os dados recolhidos, e organizou-se, fundamentalmente, como se pode observar no *Quadro 20*, em torno de temáticas relativas à disponibilização, recursos, desenvolvimento e avaliação do SR.

Após a validação das entrevistas, através da aplicação de um pré-teste, procedeu-se à realização das mesmas. Para o efeito, os bibliotecários responsáveis das seis bibliotecas seleccionadas foram inicialmente contactados por telefone, no sentido de se aferir o seu interesse e a sua disponibilidade. Confirmada esta disponibilidade, foi-lhes enviada por correio electrónico o enquadramento da entrevista (Apêndice D) com informações relativas ao âmbito e objectivos da investigação e da entrevista. Pretendia-se esclarecer, de forma breve, as temáticas abordadas, procedimentos e alguns aspectos de carácter ético, nomeadamente a confidencialidade das informações recolhidas, o anonimato dos entrevistados e a permissão para gravação das entrevistas. Neste documento constam, ainda, contactos suplementares.

## Quadro 20

*Dimensões de análise da entrevista*

<b>Tópicos</b>	<b>Objectivos</b>
Disponibilização do SR (SRP / SRV)	Opinião genérica relativamente ao SR (SRP / SRV) com base na experiência dos entrevistados.
Recursos humanos	Obter dados sobre: - A quantidade de recursos humanos e o seu nível científico, cultural e profissional no âmbito do SR.
Formação dos recursos humanos	Obter dados sobre - Formação académica, técnica, especializada, cultural ou outras dos recursos humanos no que diz respeito ao SR.
Recursos tecnológicos	Recolher dados sobre: - Meios e recursos tecnológicos necessários ao desenvolvimento do SR e a sua actualização.
Documentos orientadores	Dados sobre: - Nível de aceitação das directrizes.
Redes de cooperação	Recolher informação sobre: - A viabilidade / utilidade de desenvolver um SRV em rede.
Mudança / desenvolvimento	Recolher informação sobre: - A viabilidade / dificuldade das medidas de mudança; - Estratégias para ultrapassar eventuais dificuldades.
Avaliação	Recolher informação sobre: - Opinião relativa ao funcionamento do SRV disponibilizado.

Fonte: Guião da entrevista.

As entrevistas tiveram lugar no decurso dos meses de Fevereiro e Março de 2015, nas instalações das respectivas bibliotecas municipais, respeitando a disponibilidade dos entrevistados. Foi explicada com clareza a temática e o objectivo da entrevista, garantida a confidencialidade das informações prestadas e valorizado o contributo destes entrevistados para a investigação (Carlin, 2008). Mediante prévia autorização, as entrevistas foram gravadas, seguindo, como referido, o guião previamente elaborado de uma forma flexível, o que permitiu uma sequência mais natural e facultou uma maior riqueza de dados, já que foi dada liberdade aos bibliotecários para responderem ao seu próprio ritmo e pensamento. O facto de não ser seguida, de uma forma rígida, a formulação das questões e a sua ordem exacta, permitiu que os entrevistados destacassem os seus pontos de vista de uma forma espontânea.

As entrevistas tiveram uma duração média de 60 minutos que, em muitos casos, se prolongaram com uma visita à biblioteca ou com uma conversa sobre questões diversas relativas às experiências profissionais dos vários bibliotecários entrevistados, o que demonstrou a sua disponibilidade e interesse.

Após a sua realização, foram transcritas na íntegra, procedimento necessário a um melhor e mais adequado tratamento da informação recolhida. As transcrições foram posteriormente enviadas aos respectivos bibliotecários para leitura e assentimento da exactidão dos dados, possibilitando qualquer ajustamento necessário ao texto transcrito.

Para o tratamento de dados foi seguido um modelo de análise qualitativo através de análise de conteúdo, uma técnica de tratamento de dados assente na análise categorial de um ponto de vista estrutural (Bardin, 2010), estabelecendo relações de oposição, de associação e de equivalência.

Almeida e Pinto (1975) definem análise de conteúdo como:

(...) técnica em contínuo aperfeiçoamento, é assim susceptível de ser accionada por forma a restituir o sentido dos textos, das mensagens, das comunicações. Ela pode, eventualmente, permitir captar, não apenas a informação explícita das mensagens, mas ainda as condições teorico-ideológicas de produção dessas mensagens (os seus «geradores» semióticos), bem como fornecer indicações sobre a articulação dos geradores com os lugares sociais da sua produção. (p. 394)

Estes autores consideram quatro etapas no seu processo de análise:

1. Determinação de categorias pertinentes que permitam a classificação e quantificação dos elementos observáveis na «comunicação»;
2. Determinação das unidades de análise (elementos) a observar na «comunicação»;
3. Detecção das unidades no texto e sua distribuição pelas categorias predefinidas;
4. Tratamento dos resultados das partições operadas no texto (...). (p. 394)

No sentido de facilitar a análise das entrevistas recorreu-se ao *Software* de análise qualitativa de dados *Webqda*, que trabalha num ambiente colaborativo através da *internet*. Esta ferramenta constituiu uma importante base de apoio ao tratamento da informação recolhida, facilitando a posterior etapa de inferência e interpretação dos dados. O recurso a aplicações informáticas proporcionou, conseqüentemente, um melhor e mais eficiente trabalho de organização de dados, codificação e categorização.

Este trabalho de análise foi constituído por várias etapas: leitura preliminar, redução de dados - categorização, codificação e agrupamento -, interpretação e apresentação dos resultados.

A leitura preliminar permitiu a percepção de uma ideia global do conteúdo das entrevistas, mais concretamente o destaque dos temas e das categorias a analisar. Permitiu, ainda, observar questões adicionais a serem consideradas para análise.

Através de um processo de codificação, foram efectuados recortes em unidades de contexto, seguindo categorias principais, subdivididas em subcategorias ou unidades de análise. A categorização permitiu identificar / classificar as unidades de acordo com o seu conteúdo temático. Consistiu num trabalho de associação e organização das unidades de dados, reagrupando-as de acordo com as categorias e as respectivas subcategorias.

Relativamente à interpretação dos resultados, e no sentido de alcançar uma compreensão e interpretação mais rica, foi respeitada uma categorização aberta, permitindo que as mesmas unidades de contexto fossem integradas em diferentes categorias, estabelecendo, por sua vez, relações entre estas, numa construção mais complexa e completa do tema investigadas (Bardin, 2010).

Destacam-se algumas dificuldades sentidas na elaboração das entrevistas:

- Do número reduzido de bibliotecas que se verificou através da observação directa disponibilizarem um SRV foram excluídas para entrevista aquelas que não responderam ao inquérito por questionário, o que tornou bastante reduzido o número de opções;
- Dificuldade em contactar alguns dos responsáveis das bibliotecas seleccionadas, que em alguns casos se traduziu em indisponibilidade, no sentido de solicitar a sua participação nas entrevistas.

No entanto, é de referir o manifesto interesse e abertura da parte da totalidade dos bibliotecários entrevistados no decorrer das entrevistas, o que se traduziu em resultados relevantes, de conteúdo significativo para a pesquisa efectuada.

### **3.6. Considerações éticas**

Os procedimentos, protocolos e linhas de orientação éticas que devem nortear todos os trabalhos de investigação, foram respeitados nesta investigação.

Algumas das questões colocadas pelos cépticos das metodologias compreensivas dizem respeito à possibilidade da perda de objectividade por parte do entrevistador,

resultante da interacção próxima que se estabelece entre entrevistador e entrevistado, e com assuntos éticos, possibilidade de identificação dos entrevistados, pelo seu número reduzido. Como em todas as técnicas de recolha de dados, a entrevista exige “neutralidade e controlo dos juízos de valor, confidencialidade, clareza de ideias para as poder transmitir e devolução dos resultados” (Guerra, 2010, p. 22).

Deve ser, ainda, assegurada a informação clara dos objectivos da investigação e da confidencialidade das informações prestadas (Carlin, 2008; Guerra, 2010).

A preocupação de informar claramente os participantes dos diversos métodos de recolha de dados, sobre os objectivos e o âmbito do estudo, foram cumpridos através dos diferentes meios considerados adequados e já referidos. Foi respeitada a privacidade dos inquiridos, bem como assegurada a confidencialidade das informações por eles transmitidas. Uma carta introdutória, explicativa do âmbito e da finalidade do estudo e assegurando a confidencialidade das informações fornecidas, acompanhavam tanto os inquéritos por questionário como as entrevistas (Apêndices C e D). Sentiu-se como essencial a disponibilização de formas de contacto suplementares para possíveis dúvidas e esclarecimentos. Foram, neste contexto assegurados os princípios éticos de informação e confidencialidade.

Foi levado em consideração, quer o tempo necessário para responder ao inquérito por questionário, quer a duração das entrevistas, com o intuito de serem respeitados os inquiridos e a disponibilidade por eles manifestada.

Todos os inquéritos por questionário recebidos ou as entrevistas efectuadas foram seguidos de uma carta de agradecimento pela sua participação e pelo valor da partilha das suas experiência e opiniões no âmbito da pesquisa.

No caso das entrevistas foi fornecida aos bibliotecários inquiridos a transcrição da gravação efectuada, permitindo-lhes a sua leitura e posterior validação, para uma correcta utilização dos seus dados como fonte de informação.

## **Conclusão**

Verifica-se que, inserido num quadro paradigmático compreensivo ou interpretativo, este estudo segue uma perspectiva qualitativa indutiva, que parte do levantamento de dados para construir uma teoria, com o contributo da teoria fundamentada.



Foram considerados os métodos e técnicas de recolha de informação, assentes na triangulação de métodos e na triangulação de dados, mais adequados ao campo de análise, com a finalidade de se obter dados que sirvam de instrumento para a elaboração de um diagnóstico, o mais correcto e ajustado possível, dos recursos e serviços das bibliotecas da RNBP e das características dos seus SR.

Verifica-se um ajustamento dos procedimentos seguidos aos objectivos propostos, particularmente no sentido da elaboração de um modelo de SR, a aplicar às bibliotecas públicas da RNBP. Esta adaptação está patente no trabalho desenvolvido ao longo dos capítulos seguintes.



## Capítulo 4. As bibliotecas da Rede Nacional das Bibliotecas Públicas

### Introdução

As bibliotecas são “unidades organizacionais, intencionalmente construídas e reconstruídas, em permanente evolução e mudança” (Ferreira, Neves, Abreu & Caetano, 1996, p. 261), sistemas abertos, simultaneamente sociais e técnicos. O seu cariz social pressupõe a integração e a coordenação de elementos humanos, de forma a atingir os seus objectivos, enquanto a sua dimensão técnica subentende estruturas físicas, equipamentos, tecnologias. Enquanto organização, a biblioteca constitui, assim, uma estrutura dependente de um conjunto de procedimentos ou “ de formas de organizar e gerir os objectivos organizacionais e as motivações e expectativas individuais, bem como características contextuais como a dimensão, o poder, a idade e a tecnologia” (Ferreira, Neves, Abreu & Caetano, 1996, p. 262). Inserida num contexto social, a biblioteca, enquanto organização, vê os seus procedimentos, o seu funcionamento e o seu desenvolvimento dependentes de um conjunto de elementos que lhe são externos: aqueles que influenciam directamente o seu trabalho, como utilizadores, fornecedores, outras bibliotecas ou associações e/ou autarquias, ou, de um ponto de vista mais mediato, os que o condicionam, como a política, a economia, o governo, a tecnologia e a opinião pública.

É, assim, numa perspectiva da biblioteca enquanto organização simultaneamente dependente e agente da mudança, sujeita a um conjunto de recursos e elementos internos e externos, no sentido de cumprir objectivos e expectativas, que se organiza este capítulo. Não se ambiciona fazer uma análise ao desenvolvimento da história da leitura pública em Portugal, estudar o funcionamento das bibliotecas públicas ou a evolução da própria RNBP, temáticas que não se enquadram, de forma alguma, nos objectivos deste trabalho. Pretende-se, analisar os condicionantes mais mediatos e imediatos das bibliotecas públicas da RNBP, directa e indirectamente ligados à disponibilização do SR, construindo, de forma inequívoca, uma base de trabalho e de sustentação, no sentido do cumprimento dos objectivos propostos para esta investigação, o desenvolvimento daquele serviço.

Interessa, aqui, analisar em que ponto do caminho as bibliotecas públicas da RNBP se encontram, exigência inultrapassável para uma avaliação concreta da situação do SR e uma reflexão sobre as opções de futuro. Como se poderá, partido do que já foi feito e dos recursos existentes, contribuir para a disponibilização de um serviço de qualidade, equilibrando meios, actualidade e desenvolvimento?

Com o objectivo de analisar a situação real vivida nas bibliotecas públicas da RNBP, no que diz respeito aos recursos de que dispõem, face a um projecto de desenvolvimento do SR, são seguidos três métodos complementares de recolha de dados: a análise documental, a observação directa e a aplicação de um inquérito por questionário.

Neste sentido, parte-se da pesquisa a fontes privilegiadas – BAD, DGLAB e portal da RCBP –, e da análise de uma série de documentos, nomeadamente relatórios, investigações, teses, comunicações e artigos da especialidade. Paralelamente, é efectuado um levantamento da presença das bibliotecas da RNBP na web e levado a cabo um trabalho de observação e análise de alguns dos dados necessários (e possíveis) para cumprir os objectivos desta investigação. Em face da necessidade de análise a algumas das questões do funcionamento das bibliotecas, que poderão influenciar a disponibilização e o desenvolvimento do SR, é aplicado inquérito por questionário, à totalidade das bibliotecas municipais pertencentes à RNBP.

É apresentada, seguidamente, a análise efectuada aos dados recolhidos, particularmente no que diz respeito a recursos humanos e formação, recursos e ferramentas tecnológicas, presença na web, serviços e recursos em linha, marketing, avaliação e redes de cooperação das bibliotecas da RNBP.

#### **4.1. Diagnóstico sobre as bibliotecas da RNBP**

A RNBP celebrou os vinte e cinco anos da criação e do lançamento da sua primeira biblioteca, no que pode ser visto como uma verdadeira revolução na realidade de esquecimento e empobrecimento em que viviam as bibliotecas de leitura pública. O programa da RNBP, verdadeira cooperação entre vários agentes da administração pública, originou a criação de novos equipamentos na paisagem institucional nacional e levou as bibliotecas públicas a uma evolução no sentido da modernização e da actualização de serviços, factor primordial no cumprimento da sua missão e dos seus

objectivos. Verdadeiro alicerce no sentido do desenvolvimento, veio criar uma expectativa de progresso e, desde 1987, ano que marca o nascimento desta rede, muitas foram as transformações verificadas no âmbito das bibliotecas públicas, nomeadamente a abertura de mais de 200 bibliotecas municipais no país, com um forte impacto social e cultural nas comunidades que servem.

Contudo, quase trinta anos após a criação da rede, e apesar de muito ter mudado, as bibliotecas da RNBP deparam-se, actualmente, com verdadeiras encruzilhadas. Criaram-se os alicerces, não se preveniram os mecanismos necessários à sua sustentabilidade, à mudança natural e necessária a que todas as organizações são submetidas. O desenvolvimento gera mudança, o caminho para a evolução não é estático, mas antes um *continuum* muitas vezes difícil de gerir, sobretudo no momento particularmente difícil que o país atravessa.

Presas a condicionantes financeiros, cada vez mais apertados, as bibliotecas públicas municipais, vêm-se a braços com grandes dificuldades, funcionam em “diferentes velocidades” e encontram-se “genericamente com poucos recursos” (Calixto, 2012). Face a uma situação económica difícil, é-lhes pedido, por vezes, o impossível. A evolução tecnológica e informacional e a necessidade de dar resposta a exigências e a desafios cada vez maiores originam dois sentidos: a imaginação ou o sentimento de impotência e desânimo.

A vontade política parece ser um factor decisivo para a concepção de bibliotecas com um papel preponderante na comunidade, dependentes que estão não só do orçamento para a sua manutenção e desenvolvimento, mas também do apoio na concepção e implementação de projectos e programas inovadores e actuais. Dependentes hierarquicamente e financeiramente da tutela das respectivas câmaras municipais, estão, também, à mercê das vontades e sensibilidades políticas dos respectivos órgãos tutelares, relativamente às suas linhas de orientação estratégicas e à autonomia e poder de decisão do bibliotecário. É facilmente constatável que as diversas tipologias de bibliotecas não divergem entre si, mas antes dentro de si próprias, assumindo estados de desenvolvimento muito diversos: recursos humanos, tecnológicos e documentais diferentes, dependentes, em grande parte, das vontades das autarquias.

A BAD e a DGLAB têm tido um papel essencial no debate de questões relativas à importância social e cultural das bibliotecas municipais, através da promoção de congressos nacionais, encontros e seminários e publicação de documentação. Verifica-

se que uma preocupação transversal em muitas destas iniciativas se centra na ausência generalizada de uma política de investimento nas bibliotecas municipais e públicas, por parte dos órgãos do poder central e também, em muitos casos, locais. Na sessão de debate *A crise e a sustentabilidade das bibliotecas e arquivos*<sup>51</sup> (Príncipe, 2014) foi abordado este contexto actual de desinvestimento e de decréscimo de recursos aplicados à valorização e ao desenvolvimento destes serviços, dependentes de fundos públicos para o seu funcionamento. Destaca-se, ainda, o facto de este desinvestimento representar um recuo no trabalho, no esforço e nas expectativas acarinhadas durante quase três décadas.

Uma questão que se coloca a este nível, assenta na dificuldade por parte da DGLAB em fazer cumprir os contratos programa elaborados com as autarquias, viabilizada pela ausência de políticas públicas nesta área, necessárias à manutenção e continuidade de serviços após a inauguração. As bibliotecas, e principalmente as bibliotecas públicas, pela especificidade da sua missão, deveriam usufruir de um estatuto próprio, suportado por uma legislação adequada, concretizada na criação de uma lei das bibliotecas, a exemplo do que é já uma realidade em muitos outros países. O estudo *A regulamentação legal das bibliotecas públicas* (Parreira, 2013) salienta a importância de uma lei de bibliotecas em Portugal e a forma como esta necessidade é sentida pelos seus profissionais. Refere aspectos lacunares prementes ou fragilidades sentidas nas bibliotecas públicas, que a criação de uma lei das bibliotecas poderia ajudar a colmatar, nomeadamente a inexistência de uma rede efectiva, a funcionar na prática, de serviços colectivos e centralizados, de padrões harmonizados de desenvolvimento e de procedimentos e de serviços mais homogéneos. Destaca-se, ainda, a necessidade de promoção da qualificação especializada dos recursos humanos, critérios de admissão na profissão e o planeamento de uma formação estratégica.

Assiste-se, actualmente, a uma usurpação de trabalhos que são, por uma questão de especialização, da área dos profissionais de bibliotecas por profissionais de outras áreas, por uma questão de legislação.

---

<sup>51</sup> Disponível em <http://www.bad.pt/noticia/2014/04/07/a-crise-e-a-sustentabilidade-das-bibliotecas-e-arquivos-em-debate-promovido-pela-bad/>

Talvez tenha passado, porém, mais despercebida uma outra iniciativa, de que alguns colegas nos deram conta, relativa a um “ofício circular”, endereçado a todos os Municípios com os quais tinha sido estabelecido em tempos um Contrato-programa para a criação da respectiva biblioteca. Como contrapartida do financiamento para a sua construção e/ou instalação, entre outros quesitos – por ex. o da afectação de um orçamento anual – figurava o compromisso de que os responsáveis pela gestão desses novos equipamentos fossem bibliotecários devidamente habilitados para a função.

Progressivamente, porém, tem vindo a tomar-se conhecimento de que, em cada vez maior número de situações, os bibliotecários responsáveis estão a ser substituídos por outros técnicos sem as necessárias qualificações/habilitações.

Não podendo identificar cabalmente todos esses casos a nível nacional, a DGLAB na circular enviada a cerca de duas centenas de Municípios que anteriormente assinaram o já referido compromisso, vem chamar em geral a sua atenção para o risco de poder ver comprometida a qualidade do serviço público à comunidade local, ao contrariar “o estabelecido no referido contrato-programa, como em todas as recomendações nacionais e internacionais para o sector”.

Esperamos naturalmente que seja ainda possível fazer reverter situações que tão gravosas se têm vindo a revelar para um melhor desenvolvimento da RNBP. (Moura, 2014)

É fundamental e necessária uma entidade coordenadora com mais poder interventivo, facilitando o cumprimento dos contratos programa elaborados com as autarquias e uma negociação a nível do poder central.

Com vista a ocupar o seu lugar no contexto actual, ou mesmo sobreviver, a biblioteca pública tem, obrigatoriamente, de assumir o seu papel enquanto entidade promotora da integração social, da literacia da informação, da utilização tecnológica, da informação e do conhecimento. Verifica-se, no entanto, uma predominância de serviços e acções de características mais tradicionais, nomeadamente de promoção da leitura, que remetem para um cenário e conceito de biblioteca pública já ultrapassado, com uma componente tecnológica subaproveitada. O esforço dirigido a actividades e funções de âmbito mais clássico deveria ser complementado com o desenvolvimento de práticas mais inovadoras, mais divulgadas junto das comunidades que servem, serviços com uma componente tecnológica mais forte, com a “passagem da colecção à mediação” (Calixto, 2012).

A criação ou a reinvenção de serviços exige um planeamento estratégico eficiente e reflectido, apostando-se na necessidade da avaliação, da valorização, da adaptação à mudança e do reforço de redes, factor primordial para o desenvolvimento e a afirmação futura das bibliotecas. No entanto, para além da escassez de recursos

financeiros, existe ainda um certo sentimento de individualismo e de isolamento, escassos hábitos de partilha e uma falta de participação nos meios de comunicação (por exemplo, na newsletter da BAD) e em estudos especializados (por exemplo a fraca adesão ao inquérito anual da DGLAB) (Calixto, 2012).

Crê-se, contudo, que existe, em muitos casos, o interesse e a preocupação, por parte dos profissionais das bibliotecas, em acompanhar a evolução informacional e tecnológica, criando serviços de qualidade sustentados por uma importância crescente dada ao utilizador e às suas necessidades de informação. Acredita-se, porém, que nem sempre é fácil encontrar o equilíbrio entre a complexidade dos obstáculos e a exigência de progresso.

#### **4.1.1. Recursos Humanos**

Esta componente estrutural merece, em qualquer organização uma atenção muito especial. No caso das bibliotecas públicas e no SR, por especiais razões, os objectivos visados – de que é fundamental a disponibilização de informação de forma adequada – mostram a importância decisiva da acção dos recursos humanos que intervêm nas diferentes fases da sua gestão. Não pode deixar de referir-se aqui a grande exigência de capacidades comunicacionais e informacionais dos recursos humanos da área da Referência.

Em todas as fases da gestão de bibliotecas, a partir do planeamento, passando pela organização, direcção e avaliação, nas actividades internas ou nas relações com o meio externo, nas tarefas individualizadas ou nas actuações em equipa e concertadas e nas actividades rotineiras ou nas situações inesperadas ou inovadoras, é imprescindível a acção eficiente, informada, confiável e credível do bibliotecário. Hoje, mais do que nunca, face à enorme multiplicidade de fontes e meios de informação, a biblioteca necessita de readquirir uma aura inquestionável de autoridade, no sentido bem explícito por Furtado (2012), que deriva do seu bom funcionamento, em especial da confiança nos seus recursos humanos.

É evidente que não é possível dispensar o concurso das tecnologias. Mas estas desempenham uma função ambivalente, que se torna necessário controlar. Por um lado, facilitam a disponibilidade e o acesso à informação, numa forma tão generalizada e abundante como nunca na história da humanidade. Por outro lado, essa generalização e



abundância de informação mudam a clássica situação de escassez e dificuldade de a obter e de gerir a sua pesquisa, para uma situação actual de necessidade de lidar com a abundância e nem sempre confiável informação, e de controlar a validade da sua pesquisa (Furtado, 2012).

É para estas novas dimensões do problema que, em última análise, terá que ser reorientado, ou no mínimo actualizado, o sistema bibliotecário. E é na consideração destas alterações resultantes da designada sociedade digital, e da aplicação das tecnologias da informação e da comunicação, que radica a necessidade de grandes alterações na formação e procedimentos dos recursos humanos das bibliotecas, bem como de ajustamentos na respectiva estrutura.

Para avaliar e caracterizar a situação na RNBP quanto a recursos humanos, recorreu-se não só aos dados disponíveis em programas de apoio, pesquisas e relatórios, como aos obtidos no inquérito por questionário realizado a todas as bibliotecas públicas da RNBP (201 bibliotecas), de que resultaram 121 respostas validadas (60%). Todos estes dados recolhidos através de diversas fontes e referidos a diferentes datas, permitiram, por um lado, obter uma visão das mudanças ocorridas ao longo do tempo que já leva a existência desta rede e, por outro, atenuar os desvios derivados das dificuldades, sempre referidas por diversos investigadores, em obter respostas validadas em percentagem que confirmam rigorosa fidelidade e credibilidade aos resultados obtidos.

Tendo, pois, em conta as diversas fontes consultadas, foi considerada a situação na RNBP, no que respeita à quantidade dos seus recursos humanos.

O *Programa de apoio às bibliotecas municipais* de 2007 (DGLAB) considerou as seguintes variáveis:

- Técnicos superiores (com formação específica na área das Bibliotecas e Documentação [BD]);
- Assistentes técnicos (com formação específica na área BD);
- Outros trabalhadores.

Os efectivos humanos mínimos atribuídos por biblioteca dependeriam da respectiva tipologia (*Tabela 1*), consistindo o total de trabalhadores em 10, 18 e 26, nas tipologias BM1, BM2 e BM3, respectivamente.

Tabela 1

*Recursos humanos por tipologia*

<b>RH</b> <b>Tipologia</b>	<b>Técnico superior</b>	<b>Assistente técnico</b>	<b>Outros</b> <b>trabalhadores</b>	<b>Total</b>
<b>BM1</b>	1	4	5	10
<b>BM2</b>	2	8	8	18
<b>BM3</b>	3	12	11	26

Fonte: *Programa de apoio às bibliotecas municipais 2007* (DGLAB, 2007).

A comunicação *20 anos da Rede Nacional de Bibliotecas Públicas: um balanço (possível) do grau de cumprimento do programa* (Oleiro & Heitor, 2010) refere que, no período de 1993-2007, o número médio de efectivos humanos existentes é, na totalidade das bibliotecas, inferior ao recomendado por aquele documento, ou seja, em nenhuma tipologia se verifica o cumprimento a 100% das recomendações programadas (Tabela 2).

Tabela 2

*Recursos humanos de acordo com o programa de apoio às bibliotecas municipais*

<b>RH</b> <b>Tipologia</b>	<b>Técnico superior</b>		<b>Assistente técnico</b>		<b>Outros trabalhadores</b>	
	<b>NS<sup>52</sup></b>	<b>S<sup>53</sup></b>	<b>NS</b>	<b>S</b>	<b>NS</b>	<b>S</b>
<b>BM1 - 81</b>	23%	77%	76%	24%	86%	14%
<b>BM2 - 58</b>	76%	24%	60%	40%	64%	36%
<b>BM3 - 12</b>	42%	58%	66%	34%	66%	34%

Fonte: *20 anos da Rede Nacional de Bibliotecas Públicas: um balanço (possível) do grau de cumprimento do programa* (Oleiro & Heitor, 2010).

Estas percentagens significam que, durante cerca de vinte anos, não houve possibilidade ou capacidade de cumprir as recomendações da DGLAB (2007), recomendações que implicavam um compromisso que, por sua vez, derivava de directrizes da IFLA/UNESCO, a que Portugal está vinculado. Isso revela também um

<sup>52</sup> **NS** – Não Satisfaz o Programa de apoio às bibliotecas municipais 2007.

<sup>53</sup> **S** – Satisfaz o Programa de apoio às bibliotecas municipais 2007.

percurso muito pouco abonatório quanto ao empenho na actualização e desenvolvimento da RNBP.

O Gráfico 1, o Gráfico 2 e o Gráfico 3 tornam a situação mais evidente (dados extraídos e adaptados da comunicação *20 anos da rede nacional de bibliotecas públicas* (Oleiro & Heitor, 2010), sobressaindo o facto de que, e apenas relativamente aos técnicos superiores existentes nas BM1 e BM3, o número de efectivos humanos que satisfazem o programa é superior ao seu incumprimento.

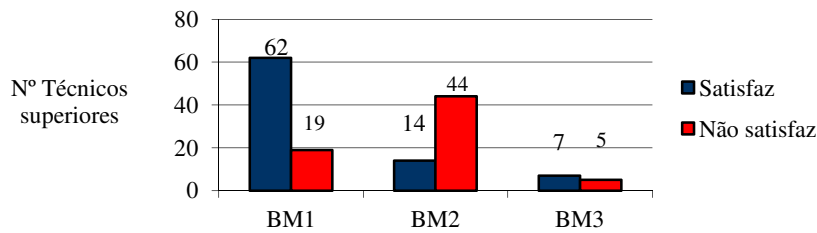


Gráfico 1. Técnicos superiores

Fonte: Oleiro & Heitor (2010); População: 151 bibliotecas.

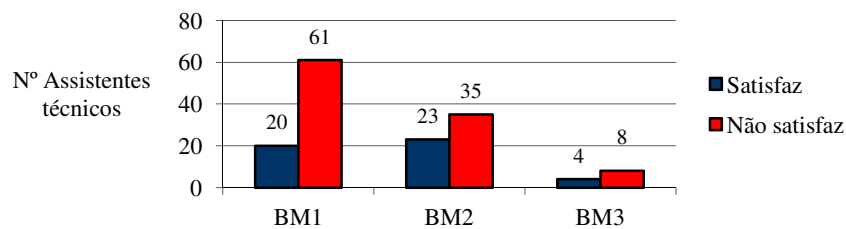


Gráfico 2. Assistentes técnicos

Fonte: Oleiro & Heitor (2010); População: 151 bibliotecas.

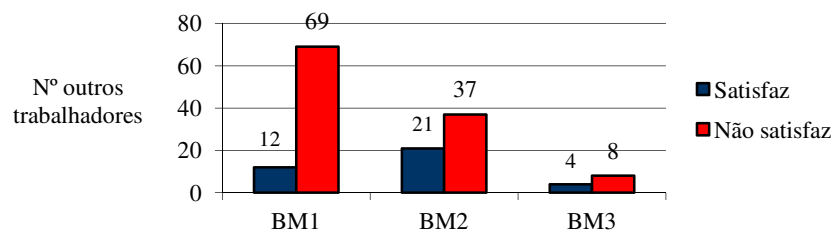


Gráfico 3. Outros trabalhadores

Fonte: Oleiro & Heitor (2010); População: 151 bibliotecas.

Quanto ao *Relatório estatístico síntese 2011 (DGLAB, 2012)* e ao *Relatório estatístico 2012 (DGLAB, 2013)* (Tabela 3 e Tabela 4), os dados obtidos revelam que se houve um decréscimo no total de recursos humanos, de 2011 para 2012.

Tabela 3

*Número e média de recursos humanos 2011*

<b>RH</b> <b>Nº bib</b>	<b>Técnico superior</b>	<b>Assistente técnico</b>	<b>Outros</b> <b>trabalhadores</b>	<b>Total</b>
<b>154</b>	281	878	2705	3864
<b>Média / bib.</b>	1,8	5,7	17,5	25 / bib.

Fonte: *Relatório estatístico síntese 2011 (DGLAB, 2012)*.

Tabela 4

*Número e média de recursos humanos 2012*

<b>RH</b> <b>Nº bib.</b>	<b>Técnico Superior</b>	<b>Assistente</b> <b>Técnico</b>	<b>Outros</b> <b>trabalhadores<sup>54</sup></b>	<b>Total</b>
<b>188</b>	346	1061	978	2385
<b>Média / bib.</b>	1,8	5,6	5,2	12,6 / bib.

Fonte: *Relatório estatístico 2012 (DGLAB, 2013)*.

Segundo o *Programa de apoio às bibliotecas municipais (DGLAB, 2009)*, aplicado ao número actual de bibliotecas da RBNP (201 bibliotecas), estas deveriam ter, no mínimo, os recursos humanos representados na *Tabela 5*. A média de recursos humanos por biblioteca deveria ser de 14,2. Ou seja, 1,5 relativamente a técnicos superiores, 6,1 no que se refere a assistentes técnico e 6,6 em relação a outros trabalhadores.

---

<sup>54</sup> Esta categoria de trabalhadores inclui:

- Técnicos Superiores sem formação BD;
- Assistentes Técnicos sem formação BD;
- Outros trabalhadores sem formação BD.

Tabela 5

Recursos humanos segundo a DGLAB (2009), aplicado ao número de bibliotecas da RNB

Nº bib.	RH	Técnico Superior		Assistente Técnico		Outros trabalhadores		Total
		Por / bib.	Total	Por / bib.	Total	Por / bib.	Total	
BM1 – 111		1	111	4	444	5	555	1110
BM2 – 74		2	148	8	592	8	592	1332
BM3 – 16		3	48	12	192	11	176	416
Total – 201		--	307	--	1228	--	1323	2858
Média / bib.		1,5		6,1		6,6		14,2

Fonte: Programa de apoio às bibliotecas municipais (DGLAB, 2009).

Os dados obtidos no inquérito por questionário, aplicado a todas as bibliotecas da RNB, no que diz respeito aos recursos humanos mais qualificados, isto é, técnicos superiores e assistentes técnicos com habilitações e formação BD, revelou valores contrários ao recomendado (Tabela 6).

Tabela 6

Total de recursos humanos

Nº bib.	RH	Técnico superior	Assistente técnico	Relação Tec sup / Ass tec	
				Inq. Quest.	PABM <sup>55</sup>
BM1 – 59		69	163	1 / 2,4	1 / 4
BM2 – 50		86	291	1 / 3,4	1 / 4
BM3 – 14		40	124	1 / 3,1	1 / 4
Total – 121		195	578	--	--
Média / bib.		1,6 / bib.	4,7 / bib.	--	--

Fonte: Inquérito por questionário (2014); População: 201; Respostas validadas: 121 / 62%.

Verifica-se uma diminuição acentuada do número de assistentes técnicos por biblioteca em relação a avaliações anteriores (4,7) bem como na proporção técnico superior / assistente técnico, inferior em todas tipologias em relação ao valor

<sup>55</sup> Programa de apoio às bibliotecas municipais (DGLAB, 2009).

recomendado pela DGLAB (2009) (1/4) (*Tabela 5*). Este valor é mais acentuado negativamente nas BM1 (1/2,4).

Quanto ao número de outros trabalhadores, diminuiu drasticamente em 2012, para uma média por biblioteca de 5,2, quando em 2011 essa média era de 17,5. Em números absolutos esses valores baixaram de 2705, em 2011 (154 bibliotecas), para 978, em 2012 (188 bibliotecas) (*Tabela 3 e Tabela 4*).

As diminuições do número médio dos assistentes técnicos por biblioteca são menos acentuadas, mas constantes, verificando-se que decrescem desde 2011: 5,7 em 2011; 5,6 em 2012; 4,7 em 2013. Segundo o programa de apoio (DGLAB, 2009), esse número deveria ser no mínimo de 6,1 (*Tabela 3, Tabela 4 e Tabela 5*).

Quanto aos técnicos superiores, os recursos têm vindo a diminuir, desde uma média de 1,8, em 2011 e 2012, até 1,6 em 2013. Há, no entanto, que ter em conta, quanto a estes técnicos superiores, a enorme disparidade na sua distribuição pelas diferentes tipologias de bibliotecas, e mesmo dentro de cada tipologia. Esta distribuição parece perfeitamente casuística, não revelando transparência nem justificação, e contrariando flagrantemente as recomendações do programa de apoio.

Passados quase 30 anos desde o lançamento da RNB, existem ainda bibliotecas municipais sem técnicos superiores com formação adequada, enquanto outras ultrapassam em grande número os quantitativos recomendados. Há, mesmo, bibliotecas sem qualquer técnico com formação académica superior, o que é difícil de entender num quadro social de abundância de recursos humanos disponíveis e de enormes exigências de inovação e desenvolvimento.

Este é, porventura, um dos aspectos mais importantes a ponderar na perspectiva do desenvolvimento de um SR que exige recursos humanos cada vez mais e melhor qualificados para dar resposta eficaz às solicitações e exigências da Sociedade da Informação. É evidente, pois, que a área dos recursos humanos na RNB não está a ser orientada tendo em conta o desenvolvimento do serviço em geral, nem do SR em especial. Não se vislumbra uma orientação clara e transparente que se possa designar por política de referência, vigorando, isso sim, uma gestão casuística, aleatória e caótica, de que é difícil definir os contornos causais.

Confirma-se a tendência de decréscimo da totalidade de recursos humanos nas bibliotecas da RNB (*Tabela 7*), reflectindo-se esta diminuição na média de

trabalhadores por biblioteca, patente nos relatórios síntese de 2013 e 2014 (DGLAB, 2014 e 2015).

Tabela 7

*Número e média de recursos humanos com e sem formação na área BD*

RH	Técnico superior				Assistente técnico				Outros RH		Total			
	C/For.		S/For.		C/For.		S/For.		S/For.		C/For.		S/For.	
	Nº	M.	Nº	M.	Nº	M.	Nº	M.	Nº	M.	Nº	M.	Nº	M.
<b>2013</b> <b>195 bib</b>	368	1,9	195	1	1025	5,3	403	2,1	418	2,1	1393	7,1	1016	5,2
<b>2014</b> <b>206 bib</b>	381	1,8	192	0,9	952	4,6	402	2	452	2,2	1333	6,4	1046	5

Fonte: Relatórios estatísticos 2013 e 2014 (DGLAB, 2014 e 2015).

#### 4.1.2. Formação dos recursos humanos

Anteriormente, foram abordados os recursos humanos das bibliotecas numa perspectiva predominantemente quantitativa. As categorias profissionais principais – técnicos superiores, assistentes técnicos e outros profissionais – são constituintes essenciais da estrutura organizativa da biblioteca. Não se afigura, porém, suficiente considerar apenas a dimensão quantitativa destes recursos. É necessário abordar as exigências, cada vez mais alargadas e profundas, que estes profissionais devem estar aptos a enfrentar, devidamente preparados e habilitados. Para tal, é fundamental procurar ajustar a formação profissional dos recursos humanos a essas novas exigências, não só no aspecto técnico, mas também no cultural e científico.

Um técnico superior BD e um assistente técnico BD não podem ter hoje a mesma formação especializada que tinham há 20 anos; o mundo mudou, a sociedade mudou, as condições de contexto das bibliotecas mudaram, quase poderia dizer-se que tudo mudou.

Tem-se por adquirido que, principalmente devido às tecnologias de informação e comunicação, são profundas e generalizadas as possibilidades de alterações nos processos de registo, conservação, transmissão, armazenamento e pesquisa dos dados que são a base da informação do conhecimento e, principalmente, da sabedoria, elementos estruturais da cultura de uma sociedade. Assim, conclui-se que a formação dos recursos humanos bibliotecários deve mudar e modernizar-se. É, ainda, essencial a

ligação entre a elaboração de um plano de formação e os objectivos estratégicos da biblioteca ou de determinado serviço de informação. Será, talvez, uma redundância sublinhar que quanto melhor esta ligação for delineada, mais efectiva será a contribuição da formação e a alocação dos recursos necessários.

Uma breve pesquisa, no portal da Rede de Conhecimento das Bibliotecas Públicas (RCBP), à formação disponibilizada em contexto formal na área das Ciências da Informação e da Documentação, permite verificar que existem actualmente diversas instituições do ensino superior público e privado em Portugal a disponibilizar formação de vários graus de ensino.

Na verdade, o estudo *Auto-imagem e estereótipo do bibliotecário: um estudo centrado nos profissionais de bibliotecas públicas portuguesas* (Cardoso & Nunes, 2015), ao analisar bibliotecários com formação superior na área das bibliotecas e a desempenhar funções em bibliotecas públicas em Portugal, conclui que “os bibliotecários portugueses apresentam um elevado índice de escolaridade e formação específica, sendo que poucos se ficam apenas pela licenciatura” (p. 31), frisando a importância de estudos específicos para o exercício da profissão de bibliotecário.

No contexto da formação profissional, de aperfeiçoamento técnico e especializado contínuo, a BAD tendo vindo a assumir um papel de destaque na disponibilização de acções formativas. Esta associação disponibiliza anualmente um plano de formação creditada, que abrange as mais diversas temáticas. Seguindo uma estratégia de melhoria deste plano de formação disponibilizado é enviado anualmente um questionário em linha, com o objectivo de analisar as necessidades de formação sentidas pelos profissionais BAD, no sentido da elaboração de um plano de formação adequado e que venha a colmatar essas necessidades.

Numa tentativa de descentralização, tem vindo a organizar, desde 2012, com a colaboração dos seus vários grupos de trabalho, um ciclo anual de seminários. Com lugar em diferentes locais do país, e dirigindo-se a todos os profissionais das áreas de biblioteca, documentação e arquivo, as temáticas abordadas nestes seminários são variadas, visando, sobretudo, uma reflexão sobre a área das ciências da informação em termos teóricos e práticos. A BAD e a DGLAB organizam, ainda, desde 1985, o Congresso Nacional de Bibliotecários, Arquivistas e Documentalistas, iniciativa de destaque na área pelo seu papel potencializador de reflexão, de debate de ideias e de divulgação de projectos e investigações.

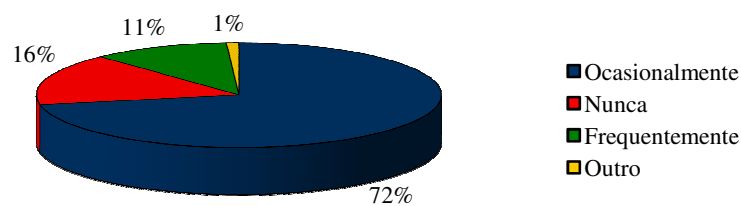


Para caracterizar a situação actual da RNBP, o tema é abordado numa vertente dinâmica, por forma a caracterizar o esforço que, de forma sistemática, visa uma contínua actualização e renovação que permitam corresponder às referidas mudanças do contexto externo organizacional.

Foram, assim, colocadas algumas questões no inquérito por questionário relativamente à origem da formação recebida, dificuldades e necessidades sentidas.

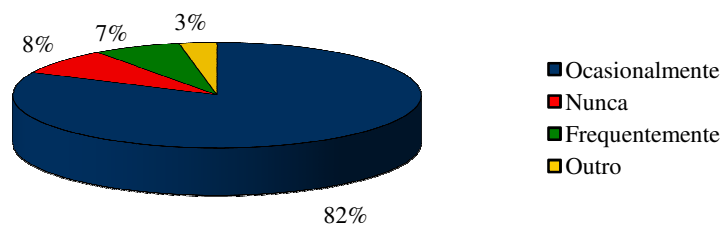
Relativamente ao número de bibliotecas que desenvolvem acções de formação e actualização profissional interna (*Gráfico 4*), é possível constatar que a grande maioria aponta como sendo esta uma prática ocasional e não frequente.

Parece haver uma tendência semelhante em relação ao número de bibliotecas cujos técnicos frequentam acções de formação e actualização profissional externa (*Gráfico 5*), destacando-se a percentagem de 82% numa frequência ocasional.



*Gráfico 4.* Número de bibliotecas que desenvolvem acções de formação interna

Fonte: Inquérito por questionário (2014); População: 201; Respostas validadas: 116 / 58%).



*Gráfico 5.* Número de bibliotecas cujos técnicos frequentam acções de formação externa

Fonte: Inquérito por questionário (2014); População: 201; Respostas validadas: 120 / 60%).

As razões mais frequentemente referidas pelos inquiridos (Inquérito por questionário) para justificar os baixos níveis de formação contínua externa consistem na:

- Falta de financiamento e apoio por parte das respectivas autarquias;
- Centralização das acções de formação, em Lisboa ou no Porto, tornando-se muito onerosas para os interessados;
- Falta de autorização superior (autarquia).

Foi colocada uma questão, no inquérito por questionário, relativamente à formação profissional dos técnicos quanto a conhecimentos em algumas funções específicas (mesmo que adquiridas em acções de formação). Pretendia-se, aqui, aferir da existência de necessidades formativas em algumas áreas consideradas fundamentais, no que diz respeito aos objectivos deste trabalho.

Dos dados recolhidos (*Gráfico 6*) podem-se destacar os seguintes aspectos:

- Baixa frequência de formação em temáticas como marketing e avaliação de recursos e serviços;
- Alta taxa de frequência em acções de técnicas de comunicação com o público, mas relativamente a técnicas de entrevista, uma área mais específica da referência, a taxa de frequência destaca-se pela percentagem reduzida;
- Esperava-se, ainda que, pela sua importância, temáticas como técnicas de pesquisa e técnicas de organização e gestão de serviços tivessem uma taxa de frequência mais significativa.

É interessante verificar que os relatórios estatísticos 2013 e 2014 (DGLAB, 2014 e 2015) referem já números relativos à formação. Se se considerar este último ano, verifica-se que, num total de 2381 trabalhadores (1927 se forem contemplados apenas técnicos superiores e assistentes técnicos), apenas 923 receberam formação interna ou externa, de acordo com o disposto na *Tabela 8*. Contudo, e apesar de um claro défice, parece haver uma muito ligeira melhoria, comparados os dados dos dois anos.

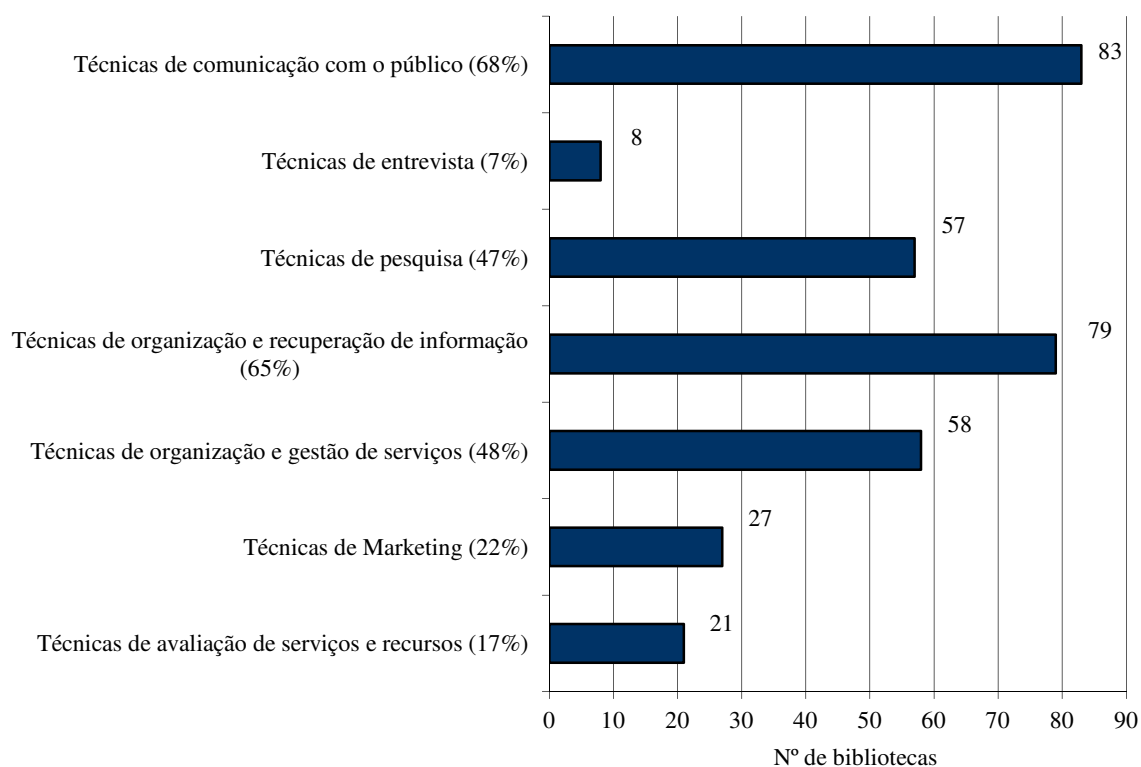


Gráfico 6. Áreas de formação em funções específicas

Fonte: Inquérito por questionário (2014); População: 201; Respostas validadas: 121 / 60%.

Tabela 8

Número de recursos humanos que receberam formação interna e externa

Ano	Total bib/resp	Total RH	Tec. Sup. + Ass. Téc.	Total RH receberam formação	Média/bib	Mínimo	Máximo
2013	195/180	2409	1991	847	4,7	0	52
2014	206/188	2381	1927	923	5	0	31

Fonte: Relatórios estatísticos 2013 e 2014 (DGLAB, 2014 e 2015).

No que se refere ao total de horas de formação recebidas pela totalidade das bibliotecas, verifica-se que os relatórios estatísticos de 2013 e 2014 indicam, respectivamente:

- Total de horas recebidas: 22 197 / Média/biblioteca: 131 / Mínimo: 0 / Máximo: 4820;
- Total de horas recebidas: 20 345 / Média/biblioteca: 114 / Mínimo: 0 / Máximo: 1 035.

Ou seja, um decréscimo visível no total de horas e média de formação recebidas, por mais bibliotecas.

#### **4.1.3. Recursos tecnológicos**

As novas tecnologias invadiram a biblioteca. Sem se pretender entrar no terreno da futurologia no que respeita ao uso e destino do livro, poder-se-á dizer que, para já, essas novas tecnologias ainda estão ao serviço do livro. Nesta perspectiva, constituem uma componente estrutural essencial da realidade organizacional que é uma biblioteca moderna, especialmente desde o aparecimento da informática e das transformações que levaram à chamada Sociedade da Informação e do Conhecimento. Não é possível nem avisado, pois, deixar de analisar com a máxima atenção a sua influência no mundo da leitura, do livro e, logo, das bibliotecas. As tecnologias da informação e da comunicação estão a produzir uma verdadeira revolução na área da informação, alterando significativamente o meio externo organizacional das bibliotecas. Estas não podem alhear-se deste facto mas, sim, reconhecê-lo e responder com o adequado e necessário ajustamento estrutural e funcional à nova realidade.

Apesar de, já em 1987, o então Instituto Português do Livro e da Leitura, no seu plano de leitura pública, prever a necessidade de dotar as bibliotecas públicas de tecnologias modernas e permitir, através de diferentes suportes, a cobertura de todas as áreas do conhecimento bem como o acesso a fontes de informação remotas, pode considerar-se como verdadeiramente inimaginável, à época, a rápida, generalizada e profunda transformação informacional. Esta realidade veio alterar a relação entre a biblioteca e o utilizador, exigindo que aquela se constitua nessa relação, através da sua estrutura, organização e funcionamento, como elemento activo, participativo e permanentemente actualizado, isto é, como um sistema aberto em interacção com o meio social externo.

Neste contexto, foram procurados dados para caracterizar a situação na RBNP quanto aos meios tecnológicos de que dispõem e quanto à sua utilização.

#### 4.1.3.1. Computadores

De acordo com as diversas fontes analisadas, a situação na RBNP tem evoluído da seguinte forma:

a) O *Programa de apoio às bibliotecas municipais* (DGLAB, 2007) estabelecia duas categorias para qualificar e contabilizar os computadores existentes nas bibliotecas:

- Computadores para uso interno;
- Computadores para uso externo.

A dotação de cada biblioteca em computadores depende da sua tipologia, conforme explanado na *Tabela 9*.

Tabela 9

*Quantidade de computadores por tipologia de biblioteca*

Computadores Tipologias	Computadores por biblioteca		Total
	Para uso interno	Para uso externo	
BM1	7	14	21
BM2	13	19	32
BM3	20	25	45

Fonte: *Programa de apoio às bibliotecas municipais* (DGLAB, 2007).

b) A comunicação *20 anos da Rede Nacional de Bibliotecas Públicas* (Oleiro e Heitor, 2010) refere que, no período de 1993-2007, o número médio de computadores existentes por biblioteca, quer para uso interno, quer para acesso público, era inferior ao recomendado no programa de apoio, especialmente nas bibliotecas de tipologia BM1 e BM2, chegando a um incumprimento de 84% nas BM1, quanto a computadores para acesso público;

- c) Os dados referidos no *Relatório Estatístico Síntese 2011* (DGLAB, 2012) indicam o número e as médias de computadores para uso interno e externo, num total de 154 bibliotecas, de acordo com o explicitado na *Tabela 10*.

Tabela 10

*Número de computadores por biblioteca*

<b>Computadores</b> <b>Nº bibliotecas</b>	<b>Para uso interno</b>	<b>Para acesso público</b>	<b>Total</b>
<b>154</b>	2.149	2.293	4.442
<b>Média</b>	14	15	29

Fonte: *Relatório Estatístico Síntese 2011* (DGLAB, 2012); População: 154 bibliotecas.

- d) Os dados referidos no *Relatório Estatístico 2012* (DGLAB, 2013), abordando as variáveis anteriores (*Tabela 11*), mostram um ligeiro decréscimo na média de computadores para uso interno.

Tabela 11

*Número de computadores por biblioteca*

<b>Computadores</b> <b>Nº bibliotecas</b>	<b>Para uso interno</b>	<b>Para acesso público</b>	<b>Total</b>
<b>188</b>	2.382	2.927	5.309
<b>Média</b>	13	15	28

Fonte: *Relatório Estatístico 2012* (DGLAB, 2013); População: 188 bibliotecas.

- e) Foi efectuada uma avaliação do número de computadores necessários, em 2013 (com base nas 201 bibliotecas existentes na RNBP), para cumprir os níveis recomendados pelo programa de apoio, explicitada na *Tabela 12*.
- f) No entanto, o *Programa de apoio às bibliotecas municipais* foi actualizado em Janeiro de 2009, recomendado novos valores para a dotação de computadores da RNBP:

- Programa tipo BM1 – Computadores para uso interno: 4  
Computadores para acesso público: 14;

- Programa tipo BM2 – Computadores para uso interno: 5  
Computadores para acesso público: 19;
- Programa tipo BM3 – Computadores para uso interno: 6  
Computadores para acesso público: 25.

Com base nestes novos valores, pode-se calcular as necessidades das 201 bibliotecas da RNBP, analisadas neste estudo (*Tabela 13*).

Tabela 12

*Avaliação do número de computadores necessários 2007*

Computadores Nº bibliotecas (A)	Computadores por biblioteca				Total de computadores
	Para uso interno		Para uso externo		
	(B)	(AxB)	(C)	(AxC) <sup>56</sup>	
<b>BM1 - 111</b>	7	777	14	1.554	2.331
<b>BM2 - 74</b>	13	962	19	1.406	2.368
<b>BM3 - 16</b>	20	320	25	400	720
<b>Total - 201</b>	--	2.059	--	3.360	5.419
<b>Média</b>	--	10	--	17	27

Fonte: *Programa de apoio às bibliotecas municipais (DGLAB, 2007)*.

Tabela 13

*Avaliação do número de computadores necessários 2009*

Computadores Nº bibliotecas (A)	Computadores por biblioteca				Total de computadores
	Para uso interno		Para uso externo		
	(B)	(AxB)	(C)	(AxC)	
<b>BM1 - 111</b>	4	444	14	1.554	1.998
<b>BM2 - 74</b>	5	370	19	1.406	1.776
<b>BM3 - 16</b>	6	96	25	406	502
<b>Total - 201</b>	--	910	--	3.366	4.276
<b>Média</b>	--	5	--	17	21

Fonte: *Programa de apoio às bibliotecas municipais (DGLAB, 2009)*.

<sup>56</sup> (A) - nº de bibliotecas; (B) – nº de computadores / biblioteca; (C) – nº de computadores / biblioteca

Conclui-se, então, que diminuí acentuadamente o número de computadores para uso interno, em relação ao indicado no programa de apoio de 2007, e que a média baixou para metade dos valores anteriores. No que respeita aos computadores para acesso público as recomendações não se alteraram, mas as médias estão estagnadas e os valores absolutos diferem muito dentro da mesma tipologia, sendo elevado o número de bibliotecas que não satisfazem as recomendações deste documentos.

Os relatórios síntese 2013 e 2014 (DGLAB, 2014 e 2015) reflectem, também, esta estagnação. No que se refere à média de computadores por biblioteca, quer para uso exclusivo do pessoal, quer para uso dos utilizadores, não se verifica qualquer alteração.

#### ***4.1.3.2. Plataforma tecnológica das bibliotecas da RNBP***

Os meios anteriormente referidos, de comunicação entre as bibliotecas e os seus utilizadores, quando do lançamento da RNBP não existiam, ou não apresentavam desenvolvimento que lhes conferisse utilidade prática. O *Programa de apoio às bibliotecas municipais* (DGLAB, 2009) aborda o problema de forma muito geral, mas reconhece que as novas tecnologias de informação e de comunicação criaram um novo paradigma no âmbito bibliotecário:

“Este novo paradigma tem impacto significativo na biblioteca pública, instituição que tem como finalidade básica o fornecimento de informação. Transformar a biblioteca pública numa das portas de acesso à informação electrónica na era digital constitui uma prioridade que obriga a mudanças ao nível da sua organização e da prestação de serviços ao cidadão.” (DGLAB, 2009, p. 13)

Refere, ainda, o referido documento que:

“Neste contexto, o projecto da biblioteca deve englobar um projecto específico de utilização das TIC que suporte a organização e a gestão da biblioteca, a prestação de serviços e a participação em redes electrónicas.” (DGLAB, 2009, p. 13)

A este propósito, foi formulada no inquérito por questionário realizado, a seguinte questão: “A plataforma tecnológica da biblioteca tem apoio adequado para lidar com problemas técnicos e fazer uma exploração adequada dos recursos?”. As respostas obtidas (*Gráfico 7*) permitem observar uma série de factos.



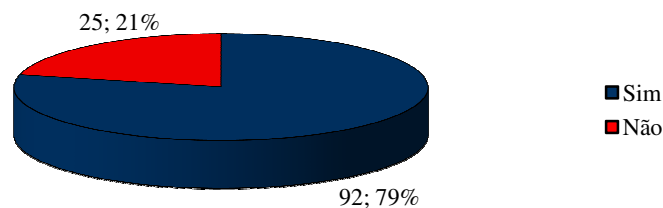


Gráfico 7. Plataforma tecnológica

Fonte: Inquérito por questionário (2014); População: 201; Respostas validadas: 117 / 58%.

Os valores das respostas positivas (79%) fariam supor níveis de utilização dos recursos e dos meios de comunicação entre os utilizadores e a biblioteca muito mais elevados. Esta discrepância permite admitir um desajustamento no sistema.

Por outro lado, o inquérito permitiu ainda verificar que um elevado número de bibliotecas não dispõe de técnico informático (cerca de 70%). Procurou-se esclarecer as razões das respostas negativas (21%), sendo referidas as seguintes, por ordem decrescente do número de referências:

1. *Hardware / software* obsoleto;
2. Falta de um técnico superior informático no quadro do pessoal da biblioteca;
3. Falta de recursos humanos com formação informática;
4. Falta de apoio informático pelo município;
5. Falta de equipamentos informáticos;
6. Falta de dotações financeiras;
7. Equipamentos informáticos antiquados;
8. Falta de apoio do município na actualização do sítio web da biblioteca e de autorização para utilização das redes sociais;
9. Equipamentos informáticos em fase de instalação;
10. Deficiente funcionamento da internet.

De todos os dados expostos sobre a plataforma tecnológica das bibliotecas, podem-se salientar as seguintes carências principais:

- Falta de equipamentos em quantidade e qualidade;
- Falta de recursos humanos com formação e especializados, nomeadamente de um técnico superior informático por cada biblioteca;
- Necessidade de apoio material e financeiro dos respectivos municípios e não interferência destes nos assuntos e serviços de âmbito estritamente bibliotecário.

#### **4.1.4. Presença na Web**

A grande maioria de empresas, organizações e serviços públicos têm presença na web, principalmente através do desenvolvimento de um sítio web, que pode variar no seu grau de complexidade, serviços em linha que disponibiliza ou tipo de comunicação que estabelece com os seus clientes. Esta presença em linha assume actualmente a imagem da própria empresa/organização, sendo, em muitos casos, o meio para um primeiro contacto ou apresentação dos seus serviços. A utilização da internet para fins comerciais conduziu ao desenvolvimento de *Software* e ferramentas sofisticadas que levaram os sítios web para além de meras páginas de publicidade, para verdadeiros espaços virtuais de interacção e transacção. É interessante verificar que passamos “rapidly from expressing surprise when a newspaper or television advertisement includes a web address (or URL) to surprise when it does not” (Griffiths, 2004, p. 2).

A biblioteca, como qualquer organização, necessita de uma presença web forte e actual, desenvolvida de acordo com a informação, as ferramentas de comunicação e os serviços que os seus utilizadores necessitam e expectam. Esta presença das bibliotecas num ambiente web está progressivamente a tornar-se mais exigente e complexa. Novas ferramentas de pesquisa, de recuperação da informação e de comunicação em linha criam expectativas mais exigentes nos utilizadores, às quais a biblioteca deve dar resposta. Uma presença virtual forte e visível pode ajudar a enriquecer e a melhorar o seu papel na comunidade onde está inserida e constituir uma importante ferramenta de divulgação e promoção da actualização dos seus recursos, produtos e serviços.

#### **4.1.4.1. Sítios web/portais**

O sítio web de uma biblioteca pode muitas vezes significar o primeiro contacto de um potencial utilizador à instituição. Neste caso, é essencial compreender que esta presença na web deve captar a atenção do utilizador, de outra forma correndo o risco de este optar por outras páginas, recursos ou fontes de informação. Torna-se fundamental que tenha um *design* apelativo, de fácil navegação, bem organizado, actualizado e, principalmente, que signifique uma opção eficiente na prestação de informação útil sobre a biblioteca, no acesso a serviços em linha (serviço de referência), ao catálogo bibliográfico, a bases de dados, a tutoriais e a outros recursos, na comunicação eficaz entre biblioteca e utilizador e na pesquisa de informação.

O trabalho de observação efectuado às 201 bibliotecas da RNBP em estudo, relativamente à disponibilização de sítios/ portais web, permitiu constatar os seguintes aspectos, apresentados de forma mais visível no *Gráfico 8*:

- Muitas bibliotecas não dispõem de sítios web autónomos, apenas 64 das bibliotecas observadas disponibilizam um sítio ou portal próprio, dos quais 12 implementados no portal da RCBP;
- Vinte bibliotecas disponibilizam um sítio web através da rede de bibliotecas à qual pertencem, maioritariamente de carácter concelhio;
- Verifica-se que 107 bibliotecas não disponibilizam um sítio/portal web autónomo, mas uma página agregada ao sítio/portal dos municípios a que pertencem;
- Dez bibliotecas não disponibilizam portal/sítio ou página web;
- Destas 10 bibliotecas, e considerando aquelas que disponibilizam um blogue como alternativa, seis bibliotecas não têm qualquer tipo de presença na web, todas de tipologia BM1.

Relativamente ao tipo de presença na internet, segundo as diferentes tipologias de bibliotecas, verifica-se que das 64 bibliotecas que disponibilizam um sítio/portal, 21 são de tipologia BM1, 35 de tipologia BM2 e 8 de tipologia BM3, como se pode observar na *Tabela 14*.

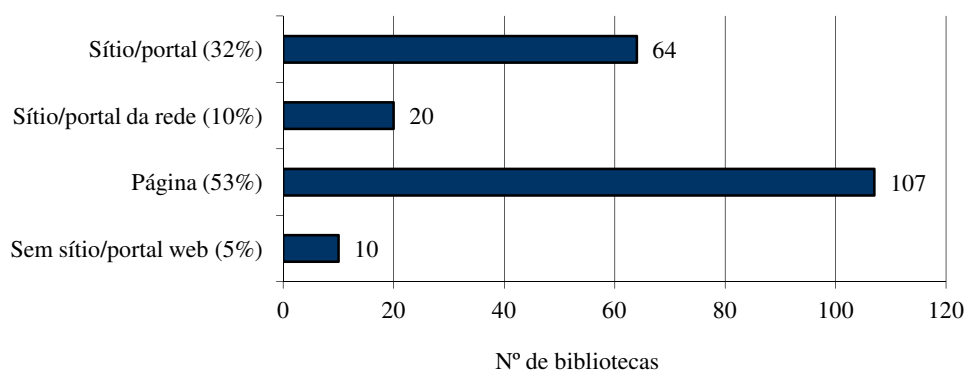


Gráfico 8. Sítios / portais web das bibliotecas da RNBP

Fonte: Observação directa (2013); População: 201 bibliotecas.

Tabela 14

*Disponibilização de sítios/portais segundo a tipologia*

Tipologia	BM1	BM2	BM3
<b>Total bibliotecas</b>	111	74	16
<b>Total sítios/portais</b>	21 – 19%	35 - 47,29%	8 - 50%
<b>Sem sítios/portais próprios</b>	90 – 81%	39 – 52,7%	8 - 50%

Fonte: Observação directa (2013); População: 201 bibliotecas.

Ressalta o número elevado de bibliotecas BM1 que não disponibilizam um sítio/portal independente e autónomo, mas também o facto de cerca de 50% das bibliotecas tipologia BM2 e BM3 o não disponibilizarem, o que parece mais grave tendo em consideração a maior parte destas estarem inseridas em meios urbanos e servirem, à partida, um público de maiores dimensões.

Este estudo veio confirmar estudos anteriores, nomeadamente Nunes (2004), comprovando a dificuldade que as bibliotecas públicas portuguesas ainda parecem sentir na evolução para uma realidade digital e sobre a sua diminuta presença na web.

A análise aos relatórios síntese 2011, 2012, 2013 e 2014 (DGLAB, 2012, 2013, 2014 e 2015) permite constatar que a percentagem de sítios web disponibilizados pelas bibliotecas da RNBP não se tem alterado, mantendo-se na ordem dos 55%. O último relatório, referente a 2014 (DGLAB, 2015) refere a existência actual de 112 sítios web.

#### **4.1.4.2. Blogues**

Os blogues surgem nos finais dos anos 90, como poderosas ferramentas de publicação de conteúdos na internet, para divulgar, promover, noticiar, comunicar com os utilizadores. A facilidade na sua utilização e organização, a rapidez na actualização de conteúdos de informação e a gratuidade fazem com que os blogues sejam uma tecnologia privilegiada a ser utilizada por bibliotecas. Meio fácil e valioso de interacção biblioteca/utilizadores, de participação, de publicação e actualização de conteúdos, de divulgação e promoção de serviços e de actividades,

Os blogues produzidos pelos profissionais da informação, a título individual ou colaborativo, na área das Bibliotecas e Arquivos e da Ciência da Informação, têm sido um sinal positivo de resposta aos desafios da informação e têm promovido a passagem do profissional de gestor de informação para produtor e criador de informação. Consequentemente, os blogues estão a converter-se em importantes fontes de informação para estes profissionais. (Alvim, 2011, pp. 63 e 64)

Apesar de algumas bibliotecas adoptarem o blogue como plataforma digital, não potenciam as qualidades interactivas que o blogue possui, não criam espaços em linha dinâmicos e abertos à participação dos utilizadores, valorizando pouco o aspecto social da comunicação (Alvim, 2011).

Segundo os dados obtidos através da análise à presença em linha das bibliotecas da RNB, verifica-se que a criação e o desenvolvimento de blogues se apresentam como alternativa à disponibilização de sítios/portais web, talvez pela facilidade da sua elaboração, na criação e actualização de conteúdos, e baixo custo de manutenção.

Se não, vejamos: verifica-se, actualmente, no universo de bibliotecas observadas, a presença de 29 blogues desenvolvidos por bibliotecas municipais, sendo, no entanto, difícil a sua quantificação exacta, devido à falta de identificação da sua existência nos sítios das bibliotecas, ou por estes substituírem o sítio web das instituições. A existência do blogue nem sempre aparece no sítio web das bibliotecas, no caso daquelas que disponibilizam as duas formas de presença na web.

Verifica-se que 29 bibliotecas desenvolvem blogues como forma única ou complementar de comunicação e publicação de conteúdos. Destas 29 bibliotecas, 22 apresentam o blogue como forma alternativa de presença da biblioteca na web, não possuindo sítio/portal independente, e 7 bibliotecas utilizam o blogue como acesso complementar à biblioteca, ou seja, possuem também um sítio/portal independente.

Observa-se ainda a existência de 14 blogues desenvolvidos por redes de bibliotecas, o que parece evidenciar a utilização do blogue como meio privilegiado de partilha e de comunicação por estas redes colaborativas<sup>57</sup>.

Uma análise aos relatórios síntese 2012, 2013 e 2014 (DGLAB, 2013, 2014 e 2015) permite observar que, relativamente à percentagem de bibliotecas que possuem blogue, não tem havido grande alteração.

#### **4.1.4.3. Redes sociais**

Redes sociais, como o Facebook ou o Twitter, contribuem, sem dúvida, para a alteração de hábitos de comunicação, de difusão e partilha de informação e, goste-se ou não, o seu peso é incontornável, representando uma verdadeira revolução na forma como milhões de pessoas utilizam meios e ferramentas tecnológicas.

Um estudo sobre a utilização de tecnologias da web 2.0 nas bibliotecas públicas e académicas portuguesas enquanto meios de comunicação e prestação de serviços de informação em ambiente virtual (Alvim, 2011) concluiu que uma percentagem muito reduzida de bibliotecas utiliza o Facebook. Conclui, ainda, que a maioria destas bibliotecas, com presença no Facebook, disponibiliza apenas um perfil e não uma página, o que lhes permitiria usufruir de um conjunto de funcionalidades mais poderosas, no que diz respeito à interacção com o público e à disponibilização de serviços e de recursos de informação. Têm, desta forma, uma participação mais limitada, já que o Facebook, como outras redes sociais, possibilita a integração de um conjunto de funcionalidades de disseminação e partilha de informação e facilita a comunicação e a interacção bilateral entre biblioteca e os seus utilizadores. Pode, assim, tornar-se uma ferramenta de relevo ao possibilitar a distribuição de *feeds* de blogues, do YouTube, do SlideShare, entre outros, a integração de várias aplicações como fóruns de discussão, pesquisa bibliográfica e produtos interactivos de sugestão de leitura ou fornecer dados estatísticos de utilização. Note-se que,

A presença no Facebook, sobretudo através das *páginas*, pode ser um acesso rápido e directo aos utilizadores [...] uma porta de acesso, um ponto de início de conversação. Cada biblioteca deverá saber como criar este *escritório virtual* onde os utilizadores podem conferenciar e tirar dúvidas. A plataforma pode ser também

---

<sup>57</sup> Relativamente aos dados recolhidos através do inquérito por questionário referentes ao número de bibliotecas que utilizam o blogue como meio de comunicação com o utilizador ver p. 196.

um portal para catálogos da biblioteca, em que a comunicação pode ser feita com as mensagens instantâneas através do chat disponível, ou uma outra aplicação que as bibliotecas podem disponibilizar nas suas páginas. (Alvim, 2011, p. 56)

Através da observação dos sítios/portais e blogues das 201 bibliotecas da RNBP e da pesquisa no motor de busca Google e na ferramenta de pesquisa disponibilizada no Facebook, foi possível constatar que da totalidade de bibliotecas observadas, 102 marcam presença nesta rede social, uma percentagem de 50,74%, pese embora uma grande maioria apenas através da disponibilização de perfis ou com páginas muito pouco dinamizadas, sem conteúdos e sem qualquer aproveitamento das suas possíveis funcionalidades e aplicações. Na maior parte das bibliotecas observadas verifica-se uma ligação directa ao Facebook, ou mesmo ao Twitter, a partir dos seus sítios/portais web ou blogues<sup>58</sup>.

Uma análise aos relatórios síntese 2012, 2013 e 2014 (DGLAB, 2013, 2014 e 2015) permite observar que relativamente à percentagem de bibliotecas que marcam presença nas redes sociais (Facebook e Twitter) esta tem vindo a aumentar muito superficialmente, situando-se, no último relatório (DGLAB, 2015) nos 58%.

#### **4.1.5. Serviços e recursos em linha**

A revolução tecnológica está a alterar profundamente a relação utilizador / biblioteca. Embora esta procure ser ainda e sempre um local aprazível de acesso à informação e ao conhecimento através do livro e não só, são já inúmeras as alterações nessa relação clássica. Com efeito, são cada vez mais utilizados novos meios de acesso à biblioteca, novos suportes de registo da informação e é maior a disponibilidade de meios e a rapidez na pesquisa. Apesar de todas estas facilidades, ou mesmo por causa delas, mas especialmente devido à superabundância de informação e à sua precária credibilidade – especialmente nos meios digitais – a biblioteca mantém, e manterá, se cultivar a sua *autoritas* (Furtado, 2012), o seu lugar insubstituível no mundo cultural de qualquer sociedade.

A investigação sobre a utilização de tecnologias web 2.0 nas bibliotecas públicas e académicas portuguesas (Alvim, 2011), anteriormente referida, mostra que estas

---

<sup>58</sup> Relativamente aos dados recolhidos através do inquérito por questionário referentes ao número de bibliotecas que utilizam as redes sociais como meio de comunicação com o utilizador ver p. 196.

tecnologias são pouco adoptadas pelas bibliotecas públicas, concluindo que as bibliotecas que as adoptam não exploram as suas reais potencialidades no sentido de uma melhoria dos seus serviços. A sua utilização tem-se verificado, nos últimos anos, gradual, mas de uma forma dispersa, experimental e não contínua.

A observação efectuada aos sítios/portais web das bibliotecas da RNB veio confirmar que não é ainda prática comum, nas bibliotecas observadas, a incorporação de um conjunto de ferramentas, que facilitam a publicação e a partilha de conteúdos e permitem o estabelecimento de uma comunicação mais próxima entre biblioteca e utilizadores. Tecnologias e ferramentas como o Flickr, RSS, códigos QR, Delicious, Scribd, ISSUU, Wiki ou YouTube são ainda muito pouco exploradas e utilizadas.

Esta análise procurou, ainda, aferir da existência de serviços, recursos ou fontes de informação disponibilizados em linha e de fácil acesso aos utilizadores remotos. Foi, neste sentido, efectuada um levantamento dos serviços prestados pelas bibliotecas da RNB, nomeadamente aqueles que visam organizar e disponibilizar recursos de informação em linha, e que se traduzem num apoio ao acesso à informação e na consequente proximidade entre utilizador e biblioteca. Foram observadas, ainda, tecnologias utilizadas pelas bibliotecas, não só como ferramenta de disponibilização de informação, mas também como meio de comunicação com o seu público.

Para ser cumprido este objectivo foi elaborada uma grelha de análise (Apêndice B), cujos indicadores foram seleccionados *a posteriori*, à medida que se ia observando as suas existências, com incidência em serviços ou meios que pudessem, eventualmente, constituir um ponto de partida para a organização e disponibilização de recursos de informação relevantes no âmbito de um SR, e observados a totalidade dos sítios/portais e páginas das bibliotecas da RNB.

Podem-se verificar os resultados na *Tabela 15*, que torna patente o número reduzido, quase inexistente, de serviços e recursos disponíveis.

Destaca-se a existência de catálogos OPAC (*Online Public Access Catalogue*), que apesar de constituírem um número de destaque relativamente aos outros serviços, representam, contudo, um número longe do esperado.



Tabela 15

*Serviços e recursos em linha disponibilizados pelas bibliotecas da RNB*

<b>Serviços em linha</b>	Catálogos OPAC	123
	Serviço de informação bibliográfica (formulário em linha)	1
	Serviços de apoio à pesquisa (correio electrónico)	2
	Serviço de atendimento em linha (formulário e chat)	9
	Serviços de Referência Virtual	12
<b>Recursos em linha</b>	Bibliotecas virtuais	13
	Bibliotecas digitais locais	9
	Tutoriais	3
	FAQ	7
	Newsletter digital	11

Fonte: Observação directa (2013); População: 201 bibliotecas.

Pela relevância desta matéria, destacam-se, seguidamente, de forma individual, alguns aspectos considerados pertinentes relativos aos serviços e recursos em questão.

#### ***4.1.5.1. Serviços em linha***

##### *Catálogos OPAC*

Enquanto serviço prestado ao utilizador, o catálogo constitui tradicionalmente uma ferramenta essencial de gestão, pesquisa e recuperação da informação bibliográfica e do conseqüente acesso à colecção da biblioteca. A disponibilização do catálogo em linha veio tornar possível o acesso do utilizador à biblioteca 24 horas por dia.

A evolução da internet e a crescente facilidade na sua utilização para a pesquisa e a recuperação de informação fizeram com que os catálogos, de difícil utilização, fossem gradualmente perdendo o seu peso, preteridos por outras formas de mecanismos de acesso à informação.

Com os motores de pesquisa na web a elevaram as expectativas dos utilizadores para um grau nunca antes visto, os hábitos de pesquisa mudaram. Os novos utilizadores do OPAC tentam transpor para este ambiente de pesquisa, mais normativo, as estratégias de pesquisa que estão habituados a fazer na web. Serviços como o Google trouxeram para a web uma elevada flexibilidade na maneira como

a pesquisa pode ser efectuada. Os utilizadores habituados a “googlar” (expressão/“verbo” usado cada vez mais frequentemente para caracterizar este tipo de pesquisa), quando necessitam de pesquisar no OPAC, acabam por se ver confrontados com uma incompatibilidade cognitiva entre competência de pesquisa flexível e rizomática da web e a pesquisa mais estruturada e normativa a que o OPAC obedece. (Bento & Silva, 2010, p. 2)

Por outro lado, a cada vez maior utilização da web social e a dificuldade dos catálogos em integrar as suas funcionalidades, impede-os de serem vistos como um meio de acesso actual à informação, a “lentidão de resposta dos catálogos a estes desafios fez com que a diferença se tornasse cada vez mais evidente, levando os utilizadores a ver o catálogo como um instrumento desactualizado e de difícil utilização” (Leitão & Calixto, 2012, p. 2).

As bibliotecas, procurando uma actualização dos seus catálogos, vêm-se confrontadas com sistemas OPAC rígidos, dependentes do sistema de gestão de bibliotecas onde estão integrados, sendo impossível fazer alterações, sem pôr em risco o funcionamento de todo o sistema (Bento & Silva, 2010).

Um estudo efectuado com o objectivo de analisar os catálogos das bibliotecas públicas que integram a RNB em relação à nova concepção de catálogo, Catálogo 2.0 ou de catálogo de nova geração (Leitão & Calixto, 2012), concluiu que estes, estão ainda muito aquém de um funcionamento optimizado e do aproveitamento de funcionalidades que o novo modelo oferece. Apesar da implementação de atributos dos catálogos 2.0 ou catálogos de nova geração, são seguidas as práticas do modelo anterior. Chama a atenção para a falta de clareza nas funcionalidades disponibilizadas ao utilizador, para a dificuldade de utilização, devido à complexidade de opções e à linguagem utilizada, e para a ausência de interfaces adequadas a diferentes tipos de utilizadores, nomeadamente ao público infante-juvenil.

Salientam-se, ainda, algumas potencialidades que poderiam contribuir para a prestação de um SR de qualidade, nomeadamente no apoio à pesquisa e na disponibilização de informação pertinente aos seus utilizadores. A associação de sumários digitalizados aos registos biográficos, a colocação de *tags*, a publicação de comentários, recensões e opiniões sobre livros ou outros recursos, o cálculo da relevância dos resultados da pesquisa e a recomendação de títulos, a ligação a recursos como vídeos ou fotografias e um ponto de acesso centralizado a todo o tipo de recursos

disponibilizados pela biblioteca ficam muito aquém da sua possível utilização. Seriam, com certeza, relevantes no contexto das bibliotecas em geral, e no SR em particular.

A análise efectuada aos sítios das bibliotecas da RNB permitiu verificar a existência de 123 catálogos em linha, no universo das 201 bibliotecas observadas. Esta percentagem de 61% está de acordo com os relatórios estatísticos de 2012, 2013 e 2014, que apresentam também um valor invariável de 61% de bibliotecas que disponibilizam um web OPAC. Verifica-se, ainda, segundo a observação efectuada, que, das bibliotecas que não disponibilizam catálogo em linha, 60 são BM1, 17 BM2 e 1 biblioteca de tipologia BM3 não disponibiliza o seu catálogo em linha.

#### *Serviço de informação bibliográfica e Serviço de apoio à pesquisa*

Através da observação efectuada aos sítios web das bibliotecas da RNB, foi possível aferir que uma das bibliotecas observadas disponibiliza este serviço através de formulário em linha, com o objectivo de apoiar na pesquisa de textos e imagens pertencentes à colecção da biblioteca, disponibilizando a sua reprodução por fotocópia ou digitalização e o respectivo envio.

Duas bibliotecas disponibilizam um serviço de apoio à pesquisa através de correio electrónico, com o objectivo de apoiar na avaliação e no acesso a recursos informativos disponíveis, dentro e fora da colecção.

#### *Serviço de atendimento em linha*

Relativamente ao atendimento em linha, verifica-se que nove da totalidade das bibliotecas observadas disponibilizam esta funcionalidade, quatro através de formulário em linha e cinco através de um programa *Chat* integrado no seu sítio web<sup>59</sup>.

#### *Serviço de referência virtual*

Relativamente ao SRV verifica-se uma baixa disponibilização deste serviço. Da totalidade das bibliotecas observadas foi possível averiguar que apenas 12 disponibilizam este serviço, através de correio electrónico ou formulário em linha. A

---

<sup>59</sup> Relativamente aos dados recolhidos através do inquérito por questionário referentes ao número de bibliotecas que utilizam o formulário e programas de *Chat* / IM como ferramentas de comunicação com o utilizador ver pp. 195 e 197.

disponibilização deste serviço será analisada de forma específica e aprofundada no capítulo seguinte.

#### ***4.1.5.2. Recursos em linha***

##### *Bibliotecas virtuais*

Através da análise aos sítios web das bibliotecas foi possível aferir da existência de 13 pequenas bibliotecas virtuais, constituídas por um conjunto de ligações a recursos e a conteúdos em linha variados, como bases de dados, portais ou directórios organizados tematicamente ou segundo a CDU. Os recursos apresentados não são, no entanto, acompanhados de qualquer comentário ou resumo sobre o seu conteúdo ou valor informativo.

##### *Bibliotecas digitais locais*

Observou-se, no que diz respeito à disponibilização de bibliotecas digitais, a existência de 9 bibliotecas digitais locais, uma percentagem de 4%, constituídas por um conjunto de recursos locais de informação, digitalizados e disponibilizados para consulta em linha, fundamentalmente imprensa local, edições municipais, revistas de imprensa e história local digitalizados.

Os Relatórios estatísticos da DGLAB integram, desde 2012, uma questão sobre a disponibilização de bibliotecas digitais nas bibliotecas da RBNP (DGLAB, 2013, 2014 e 2015), apresentando percentagens um pouco mais significativas do que a já referida, sendo, no entanto, ainda pouco expressivas, entre os 13% e os 20%.

##### *Tutoriais*

Apenas três das bibliotecas observadas disponibilizam este tipo de recurso informativo e formativo nos seus sítios web. Verifica-se que, nestes três casos, são usados com o objectivo de apoiar o utilizador na pesquisa, no acesso e na utilização de forma correcta da informação.

##### *Arquivos FAQ*

Das bibliotecas observadas, constata-se a existência de 7 casos de bibliotecas que disponibilizam arquivos FAQ nos seus sítios web, com questões relativas ao

processo de inscrição na biblioteca e a procedimentos relativos ao Serviço de empréstimo.

#### *Newsletter digital*

Foi possível aceder à *Newsletter* digital em 11 das bibliotecas observadas, o que, obviamente, não significa um número tão reduzido de bibliotecas com este tipo de recurso de informação e divulgação.

#### **4.1.6. Meios de comunicação em linha**

A inovação e o poder tecnológico modificaram o modelo tradicional de comunicação, permitindo uma maior facilidade, rapidez, interligação e troca de papéis.

Com o objectivo de analisar a situação das bibliotecas da RNBP, no que respeita à utilização e aproveitamento de novos meios de comunicação na ligação que estabelecem com os utilizadores, foi colocada uma questão, no inquérito por questionário, sobre a utilização de meios/tecnologias como forma de comunicação com os seus utilizadores, nomeadamente, correio electrónico, formulário em linha, blogue, redes sociais, *Chat / IM*, SMS, RSS ou códigos QR.

*Quantidade de bibliotecas que utiliza o correio electrónico como meio de comunicação com os seus utilizadores (Gráfico 9)*

Destaca-se aqui o facto de ainda existirem bibliotecas que não utilizam, ou raramente utilizam, o correio electrónico como forma de comunicação com os seus utilizadores. Na verdade, no decurso do trabalho de identificação dos endereços electrónicos das bibliotecas da RNBP, para o posterior envio do inquérito por questionário aplicado neste estudo, constatou-se a impossibilidade, após infrutíferas pesquisas na internet, da sua obtenção no caso de três bibliotecas, tendo sido necessário o telefonema para os órgãos camarários, que estabeleceram contacto com os responsáveis das respectivas bibliotecas.

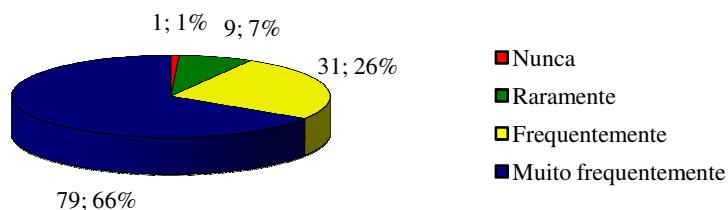


Gráfico 9. Utilização do correio electrónico como meio de comunicação com o utilizador

Fonte: Inquérito por questionário (2014); População: 201; Respostas validadas: 120 / 60%).

*Quantidade de bibliotecas que utiliza o formulário em linha como meio de comunicação com os utilizadores (Gráfico 10)*

Considerando-se o formulário em linha uma forma fácil e acessível de contacto entre o utilizador e a biblioteca, parece não ser aproveitado este recurso, já que cerca de 84% das bibliotecas nunca ou raramente o utilizam.

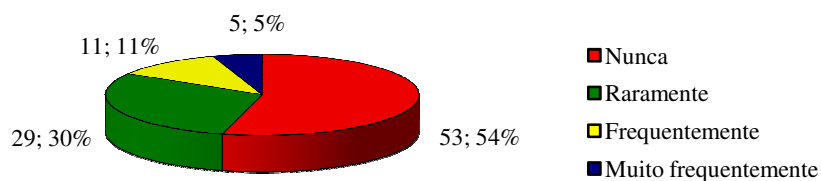
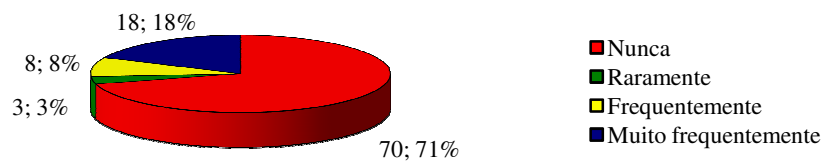


Gráfico 10. Utilização do formulário em linha como meio de comunicação com o utilizador

Fonte: Inquérito por questionário (2014); População: 201; Respostas validadas: 98 / 49%.

*Quantidades de bibliotecas que utiliza o blogue como meio de comunicação com os utilizadores (Gráfico 11)*

Relativamente à disponibilização do blogue, confirmam-se os números anteriormente apresentados (p. 193), destacando-se o seu baixo aproveitamento como forma de contacto entre biblioteca e utilizador.



*Gráfico 11. Bibliotecas que utilizam o blogue como meio de comunicação com os utilizadores*

Fonte: Inquérito por questionário (2014); População: 201; Respostas validadas: 99 / 49%.

*Quantidade de bibliotecas que utiliza as redes sociais (ex. Facebook) como meio de comunicação com os utilizadores (Gráfico 12)*

Considerando-se a importância e a facilidade da utilização das redes sociais como forma de interligação e contacto, estão, sem dúvida, subaproveitadas estas potencialidades (p. 194).

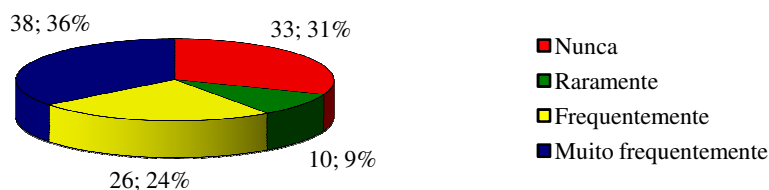


Gráfico 12. Bibliotecas que utilizam as redes sociais como meio de comunicação com os utilizadores

Fonte: Inquérito por questionário (2014); População: 201; Respostas validadas: 107 / 53%.

*Quantidade de bibliotecas que utiliza o Chat / IM como meio de comunicação com os utilizadores (Gráfico 13)*

A disponibilização de ferramentas *Chat / IM* como meio de comunicação não são de todo aproveitadas, evidenciando-se o número de bibliotecas que nunca ou raramente as utilizam.

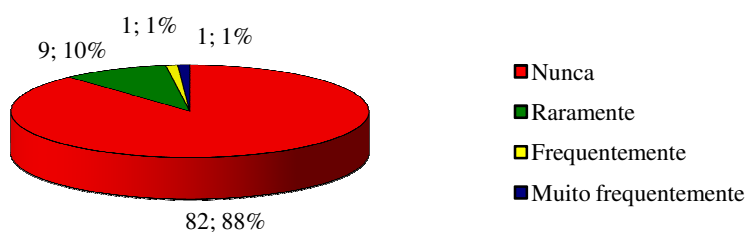


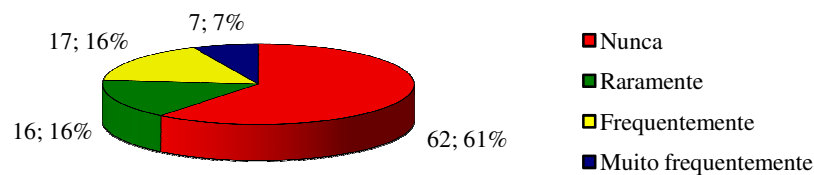
Gráfico 13. Bibliotecas que utilizam o Chat / IM como meio de comunicação com os utilizadores

Fonte: Inquérito por questionário (2014); População: 201; Respostas validadas: 93 / 46%.



*Quantidade de bibliotecas que utiliza SMS como meio de comunicação com os utilizadores (Gráfico 14)*

A comunicação através de SMS, apesar de uma forma de contacto bastante rápida e acessível, fundamentalmente privilegiada pelos jovens, não é utilizada pela maioria das bibliotecas inquiridas.



*Gráfico 14. Bibliotecas que utilizam SMS como meio de comunicação com os utilizadores*

Fonte: Inquérito por questionário (2014); População: 201; respostas validadas: 102 / 51%.

*Quantidade de bibliotecas que utiliza RSS como meio de comunicação com os utilizadores (Gráfico 15)*

Esta tecnologia, de implementação e utilização simples, que significa uma mais-valia para as bibliotecas, enquanto difusora de conteúdos de informação, tem uma utilização inquestionável mente reduzida, visível nos números observados.

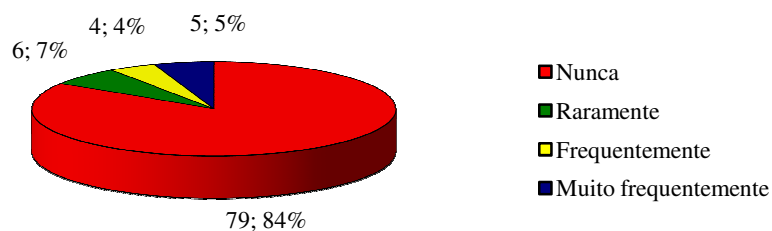


Gráfico 15. Bibliotecas que utilizam RSS como meio de comunicação com os utilizadores

Fonte: Inquérito por questionário (2014); População: 201; Respostas validadas: 94 / 47%.

*Quantidade de bibliotecas que utiliza Códigos QR como meio de comunicação com os utilizadores (Gráfico 16)*

Esta ferramenta, que consiste num meio bastante simples e dinâmico de estabelecer uma comunicação eficiente, entre biblioteca e utilizador, tem uma utilização quase inexistente nas bibliotecas da RNBP.

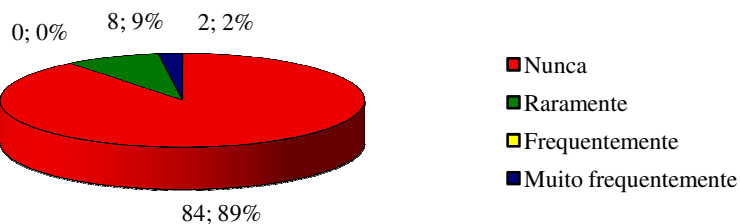


Gráfico 16. Bibliotecas que utilizam Códigos QR como meio de comunicação com os utilizadores

Fonte: Inquérito por questionário (2014); População: 201; Respostas validadas: 94 / 47%.

#### **4.1.7. Marketing**

Relativamente à questão da aplicação de técnicas de Marketing às bibliotecas públicas da RNB, para o desenvolvimento, a divulgação, a promoção e a avaliação dos seus serviços, destaca-se o estudo exploratório *O Marketing nas bibliotecas públicas portuguesas* (Pinto, 2007). Esta investigação analisa a importância da adopção de técnicas de marketing nas bibliotecas e a forma como estas técnicas são aplicadas, no contexto das bibliotecas públicas da rede. Destacam-se algumas questões, que parecem extremamente relevantes no trabalho actual, salvaguardando-se, no entanto, o facto de os dados remontarem a 2002, com a expectativa de que, em treze anos decorridos, se as práticas não se alteraram totalmente, pelo menos se alteraram a consciência e a visão da importância da adaptação e aplicação dos princípios do Marketing às rotinas destas bibliotecas:

- Inexistência de recursos humanos especializados na área do marketing;
- Integração do Marketing nos currículos dos cursos de biblioteconomia relativamente recentes, em comparação com outros países;
- Inexistência de uma gestão integrada ou um plano rigoroso de marketing, apesar de um planeamento cuidado e prévio das actividades;
- Inexistência de uma estratégia de marketing estruturada e planeada a nível nacional;
- Recurso, por parte de alguns técnicos de bibliotecas, a actividades de marketing, muitas vezes de forma intuitiva, na procura de conceber serviços de qualidade que satisfaçam as necessidades dos utilizadores;
- Inexistência de estudos formais e periódicos sobre utilizadores. Recolha de dados estatísticos de forma informal;
- Materiais de promoção muitas das vezes produzidos pelos próprios técnicos;
- Receptividade por parte dos meios de comunicação social na publicação de notícias sobre as actividades da biblioteca, maioritariamente por parte de meios de comunicação locais ou regionais;
- Ligação entre o êxito das actividades desenvolvidas pelas bibliotecas e uma acção promocional eficaz;

- Adopção de estratégias de marketing como aspecto influenciador do grau de sucesso de uma biblioteca;
- Utilização da internet como novo canal de promoção de serviços e actividades, pelo seu grau de acessibilidade e custo reduzido (ex. sítio web da biblioteca).

Esta investigação considera a promoção como “todas as actividades destinadas a dar a conhecer a existência da biblioteca com o objectivo de levar os utilizadores a consumir os seus serviços” (Pinto, 2007, p. 127), sublinhando-se as seguintes considerações:

- Sensibilidade e consciência da importância da promoção das bibliotecas e serviços por parte dos bibliotecários, com a utilização de diferentes materiais e recursos;
- Maioria não promove a biblioteca junto a potenciais utilizadores;
- Relação directa entre a promoção e o grau de sucesso atingido por cada biblioteca.

Relativamente a esta questão da promoção e divulgação de serviços, foi colocada uma pergunta no inquérito por questionário aplicado neste estudo, dirigida especificamente ao SR, a qual é abordada no capítulo seguinte (Cap. 5, p. 239).

#### **4.1.8. Redes de cooperação**

A constituição de redes de cooperação entre bibliotecas “criada em relação com as bibliotecas nacionais, regionais, de investigação e especializadas, assim como com as bibliotecas escolares e universitárias” (IFLA/UNESCO, 1994) constitui um aspecto a considerar como altamente benéfico, a vários títulos, mas, especialmente, para compensar as dificuldades e carências reveladas em muitas unidades da RNB. Através desse meio é possível a partilha da informação, a criação de catálogos colectivos, a troca de recursos, a realização de iniciativas conjuntas, a facilidade de acesso aos recursos por parte dos utilizadores e, no futuro, através duma integração informática mais aperfeiçoada, potenciar a melhoria de todos os serviços da rede.

Parece haver já alguma noção da importância do trabalho cooperativo no sentido da afirmação do papel das bibliotecas enquanto instituições de cultura, informação e conhecimento. Já existem casos de redes concelhias, intermunicipais e outras a revelar grande dinamismo e empenho dos seus coordenadores e restantes recursos humanos, com bons resultados. É de referir que também o *Programa de apoio às bibliotecas municipais* (DGLAB, 2009), como já foi anteriormente referido a propósito da plataforma tecnológica, insere a criação de redes electrónicas no projecto de criação de novas bibliotecas e na aplicação das novas tecnologias da informação e da comunicação. Assim, dadas as promissoras potencialidades das redes de cooperação entre bibliotecas, foi investigada a situação actual da RNBP.

A análise efectuada aos sítios das bibliotecas da RNBP permite concluir que algum esforço parece ter vindo a ser feito. É de assinalar a criação de redes de bibliotecas cuja cooperação e integração são extensíveis a outras unidades de informação, mas também a agentes culturais, cuja função difere da preconizada para bibliotecas públicas (bibliotecas municipais, escolares, institucionais, universitárias, centros de documentação e informação especializados, arquivos e museus). Das 201 bibliotecas públicas da RNBP observadas, 113, uma percentagem de 56,21%, estão integradas numa rede de carácter municipal, intermunicipal e outras, percentagem que desce para 47,91%, se observarmos as bibliotecas que disponibilizam um SR.

Relativamente ao inquérito por questionário, foi colocada a seguinte questão: “A biblioteca está inserida em alguma rede de cooperação local ou regional?” Em caso afirmativo, era pedido para referir o tipo de rede e o âmbito da colaboração estabelecida, tendo sido possível aferir os resultados expresso no *Gráfico 17* e no *Gráfico 18*.

*Inserção das bibliotecas municipais em redes de cooperação local e/ou regional*

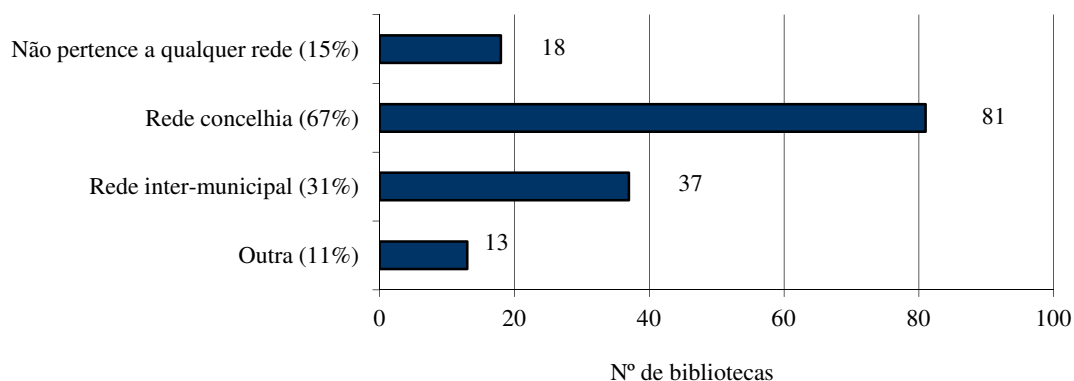


Gráfico 17. Bibliotecas inseridas em redes de cooperação

Fonte: Inquérito por questionário (2014); População: 201; Respostas validadas: 121 / 60%.

Verifica-se, assim, que cerca de 85% das bibliotecas pertencem pelo menos a uma rede de cooperação, visto que apenas 15% não estão integradas em qualquer rede. Salienta-se a predominância de redes concelhias.

*Âmbito da colaboração realizada entre as bibliotecas ligadas em rede*

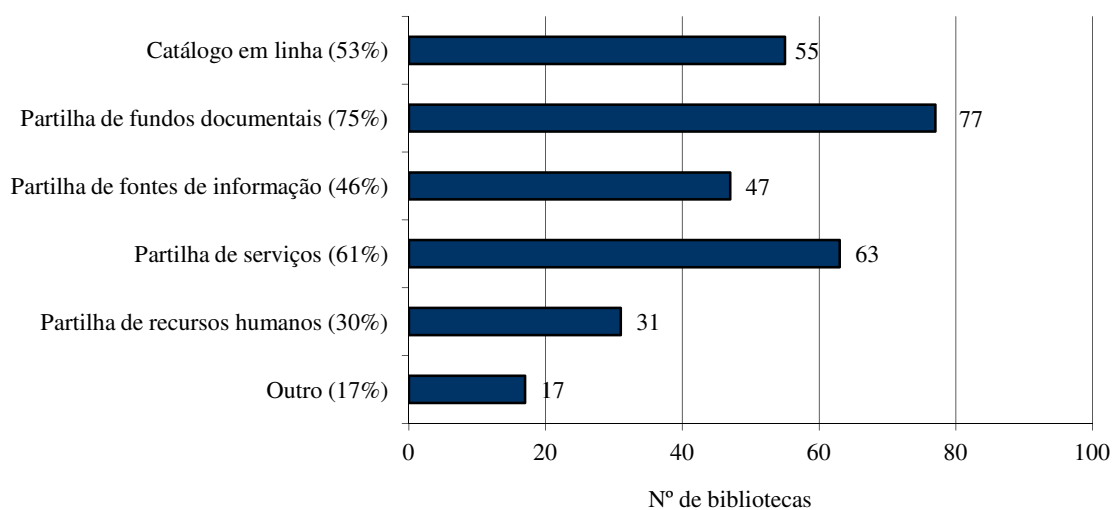


Gráfico 18. Âmbito de colaboração das bibliotecas em rede

Fonte: Inquérito por questionário (2014); População: 201; Respostas validadas: 103 / 51%.

É evidente, pelos dados recolhidos, uma relevante sinergia das redes, mas há muito mais a esperar duma boa coordenação, desde que a rede consiga potenciar também a dotação de melhores recursos. É de salientar, para já, a partilha de fundos documentais e de serviços.

Verifica-se, contudo, que apesar de alguns bons exemplos, Portugal continua alguns passos atrás comparativamente a outros países. Os casos de cooperação entre unidades de informação e outros agentes culturais limitam-se, como observado, num grande número de casos, à coordenação entre bibliotecas públicas e bibliotecas escolares, integrantes de redes concelhias. Apesar do aumento da consciência da importância da criação de redes de bibliotecas e da promoção de um trabalho cooperativo, há, ainda, uma tendência para o individualismo, completamente avesso à partilha, integração e cooperação.

Esta dificuldade deve-se a

(...) várias causas, inerentes às características estruturais do país, ao processo de implementação e funcionamento das bibliotecas da Rede Nacional de Bibliotecas Públicas, à acção dos órgãos com responsabilidade na área e dos próprios profissionais, têm bloqueado o efectivo funcionamento em rede da RNBP e a constituição de parcerias cooperativas. (Guerreiro & Calixto, 2010, p. 1)

Algumas das dificuldades apontadas na criação destas redes residem, assim, na falta de hábitos de trabalho colaborativo (uma certa tendência para o individualismo), dificuldade na uniformização de procedimentos, (principalmente no que diz respeito a procedimentos técnicos), a constituição de equipas de trabalho (bibliotecas em diferentes fases de desenvolvimento), falta de tempo (escassez de recursos humanos), cumprimento de prazos, dificuldades técnicas, o desconhecimento de uma filosofia de rede (Fernandes, 2013) e barreiras políticas, organizacionais e financeiras (Amândio, 2012).

Alguns estudos chamam a atenção para a necessidade de uma reflexão sobre a “interacção, cooperação ou integração entre diferentes estruturas e iniciativas” no sentido de uma consolidação efectiva e sustentada. (Amândio, 2012), de normas e procedimentos definidos e formalizados e um órgão que oriente e coordene o desenvolvimento do sistema (Calixto, 2012), modelos legislativos que regulamentem as

políticas de funcionamento das bibliotecas portuguesas e uma normalização/interoperabilidade tecnológica (Amândio, 2012).

Como conclusão, relativamente às práticas nacionais no âmbito da construção de redes de bibliotecas “prevalece ainda a necessidade de investimento nos serviços de valor acrescentado (biblioteca digital, serviços de referência e formação online, tutoriais interactivos, exposições e visitas virtuais)” (Amândio, 2012, p. 8).

## **Conclusão**

Os diagnósticos elaborados são, em geral, pessimistas e negativos, revelando uma grande estagnação, senão retrocesso, em factores decisivos para o bom funcionamento e desenvolvimento da estrutura organizacional, especialmente para o desenvolvimento do SR.

Têm sido frequentes as diligências efectuadas para avaliar a situação das bibliotecas da RNBP. Essas diligências – relatórios estatísticos anuais, relatórios especiais, balanços de cumprimento, teses académicas, questionários, etc. – adoptam, normalmente como padrão geral de comparação o *Programa de apoio às bibliotecas municipais* (DGLAB, 2009). Este programa revelava um carácter dinâmico face à situação estagnada em que vinham caindo, em grande parte, as bibliotecas públicas. Na verdade, o optimismo e entusiasmo iniciais, que se baseavam nas recomendações desse programa - desde 1987 da responsabilidade da actual RNBP - foi esmorecendo, precisamente numa era de grandes transformações sociais e tecnológicas que implicam um esforço de actualização constantes.

Em 1987 parecia longínqua e utópica a sociedade digital em que, tão rapidamente nos encontramos. O ritmo e a velocidade das transformações são intensos e constantes. Já não tem sentido, como então defendiam as directrizes da IFLA, definir o ciclo de vida de uma biblioteca através de três fases: fase de criação, de 1 ano; fase de consolidação, de 2 anos; fase de estabilidade, de 3 ou mais anos. Deixou, muito simplesmente de existir fase de estabilidade. E este é um fenómeno geral que afecta mesmo as mais antigas e consolidadas organizações. As bibliotecas não lhe podem ficar imunes. Caso não acompanhem adequadamente o ritmo das mudanças do seu ambiente externo, estarão condenadas à inutilidade.



Analisados os condicionantes das bibliotecas públicas da RNBP directa ou indirectamente ligados à disponibilização do SR, ou mesmo ao seu possível desenvolvimento, sublinham-se em seguida, de uma forma breve, aqueles que se consideram mais relevantes.

Em primeiro lugar destaca-se a necessidade de promoção da qualificação especializada dos recursos humanos e o planeamento de uma formação estratégica, um dos aspectos mais relevantes a considerar face a uma perspectiva de desenvolvimento do SR. Em segundo, verifica-se uma falta de aposta, ou de actualização, nos recursos tecnológicos das bibliotecas da rede, que influencia negativamente a possibilidade e a exigência da disponibilização de serviços digitais, muito pouco explorados. Sublinha-se, ainda, a necessidade de um apoio mais consistente em pessoal da área da informática.

Directamente relacionada com esta última questão situa-se a grande fragilidade que muitas destas bibliotecas demonstram na promoção de uma presença em linha ou no aproveitamento de uma série de ferramentas de comunicação, publicação e partilha.

A fraca aposta em estratégias de marketing aplicadas ao planeamento, divulgação e promoção de serviços consiste, num panorama da prestação de um SR que chegue aos utilizadores adequadamente, num factor contrário ao seu progresso.

Por último, não se pode deixar de referir a dificuldade na criação de redes e no desenvolvimento de um trabalho cooperativo, sendo de destacar, contudo, que parece haver uma crescente percepção do seu valor.

Cumprido o objectivo de análise dos recursos das bibliotecas da RNBP, no que diz respeito a aspectos considerados essenciais à disponibilização do SR, são abordadas, seguidamente, as características de funcionamento e as perspectivas de desenvolvimento deste serviço.



## Capítulo 5. O Serviço de Referência nas bibliotecas da RNBP

### Introdução

A disponibilização de um SR devidamente estruturado e desenvolvido facilita e promove o acesso à informação a um maior número de utilizadores de uma forma reflectida e personalizada, potenciando a interligação entre a biblioteca e a comunidade.

“Ao aproveitar todas as potencialidades que as tecnologias introduziram na pesquisa, divulgação e partilha de informação, este serviço explora e cria novas formas de satisfazer as necessidades dos seus utilizadores, acompanhando a própria evolução da sociedade e transmitindo uma imagem da biblioteca pública como instituição activa e actual (Mota, 2009, p. 135).

Verifica-se, no entanto, que a exigência de investimento em termos de recursos humanos, tecnológicos, materiais e organizacionais tem vindo, de alguma forma, a condicionar a evolução deste serviço nas bibliotecas públicas da RNBP. Disponibilizado no seu modelo mais tradicional ou presencial, de forma informal e intuitiva, sem obedecer a regras ou normas de funcionamento, é praticamente inexistente, ou embrionário, na sua modalidade mais actual, ou virtual (Mota, 2009).

Afigura-se como fundamental, nesta fase da investigação, a elaboração de uma análise actualizada e o mais completa possível sobre o tipo de SR, quer presencial quer virtual, que estas bibliotecas disponibilizam. A construção de um quadro global de funcionamento irá, posteriormente, constituir uma componente essencial na elaboração de um modelo de desenvolvimento deste serviço a partir das suas circunstâncias actuais, adequado à realidade concreta das bibliotecas da RNBP. Representa, neste sentido, a segunda parte de um diagnóstico iniciado no capítulo anterior, onde foram observados alguns dos meios e recursos, de alguma forma ligados à disponibilização e à possibilidade de desenvolvimento do SR, de que dispõem estas bibliotecas.

São abordadas questões consideradas basilares no funcionamento do serviço e, neste sentido, imprescindíveis ao seu desenvolvimento, seguindo a mesma metodologia utilizada no capítulo anterior: a aplicação de métodos complementares de recolha de dados, procurando ultrapassar eventuais condicionantes e dificuldades inerentes às diversas técnicas, e alcançar uma perspectiva o mais abrangente possível. Segue-se, assim, uma triangulação de métodos, a pesquisa documental, a observação directa e a

aplicação de um inquérito por questionário, cujos dados são analisados, não de uma forma estanque, mas interligados e organizados de acordo com o seu assunto.

Um dos pontos de partida para a análise efectuada centra-se no trabalho exploratório, efectuada em 2009, sobre a situação do SR nas bibliotecas públicas portuguesas (Mota, 2009), uma vez que a questão inicial da presente investigação surge da constatação de este ser um serviço subaproveitado, não estruturado, sem planeamento, nem definição de princípios orientadores de organização e funcionamento.

Pela aplicação de um inquérito por questionário foram questionados os responsáveis pela totalidade de bibliotecas da RNB, 201 bibliotecas identificadas na data desta investigação, relativamente ao âmbito de funcionamento, acesso, meios e ferramentas tecnológicas, recursos de informação e de divulgação do SR. São, ainda, abordados aspectos relativos à avaliação, ao impacto da disponibilização deste serviço, às dificuldades observadas na sua organização e gestão. No sentido de analisar de facto o funcionamento do tipo de serviço disponibilizado, mais concretamente do SRV, procedeu-se a um trabalho de observação/análise aos sítios web das bibliotecas em estudo.

Este capítulo aborda, assim, as seguintes temáticas: os SR disponibilizados pelas bibliotecas da RNB e a sua tipologia; âmbito de funcionamento e objectivos; recursos humanos com formação na área do SR; acesso ao serviço; meios de comunicação tecnológicos utilizados; recursos de informação desenvolvidos; tipo de divulgação efectuada; avaliação; impacto resultante da disponibilização do SR; dificuldades na organização e gestão. Destacam-se, ainda, algumas observações finais consideradas relevantes.

### **5.1. Diagnóstico sobre o Serviço de Referência**

O trabalho de investigação sobre o SR nas bibliotecas públicas da RNB *O Serviço de Referência nas Bibliotecas Públicas em Portugal: caracterização actual e perspectivas de desenvolvimento* (Mota, 2009) traça um cenário um tanto desolador da situação deste serviço, encontrando-se o SR, quando existente, num estado bastante incipiente do seu desenvolvimento. O panorama de implementação e organização das bibliotecas da RNB, condições técnicas deficitárias (com a existência de um grande número de bibliotecas sem um sítio/portal web ou catálogo informatizado), falta de

recursos humanos e de formação específica na área e contínuas restrições orçamentais justificavam este cenário de um serviço cujo desenvolvimento se protelou em prol de outras finalidades.

Esse estudo concluiu que o SR, na sua modalidade presencial, ou SRP, seria disponibilizado pela generalidade das bibliotecas, com uma percentagem que chegava aos 98%, e que apesar de visar as finalidades integradoras do conceito de SR seria, no entanto, desempenhado sem uma organização consistente e sistemática. Seria em relação à modalidade virtual, ou SRV, que mais se evidenciava um desenvolvimento incipiente, não sendo aproveitadas as potencialidades tecnológicas facilitadoras de um contacto virtual do utilizador com a biblioteca, através dos meios definidos no conceito de SRV: correio electrónico, formulários electrónicos, videoconferência, *Chat*, mensagens instantâneas, SMS, redes cooperativas, entre outras.

Outro aspecto que se afigura significativo reside na baixa percentagem de bibliotecas que recorrem ao apoio de documentos orientadores internacionais para a organização dos seus SR, documentos elaborados com base em anos de experiência, reflexão e investigação que constituem, neste sentido, ferramentas imprescindíveis para a organização e o funcionamento do SR, devendo ser do conhecimento de qualquer bibliotecário que o pretenda implementar.

Talvez, como se prevê, as alterações verificadas desde 2009 não se afigurem verdadeiramente significativas, tendo ainda este serviço um caminho a percorrer no sentido da sua formalização, estruturação e aproveitamento de todas as suas reais potencialidades. Um facto não se pode contudo negar: a missão e os objectivos de qualquer biblioteca fundem-se com os objectivos do próprio SR, independentemente da forma como é prestado, já que este é, sem dúvida, o grande pilar de qualquer unidade de informação.

## **5.2. SR disponibilizados pelas bibliotecas da RNB**

De forma a avaliar o número de bibliotecas da RNB que disponibilizam o SR, particularmente o SRV, foram utilizadas duas técnicas de recolha de dados, a observação dos sítios web das bibliotecas, com recurso à internet através de grelha de observação, e a aplicação de um inquérito por questionário. Procuram-se dados relativos à disponibilização do SRP e do SRV, apresentando-se, de seguida, os resultados.

### 5.2.1. Observação na internet

Esta pesquisa incidiu sobre a totalidade das bibliotecas da RBNP (201 bibliotecas), com recurso a uma grelha de observação. Procurou-se investigar as categorias do SR (SRP e SRV) disponibilizado por cada biblioteca e algumas características do respectivo serviço.

Este método tem a vantagem de ultrapassar as habituais faltas de resposta nos inquéritos por questionário e, no que respeita especialmente ao SRV, pode considerar-se uma técnica de observação directa pois o observador utiliza o mesmo meio que o observado. Confirmam-se, por esta forma, as enormes discrepâncias em relação aos dados obtidos nos inquéritos por questionário (*Gráfico 24*, p. 223). Os dados foram agrupados por tipologias de bibliotecas que, embora já consagradas no sistema bibliotecário, têm, no entanto, cada vez menos significado devido à evolução diversa e característica de cada biblioteca. Pode-se observar a situação geral na *Tabela 16*.

*Tabela geral SR / bibliotecas*

Tabela 16

*Número total de SR / bibliotecas*

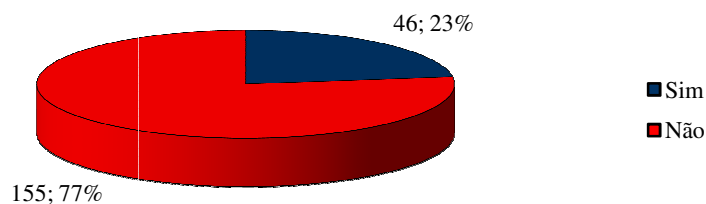
SR Tipologia	Com SR				Sem SR	Total
	SRP	SRV	SRP∩SRV	Total		
<b>BM1</b>	15	1	3	19 (9%)	92 (46%)	111 (55%)
<b>BM2</b>	16	3	3	22 (11%)	52 (26%)	74 (37%)
<b>BM3</b>	3	--	2	5 (3%)	11 (5%)	16 (8%)
<b>Total</b>	34 (17%)	4 (2%)	8 (4%)	<b>46 (23%)</b>	<b>155 (77%)</b>	<b>201 (100%)</b>

Fonte: Observação directa na Internet (2013); População: 201 bibliotecas.

Relativamente ao número de SR disponibilizados, das 201 bibliotecas observadas verifica-se que apenas 46 bibliotecas disponibilizam este serviço, independentemente do seu tipo, representando uma percentagem de 23%. Um total de 155 bibliotecas, numa percentagem de 77%, não disponibiliza qualquer tipo de SR. Destaca-se a disponibilização do SRP por 34 (17%) bibliotecas. Apenas 4 disponibilizam o SRV e 8 disponibilizam as duas formas do serviço. Apresentam-se, em seguida, os dados de forma gráfica.

*Totalidade bibliotecas / SR*

Apresentando-se os resultados sob a forma de gráfico (*Gráfico 19*), verifica-se uma diferença percentual significativa no que diz respeito ao número de bibliotecas que não disponibilizam o SR relativamente ao número de bibliotecas que o disponibilizam, 77% e 23%, respectivamente.



*Gráfico 19.* Totalidade de bibliotecas / disponibilização do Serviço de Referência

Fonte: Observação directa na Internet (2013); População: 201.

*Totalidade de SR disponibilizados*

Relativamente ao tipo de SR, os dados observados permitem apurar que o tipo de SR disponibilizado é maioritariamente presencial. Das 46 bibliotecas que desenvolvem este serviço, averigua-se que 42 disponibilizam o SRP, 12 bibliotecas que disponibilizam o SRV e apenas 8 casos de disponibilização simultânea de SRP e SRV. Tendo em consideração para análise, as bibliotecas que têm as duas categorias de SR, e apresentando os resultados sob a forma de gráfico (*Gráfico 20*), verifica-se uma variação nítida entre o tipo de serviços disponibilizados. A percentagem de SRP é notoriamente mais elevada relativamente ao SRV.

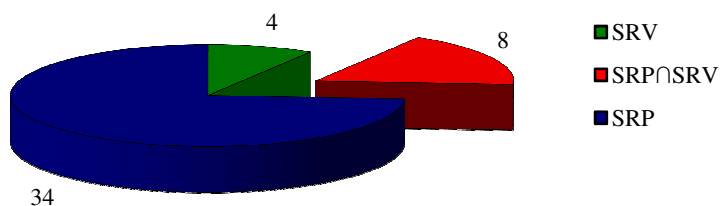


Gráfico 20. Totalidade de SR disponibilizados

Fonte: Observação directa na Internet (2013); População: 201.

O Gráfico 21 apresenta uma visão global da totalidade de bibliotecas analisadas e do total de SR disponibilizados, onde uma vez mais se destaca o número de bibliotecas sem qualquer SR.

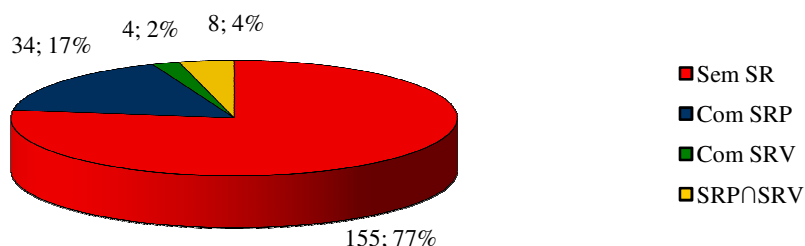


Gráfico 21. Bibliotecas / SR

Fonte: Observação directa na Internet (2013); População: 201.

*Com / sem SR (percentagem) dentro de cada tipologia de biblioteca*

Os dados foram agregados por tipologias de bibliotecas, procurando eventuais ligações entre a disponibilização do SR e a tipologia de biblioteca que desenvolve este serviço. Apesar de, como referido, a diferenciação das bibliotecas em tipologias estar actualmente esbatida, no que se refere aos seus recursos e características, parece, no entanto, interessante observar o número de bibliotecas que disponibilizam o SR relacionando-o com os seus diferentes tipos. Verifica-se, como se vê no Gráfico 22, que as bibliotecas de tipologia BM3 são aquelas que disponibilizam em maior percentagem



o SR, 31%, seguidas das bibliotecas BM2, 29,2%, e BM1, apresentando esta última tipologia apenas uma percentagem de 17,9%.

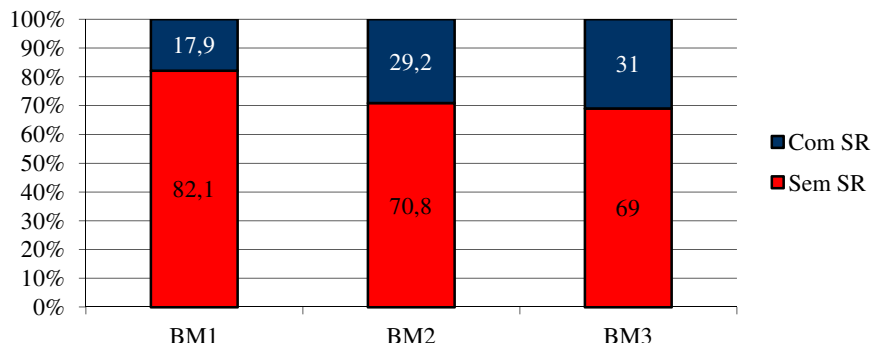


Gráfico 22. Com / sem Serviço de Referência (%) por tipologia de bibliotecas

Fonte: Observação directa na Internet (2013); População: 201.

*SR (percentagem) das diversas categorias dentro de cada tipologia de biblioteca*

Se observarmos os resultados referentes a cada um dos tipos de SR, confirma-se a tendência, do cômputo geral observado, relativamente à disponibilização do SRV: as bibliotecas de tipologia BM3 apresentam a percentagem mais elevada, 40%. Em relação às bibliotecas de tipologia BM2 e BM1 ressalta a baixa percentagem de serviços disponibilizados, quer para a disponibilização do SRV, quer para a intersecção  $SRP \cap SRV$ . É interessante verificar, no entanto, que a situação se altera no que diz respeito ao SRP, cujas percentagens nas bibliotecas BM3 são menores em relação às outras tipologias.

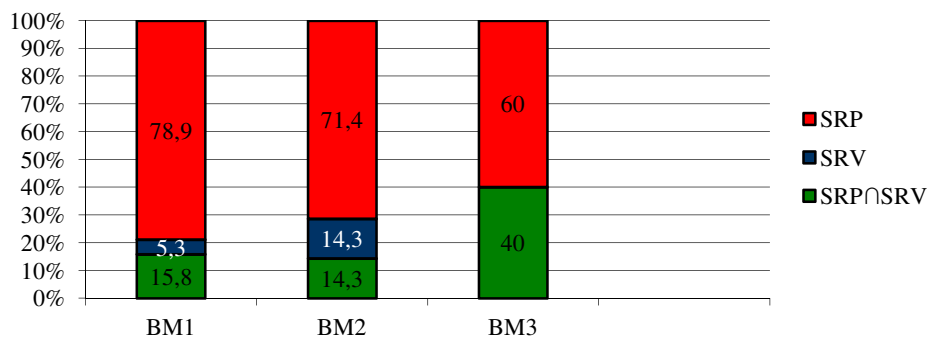


Gráfico 23. SR (%) por categorias dentro de cada tipologia de bibliotecas

Fonte: Observação directa na Internet (2013); População 201.

Os dados recolhidos na observação directa são bem claros quanto à situação pouco desenvolvida do SR, especialmente do SRV. Nota-se, no entanto, uma ligeira diferença favorável às bibliotecas de tipologia BM2 e BM3. O facto mais saliente é que apenas 46 bibliotecas (23% do total de bibliotecas) revelam qualquer sinal de SR, principalmente onde ele deveria ter uma presença mais patente, na internet.

No entanto, em 14 destas 46 bibliotecas não foi possível encontrar qualquer informação sobre o SR, independentemente do seu tipo – de acordo com a grelha de informação efectuada para o efeito (Apêndice B, grelha de observação 3) –, para além da simples informação da sua prestação, não dando pois qualquer informação sobre os objectivos, o funcionamento, o acesso, a localização, normas ou regulamentos deste serviço.

### **5.2.2. Inquérito por questionário**

Foi aplicado um inquérito por questionário às bibliotecas da RNB para superar e completar muitas falhas e discrepâncias verificadas nos outros meios de pesquisa, mas principalmente porque os dados informativos da observação directa efectuada na internet sobre o SR são escassos. Como se verá, há, por vezes, grandes discrepâncias entre os dados colhidos pelas várias técnicas. Mas, também desse facto é possível extrair ilações esclarecedoras, pelo menos indicadoras das dificuldades em atingir o rigor e a objectividade em certas respostas. Por razões diversas – subjectividade, apreciações pessoais, falta de transparência por receios injustificados, etc. – todos os inquéritos revelam falhas incompreensíveis.

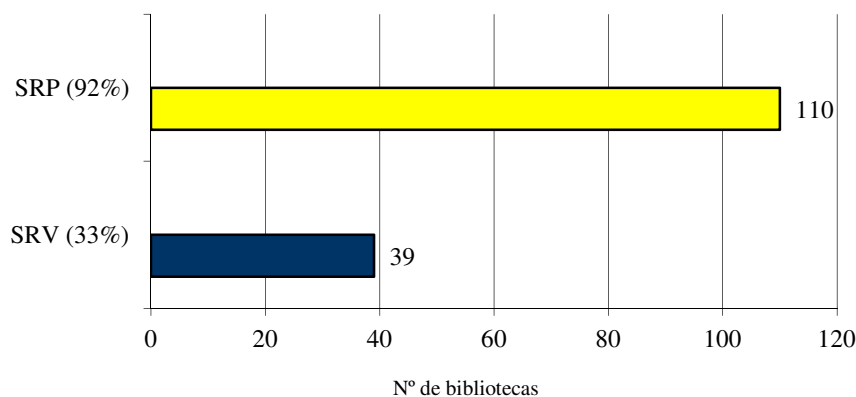
Os dados colhidos a partir do inquérito contribuem, a partir desta fase, para a caracterização do SR nas suas duas categorias: SRP e SRV.

#### *SR disponibilizados pelas bibliotecas da RNB*

Em relação à totalidade de SR disponibilizados pelas bibliotecas da rede, de acordo com os dados do inquérito por questionário, verifica-se que 110 (92%) bibliotecas disponibilizam o SRP, enquanto 39 (33%) disponibilizam o SRV (*Gráfico 24*).

Todas as bibliotecas que disponibilizam o SRV, 39 (33%), disponibilizam simultaneamente SRP, 110 (92%).

Estes valores são muito diferentes dos obtidos na observação directa na internet (*Tabela 16, Gráfico 19 e Gráfico 20, pp. 218-220*). Confirmam-se, por esta forma, as enormes discrepâncias em relação aos dados obtidos nos dois métodos.



*Gráfico 24. SR disponibilizados pelas bibliotecas da RNBP*

Fonte: Inquérito por questionário (2014); População: 201; Respostas validadas: 120 / 60%.

Relativamente à totalidade da disponibilização do SR, do SRP e do SRV, foram comparados os dados recolhidos, através do método de observação directa e do inquérito por questionário, com os resultados obtidos na investigação anteriormente referida<sup>60</sup> (Mota, 2009), patentes na *Tabela 17*.

Tabela 17

*Tabela comparativa da disponibilização do SR*

SR disponibilizado	Investigação 2009 Inquérito questionário	Estudo actual Observação directa 2013	Estudo actual Inquérito questionário 2014
<b>Totalidade de SR</b>	91%	23%	92%
<b>Totalidade SRP</b>	98%	21%	92%
<b>Totalidade SRV</b>	31%	6%	33%

Fonte: Inquérito por questionário (Mota, 2009); Inquérito por questionário (2014); Observação directa (2013).

<sup>60</sup> O campo de análise deste estudo envolveu setenta e três bibliotecas municipais da RNBP, que representavam a totalidade de bibliotecas públicas de tipologia BM2, BM3 e Bibliópolis, e o inquérito por questionário foi aplicado em Junho de 2008.

Sobressai a discrepância entre os dados obtidos através de observação directa e os dados obtidos através da aplicação do inquérito por questionário. Se não, vejamos:

- Relativamente à totalidade de SR, é possível verificar que a percentagem de bibliotecas a disponibilizar este serviço é muito semelhante nos dados obtidos através dos dois inquéritos por questionário. No entanto, se comparados com os dados recolhidos por observação directa, as percentagens descem de 91% e 92%, respectivamente, para 23%, o que parece ser bastante significativo;
- Esta discrepância sobressai, uma vez mais, nos dados relativos à disponibilização do SRV recolhidos nos inquéritos por questionário, parecendo haver uma continuidade na percentagem de serviços disponibilizados nos dois estudos. No entanto, este número desce para 6%, na observação directa.

O *Relatório Estatístico 2012* (DGLAB, 2013) inclui, pela primeira vez, dados relativos ao SR, mais concretamente ao número de pedidos de referência. Uma breve análise aos relatórios posteriores (DGLAB, 2014 e 2015) permite verificar que este número tem sofrido uma ligeira diminuição, como pode ser observado na *Tabela 18*, destacando-se, no entanto, a baixa percentagem de respostas a esta questão, na ordem dos 40%.

Tabela 18

*Número de pedidos de referência*

Relatórios estatísticos	Relatório estatístico	Relatório estatístico	Relatório estatístico
	2012	2013	2014
Pedidos de referência	186 309	181 403	175 917

Fonte: Relatórios estatísticos 2012, 2013 e 2014 (DGLAB, 2013, 2014 e 2015).

### 5.3. Âmbito de funcionamento e objectivos

Pretendeu-se aqui observar qual o âmbito de funcionamento e os principais objectivos dos SR disponibilizados pelas bibliotecas da RNB. Na observação

efectuada aos sítios web das bibliotecas que disponibilizam o SR, não foi possível fazer um levantamento completo dos objectivos deste serviço, já que na sua maioria não se encontram bem explicitados. Em apenas 33 dos sítios web, das 46 bibliotecas que afirmam disponibilizar este serviço, foi possível reunir alguma informação. É apresentado um conjunto diferenciado de objectivos colhidos dessa parca informação, que podem variar, desde a orientação na pesquisa, o apoio no acesso a recursos de informação, e a resposta a questões de referência, a funções que vão para além dos objectivos basilares deste serviço, como a hora do conto:

- Orientação / apoio na pesquisa – 17 bibliotecas
- Orientação / apoio no acesso a recursos / fontes de informação – 15 bibliotecas;
- Acolhimento / orientação sobre a biblioteca e seus serviços – 14 bibliotecas;
- Resposta a questões breves / factuais / bibliográficas – 9 bibliotecas;
- Apoio na utilização do catálogo – 5 bibliotecas;
- Apoio na utilização dos recursos da biblioteca – 4 bibliotecas;
- Atendimento personalizado – 4 bibliotecas;
- Apoio na utilização de recursos tecnológicos – 2 bibliotecas;
- Outros: cartão de eleitor, reservas, renovação, empréstimo; sugestões de aquisições; aproximar a biblioteca e o utilizador; potencializar o uso do correio electrónico; informações locais e hora do conto.

Assim, para uma visão mais completa, foi colocada no inquérito por questionário a seguinte pergunta: “Qual o âmbito de funcionamento do Serviço de Referência que disponibiliza?”. Foram recolhidos os dados presentes no *Gráfico 25*.

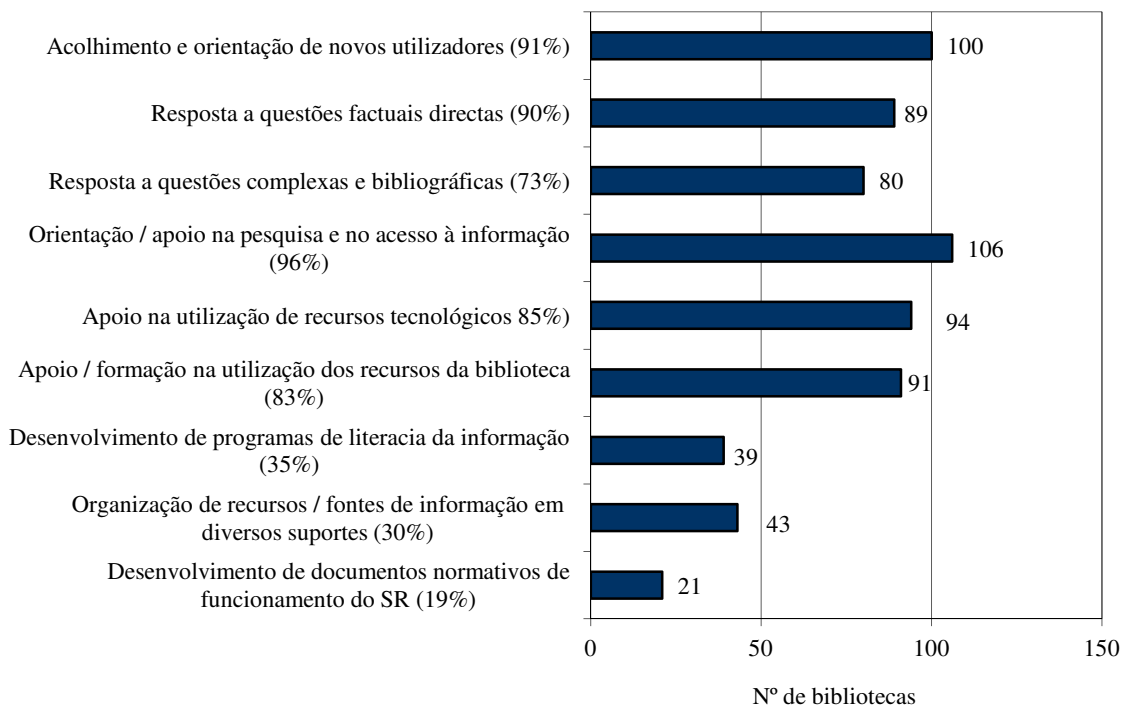


Gráfico 25. Âmbito de funcionamento dos SR disponibilizados

Fonte: Inquérito por questionário (2014); População: 201; Respostas validadas: 110 / 55%.

Salienta-se, como valor mais expressivo, o serviço prestado por 106 bibliotecas (96% de 110) na “Orientação / apoio na pesquisa e no acesso à informação”, o que está de acordo com o âmbito de funcionamento mais expressivo observado anteriormente, no sítio web das bibliotecas: orientação no acesso a recursos e fontes de informação e apoio na pesquisa.

Verificam-se valores expressivos relativamente a aspectos fundamentais como “acolhimento e a orientação de novos utilizadores”, “resposta a questões factuais directas” e “resposta a questões complexas e bibliográficas”, “apoio na utilização de recursos tecnológicos” e “apoio na utilização dos recursos das bibliotecas”. Nota-se, contudo, uma diminuição significativa no que diz respeito ao “desenvolvimento de programas de promoção da literacia da informação”, que se inserem numa das quatro funções basilares do SR: formar. Outro aspecto a reter é o facto de 43 (30%) bibliotecas não procederem à “organização de recursos e fontes de informação em diversos suportes”, um aspecto essencial do trabalho de referência indirecto. Finalmente, verifica-se um número diminuto no que diz respeito ao “desenvolvimento de

documentos normativos do funcionamento do SR”, o que também se verificou na observação efectuada aos SR existentes nos sítios web das bibliotecas. No caso da observação, foi possível encontrar somente cinco documentos normativos, apenas um dos quais sobre Política de Referência (p. 236).

#### **5.4. Recursos humanos com formação na área do SR**

Foi já, em capítulos anteriores, particularmente nos capítulos 1 e 2, devidamente referida a questão da formação, formal ou contínua, e a sua importância no contexto das bibliotecas em geral, e da Referência, em particular. A formação é, sem dúvida, uma das componentes essenciais na resposta eficaz dos recursos humanos às complexidades actuais da sua profissão, e, neste sentido, ao desenvolvimento de um SR com características funcionais adequadas às exigências e necessidades dos utilizadores,

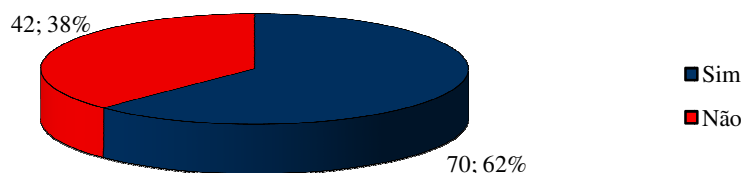
Convém, no entanto, sublinhar que as competências necessárias para a disponibilização de um serviço eficaz e de qualidade são bastante transversais e diversas, ultrapassando o que se poderá considerar o conjunto de competências nucleares ao âmbito da Referência (Cap. 1).

Ao nível da formação formal, este não parece ser um tema privilegiado. A área da Referência, salvo alguns casos de excepção, não parece fazer parte dos currículos comumente disponibilizados, pelo menos de uma forma mais intensiva ou específica, estando no entanto presente de uma forma mais superficial e numa perspectiva mais conceptual. Relativamente à formação profissional, e destacando cursos pontualmente disponibilizados pela BAD, não parecem existir acções que signifiquem, no seu geral, uma reflexão sobre a importância deste serviço e abranjam, entre outros, aspectos fundamentais da sua caracterização, implementação, funcionamento, divulgação e avaliação (Mota, 2009).

O método privilegiado para a recolha de um conjunto de informações relativas a esta matéria, mais concretamente no que diz respeito à formação dos recursos humanos das bibliotecas inquiridas, na área da Referência, bem como à categoria profissional destes recursos, foi o inquérito por questionário. Permitiu, ainda, reunir alguns dados relativos à origem da formação eventualmente adquirida. O *Gráfico 26* e o *Gráfico 27* explicitam estes dados.

*Número de bibliotecas que dispõem de recursos humanos com formação na área da Referência.*

Verifica-se que a maioria das bibliotecas inquiridas, 62%, afirma ter recursos humanos com formação na área da Referência, enquanto 38% afirma não ter recursos humanos com essa formação específica. Salienta-se, no entanto, que esta questão se dirigia apenas às bibliotecas que referiram disponibilizar um SR, independentemente do seu tipo, presencial ou virtual. O que significa que 38% dos serviços são prestados por técnicos sem qualquer formação específica nesta área.



*Gráfico 26. Bibliotecas com recursos humanos com formação na área da Referência*

Fonte: Inquérito por questionário (2014); População: 201; Respostas validadas: 112 / 56%.

Uma vez que 92% das bibliotecas inquiridas afirmam disponibilizar o SR (*Gráfico 24*, p. 223) verifica-se aqui uma lacuna/desfasamento entre este número e o número de bibliotecas com técnicos com formação na área da Referência de 30%.

*Quantidade e categoria profissional dos recursos humanos com formação na área da Referência*

Relativamente à categoria profissional dos técnicos com formação específica, verifica-se que a maioria é constituída por técnicos superiores, 57%, enquanto os assistentes técnicos constituem uma percentagem de 41% (*Gráfico 27*). Seria esperado que pelo menos os técnicos superiores tivessem formação nesta área.



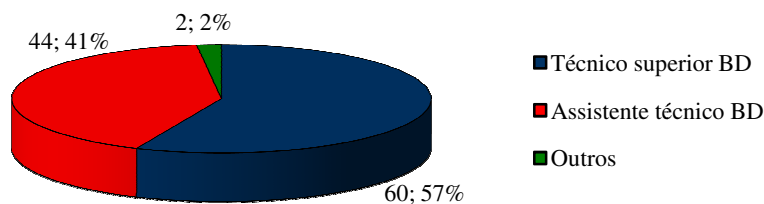


Gráfico 27. Categoria dos técnicos com formação na área da Referência

Fonte: Inquérito por questionário (2014); População: 201; Respostas validadas: 106 / 53%.

#### Origem da formação na área da Referência dos técnicos BD

Relativamente à origem da formação adquirida, foi colocada a questão “Indique como foi adquirida essa formação na área da referência” cujos dados podem ser observados no Gráfico 28.

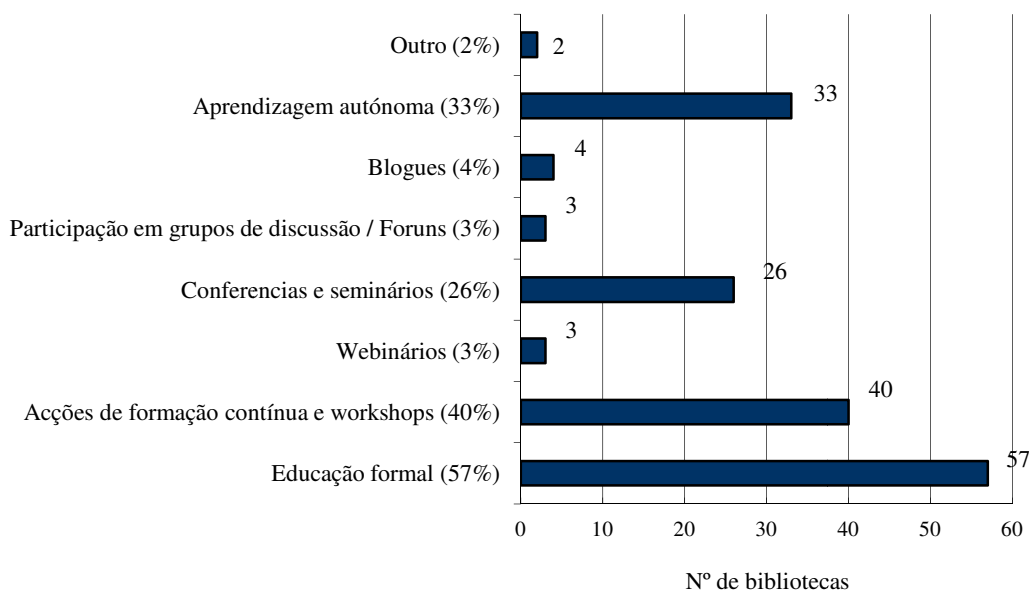


Gráfico 28. Origem da formação na área da Referência

Fonte: Inquérito por Questionário (2014); População: 201; Respostas recebidas: 121; Respostas validadas: 70 / 58%.

A educação formal (licenciatura, pós-graduação, mestrado) foi apontada como origem da formação com maior destaque na área da Referência, um total de 57 em relação às 70 bibliotecas que dizem ter formação na área.

Ações de formação contínua e *Workshops* foram a segunda opção mais considerada, apresentando totais de 40, seguidas de aprendizagem autónoma (literatura especializada), 33, e de conferências e seminários, com 26.

Formas menos tradicionais de aprendizagem, como a leitura de blogues, a participação em grupos / fóruns ou webinários são pouco expressivos no cômputo geral da origem da formação na área da Referência recebida pelos recursos humanos.

### **5.5. Acesso ao SR**

Um dos aspectos essenciais referentes à disponibilização deste serviço diz respeito à sua acessibilidade. Independentemente da sua localização, este serviço deve ser facilmente identificado e acessível. No espaço virtual é essencial ser facilmente navegável pelos seus utilizadores, independentemente do tipo de tecnologia utilizado, fácil de localizar na página web ou portal da biblioteca, com informação clara (VRD, 2003). No espaço da biblioteca deve ser facilmente identificado e acessível.

O *Programa de apoio às bibliotecas municipais* (DGLAB, 2009) refere que os espaços físicos das bibliotecas devem ser cuidadosamente planeados e flexíveis o suficiente para a possível integração de novos serviços ou reestruturação daqueles já existentes. Refere, ainda, a existência de uma zona de Referência, preferencialmente junto ao balcão de atendimento das respectivas secções, organizada em espaços abertos divididos pela disposição do mobiliário e adequadamente suportado por equipamento tecnológico, com acesso à internet, ajustado à pesquisa, disponibilização e consulta de informação, onde o utilizador poderá aceder aos serviços e recursos em suporte tecnológico, situados perto dos técnicos de forma a garantir o apoio aos utilizadores.

Para recolher informação sobre a questão do acesso ao SRP, mas fundamentalmente ao SRV, foram analisados os sítios web das bibliotecas. Procurou-se informação sobre, por um lado, a localização e acesso ao SRP no espaço da biblioteca, por outro, o acesso ao SRV e o seu espaço virtual. Foi, ainda, colocada, como forma complementar de recolher mais dados sobre este assunto, uma questão relativa às formas de acesso ao SR no inquérito por questionário.

### **5.5.1. Acesso / Espaço físico**

Relativamente ao acesso e à localização do SRP, os dados recolhidos sobre este aspecto do funcionamento do SR, através da observação aos sítios web das 46 bibliotecas que disponibilizam este serviço, verificaram-se bastante escassos. Esta dificuldade prendeu-se com a inexistência, na grande maioria dos casos, ou escassez de informação relativa ao SR nas normas ou regulamentos disponibilizados em linha. Apenas 13 das bibliotecas observadas mencionam a localização espacial do SR:

- Átrio / balcão de atendimento geral: 5 bibliotecas;
- Sala de leitura infanto-juvenil e adultos: 5 bibliotecas;
- Sala de obras de referência: 2 bibliotecas;
- Todos os pontos de acesso da biblioteca: 1 biblioteca.

A informação recolhida através do inquérito por questionário confirma a disponibilização do SR maioritariamente nas salas de leitura das secções de adultos (91%) e das secções infanto-juvenil (83%) (*Gráfico 29*, p. 233).

Verifica-se, igualmente, uma grande incidência do acesso a este serviço através do balcão de atendimento geral, presente no átrio da biblioteca (86%). Este facto parece corroborar a ideia de grande indefinição / imprecisão entre o que é função do SR e o que é do domínio do atendimento geral.

### **5.5.2. Acesso / Espaço em linha**

Foi analisado o acesso ao SRV (*Tabela 19*), através de observação dos sítios web das 12 bibliotecas que se considerou disponibilizarem este serviço. Foi possível verificar que o acesso a este serviço é disponibilizado da seguinte forma:

- Através de sítio/portal web, por 4 bibliotecas;
- Através de blogue e de sítio/portal web, simultaneamente, no caso de 3 bibliotecas;
- Através de página agregada ao sítio/portal do município, por 4 bibliotecas;
- Através de blogue e de página web, por apenas 1 biblioteca.

Tabela 19

Formas de acesso ao SRV

Sítio/Portal	Página web + Blogue	Sítio/Portal + Blogue	Sítio/Portal Município	Total
4	1	3	4	12

Fonte: Observação directa (2013); População: 201 bibliotecas.

Se as formas de acesso forem organizadas por tipologias, verifica-se que das bibliotecas com acesso mais variado duas são BM1, quatro são BM2 e uma é BM3. Por outro lado, o acesso mais limitado verifica-se em duas bibliotecas BM1, duas BM2 e uma BM3. Um aspecto que mereceu uma certa incredibilidade consiste no facto que, destas 12 bibliotecas que disponibilizam o SRV, duas não têm um catálogo em linha (BM1 e BM2).

No que concerne a factores facilitadores da acessibilidade, independentemente do tipo de acesso disponibilizado, foram observados os seguintes aspectos:

- Relativamente à existência de uma ligação directa ao SRV na *homepage* da biblioteca, foi possível apurar que das 12 bibliotecas que disponibilizam o SRV, duas não disponibilizam esta forma de acesso directo ao serviço;
- As bibliotecas que disponibilizam esta ligação directa fazem-no através de uma ligação do tipo “Pergunte! A biblioteca responde” ou “Pergunte à biblioteca”;
- O sítio web da maioria das bibliotecas observadas não disponibiliza uma ligação directa ao serviço em todas as suas páginas;
- A maioria não utiliza imagens ou ícones exclusivos do SRV, para orientarem o utilizador e melhorarem a sua visibilidade;
- Relativamente à existência de uma breve introdução explicativa do funcionamento do SRV na página do serviço, verifica-se que numa minoria dos casos ainda é omissa;
- Das bibliotecas que disponibilizam o SRV através de formulário em linha, cerca de metade não faz qualquer introdução ao serviço ou informação sobre a utilização do formulário;

- A maioria das bibliotecas observadas disponibiliza os contactos do SRV, quer seja através de ligação directa ao correio electrónico, quer através dos contactos da própria biblioteca, não havendo nestes casos uma exclusividade de ligação ao SRV.

No caso dos dados do inquérito por questionário, relativos ao acesso ao serviço, foi possível apurar que 15 bibliotecas afirmaram disponibilizar um “ícone / imagem na homepage da biblioteca”, enquanto apenas 5 referem um “ícone / imagem em todas as páginas do sítio web da biblioteca”, como se pode observar no Gráfico 29.

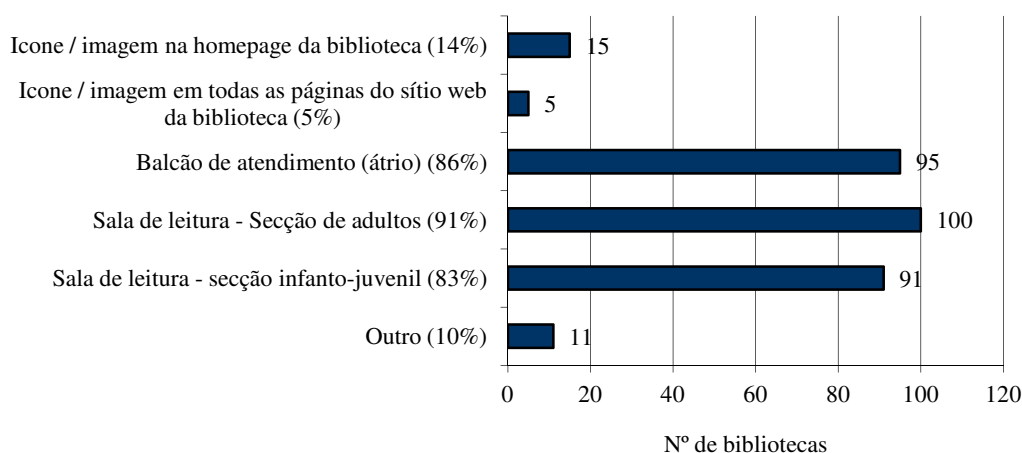


Gráfico 29. Formas de acesso ao SR

Fonte: Inquérito por questionário (2014); População 201; Respostas validadas: 110 / 55%.

## 5.6. Meios de comunicação tecnológica

Todas as directrizes da IFLA e RUSA focam a comunicação, de uma forma mais ou menos explícita, em estreita ligação com diferentes aspectos do funcionamento do SR. Na verdade, a comunicação é a base, a ferramenta essencial, de um processo de referência bem-sucedido. Com a era digital e a aplicação tecnológica ao SR, a forma e o meio como esta comunicação se processa sofre uma alteração, novos canais de comunicação entram na disponibilização deste serviço. Já foram sobejamente referidas as enormes vantagens trazidas pela internet e pela aplicação de diferentes tecnologias ao

desenvolvimento de um SRV, mas também de um SRP, capaz de apoiar um maior número de pessoas, com maior qualidade.

O estudo sobre o SR (Mota, 2009), anteriormente referido, aponta para limitações tecnológicas como um dos principais factores explicativos para a não disponibilização de um SRV. A carência de catálogos em linha e de sítios web adequados foi uma das razões apresentadas pelas bibliotecas inquiridas como factor essencial impeditivo da disponibilização deste serviço. Como se verá mais adiante, esta questão prevalece actualmente (p. 244). Na verdade, pode-se observar que a inexistência de sítios na internet, que signifiquem verdadeiros locais de acesso à biblioteca, aos seus serviços, à informação e à comunicação, é ainda uma realidade (Cap. 4). Note-se que este é um ponto de partida para a organização e a disponibilização de serviços a distância, a publicação de conteúdos, a partilha e a agregação de ferramentas tecnológicas de grande alcance comunicacional.

O conceito de Referência 2.0 é demonstrativo da possibilidade actual da adaptação das tecnologias web 2.0 à prestação do SRV. A Referência 2.0 pressupõe um maior grau de comunicação e interligação entre serviço e utilizador. Facilita a participação activa na publicação e na partilha de conteúdos e de conhecimentos, tornando a experiência do utilizador mais estimulante.

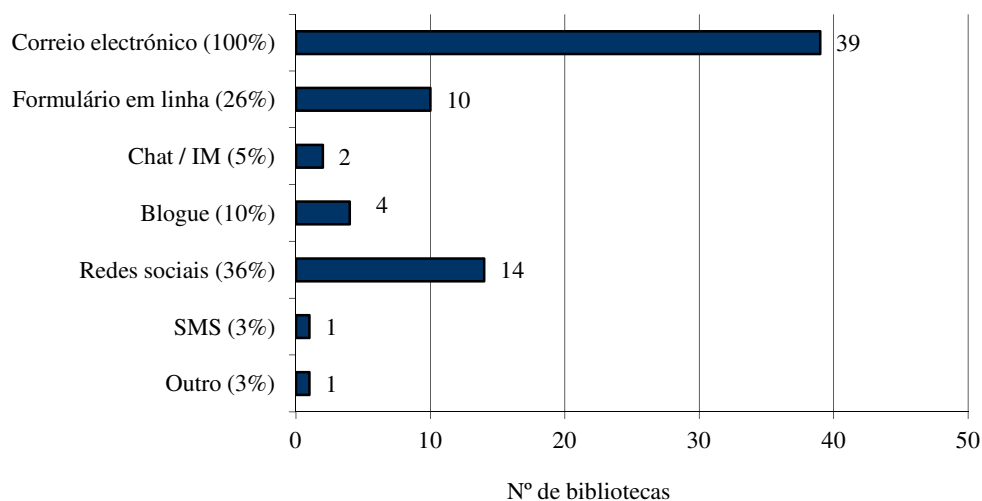
Com o objectivo de se averiguar quais as tecnologias que estão a ser actualmente utilizadas como meio de comunicação na disponibilização do SRV, foram seguidos os dois métodos previamente aplicados – análise dos sítios web das bibliotecas e inquérito por questionário. É de sublinhar que esta questão foi já abordada no capítulo 4, referindo-se, no entanto, ao universo das bibliotecas investigadas, ou seja, às 201 bibliotecas pertencentes à RNB. Aqui pretende-se fazer um diagnóstico específico às bibliotecas que se observou, ou afirmaram, no caso do inquérito por questionário, prestarem um SRV.

Os dados recolhidos são bastante concisos e precisos. O SRV é disponibilizado maioritariamente por correio electrónico, sendo este o meio de comunicação com maior destaque. Se não, vejamos.

Através da observação directa aos sítios web e blogues das bibliotecas constatou-se o seguinte:

- O correio electrónico é utilizado pelas 12 bibliotecas que disponibilizam o SRV, contudo, apenas 7 apresentam um endereço electrónico directo para o serviço a partir da sua página;
- O formulário em linha é disponibilizado como forma de contacto por 7 das 12 bibliotecas com SRV;
- Não foram encontradas aplicações de *Chat / IM*, como meio de comunicação em tempo real, incorporadas nas páginas de acesso ao SRV.
- Das 12 bibliotecas que se observou disponibilizarem o SRV, 7 marcam presença no Facebook, não tendo sido, no entanto, encontrada qualquer evidência da associação desta rede social à disponibilização do SRV;
- Apenas uma das bibliotecas disponibiliza o SRV através do seu blogue, com a aplicação de um formulário em linha como meio de acesso e comunicação.

Através do inquérito por questionário, sobre a questão relativa aos meios de comunicação utilizados pelas bibliotecas que disponibilizam o SRV, foi possível apurar os dados explanados no *Gráfico 30*.



*Gráfico 30*. Meios técnicos de comunicação utilizados no SRV

Fonte: Inquérito por questionário (2014); População: 201; Respostas validadas: 39 / 32%.

Verifica-se que todas as bibliotecas que disponibilizam o SRV (39) utilizam o correio electrónico como meio de comunicação enquanto o formulário em linha é disponibilizado por 10 bibliotecas. As redes sociais são utilizadas em 14 dos casos e os blogues em 4. Duas das bibliotecas referem ainda a utilização de ferramentas *Chat / IM* e uma biblioteca indica o recurso a SMS, informações contrárias às directamente observadas.

### **5.7. Recursos de informação**

Procurou-se, aqui, aferir o tipo de recursos disponibilizados, no sentido de um apoio ao funcionamento do SR, directo e indirecto (Cap. 1). Incluem-se neste conceito recursos de informação em linha diversos, criados ou não pela biblioteca, disponibilizados pelo SRV como forma de apoiar o utilizador na pesquisa e no acesso à informação: arquivos FAQ, guias de assuntos, bases de dados, bibliotecas virtuais, tutoriais, Wikis e bibliotecas digitais. Procurou-se, ainda, avaliar a existência de documentos informativos de apoio sobre o funcionamento do serviço, nomeadamente políticas de funcionamento, normas e regulamentos, guias de utilizador. Tendo sido no capítulo 4, abordada a questão de um ponto de vista geral, pretende-se aqui analisar unicamente as bibliotecas em que se observou, ou afirmaram, no caso do inquérito por questionário, prestar um SRV.

No que diz respeito à disponibilização de recursos de informação em linha, a observação aos sítios web das bibliotecas com SRV permitiu verificar que apenas duas disponibilizam recursos electrónicos em linha, um aspecto fundamental das funções da Referência indirecta. Destaca-se que nenhuma destas bibliotecas desenvolve um arquivo FAQ no âmbito do SRV, dirigidos unicamente a questões relativas a inscrições, empréstimo e utilização da internet, num número pouco significativo. Encontram-se, assim, acessíveis:

- Um directório web para apoio à pesquisa, com ligação a recursos de um conjunto bastante variado de áreas e temáticas organizadas por ordem alfabética;
- Dossiers temáticos dirigidos às escolas;
- Dossiers temáticos locais;
- Bibliotecas digitais locais.



O segundo aspecto analisado, a existência de recursos informativos referentes ao funcionamento do SRV, revela-se pouco implementado.

Apesar de cerca de metade das bibliotecas observadas proporcionarem algum tipo de informação sobre os objectivos do serviço, no que diz respeito ao seu funcionamento esta é bastante escassa, apenas oito bibliotecas disponibilizam esclarecimentos e instruções sobre este aspecto. Estas informações focam, maioritariamente, o tipo de questões que podem ser colocadas ao SRV, o prazo de resposta às questões efectuadas e formas de contactar o serviço.

Em relação a documentação institucional relativa ao SRV, verificou-se, também, a sua escassez. Foi possível observar, nomeadamente, que a grande maioria dos regulamentos disponíveis na internet, da totalidade de bibliotecas que dizem disponibilizar um qualquer tipo de SR, não menciona qualquer tipo de normas relativas a este serviço. Inclusivamente, muitas das vezes este serviço não é sequer indicado nestes documentos como fazendo parte da lista dos serviços disponibilizados pela biblioteca. No caso das bibliotecas que prestam o SRV, apenas quatro, num total de 12, facultam nos seus sítios web documentação institucional, relativa a normas, regulamentos e/ou políticas de funcionamento.

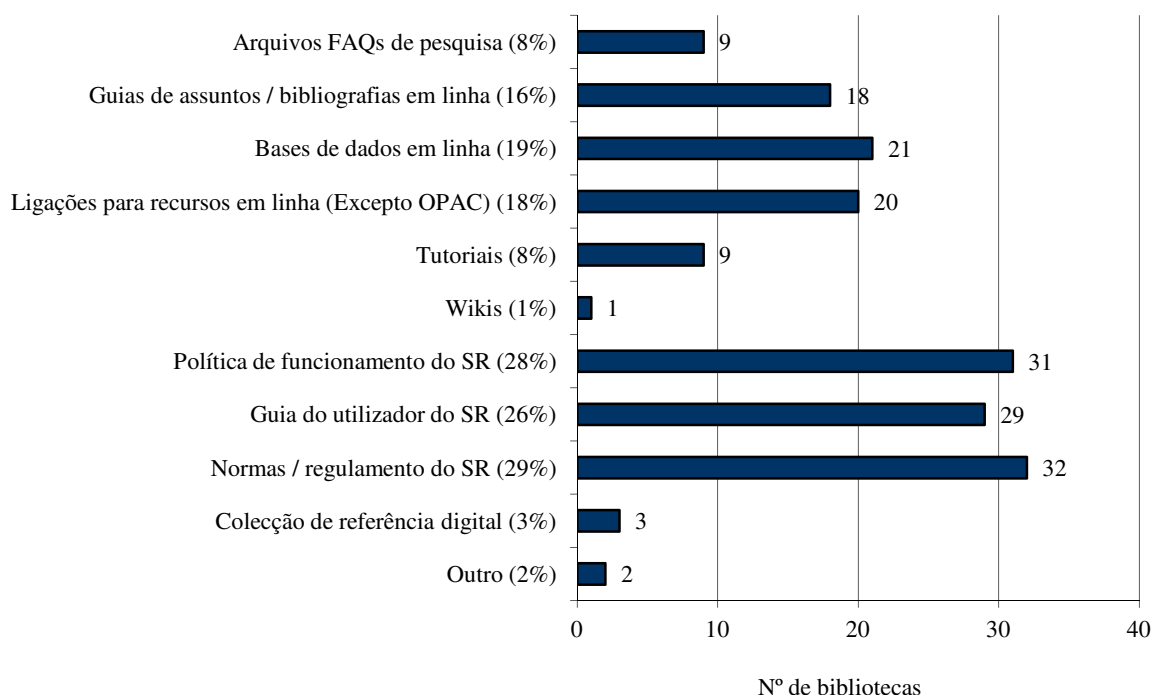
As políticas e normas do SR disponibilizadas parecem estar em concordância com a literatura especializada na área, focando os seguintes aspectos:

- Objectivos do serviço;
- Âmbito de funcionamento;
- Utilizadores, quem pode recorrer ao serviço;
- Formas de acesso ao serviço e contactos;
- Tempo de resposta às questões formuladas;
- Custos envolvidos;
- Questões éticas.

A insuficiência de informação do que é e de como funciona um SR, particularmente um SRV, contribui para o desconhecimento das vantagens que este serviço pode disponibilizar e, conseqüentemente, para a falta de procura e expectativa de evolução.

Para completar estes dados, obtidos por observação directa, foi colocada, no inquérito por questionário, uma questão relativa aos recursos de informação desenvolvidos e/ou disponibilizados no SR. Foram apurados os seguintes dados, expressos no *Gráfico 31*.

Salientam-se, com números mais significativos os recursos informativos referentes ao funcionamento do SR. As “normas / regulamentos do SR”, a “política de funcionamento do SR” e o “guia do utilizador do SR” são aqueles que apresentam números mais elevados de desenvolvimento e disponibilização. “Bases de dados em linha”, “ligações para recursos em linha” e “guias de assuntos / bibliografias em linha” são indicados por um número significativo das bibliotecas que disponibilizam o SRV. “Arquivos FAQ de pesquisa”, “tutoriais”, colecção de referência digital” apresentam uma percentagem diminuta e a elaboração de “Wikis” é efectuada por apenas uma biblioteca. Parece haver uma tendência para evitar os recursos que parecem ter uma vertente menos tradicional.



*Gráfico 31*. Recursos de informação desenvolvidos

Fonte: Inquérito por questionário (2014); População: 201; Respostas validadas: 110 / 55%.

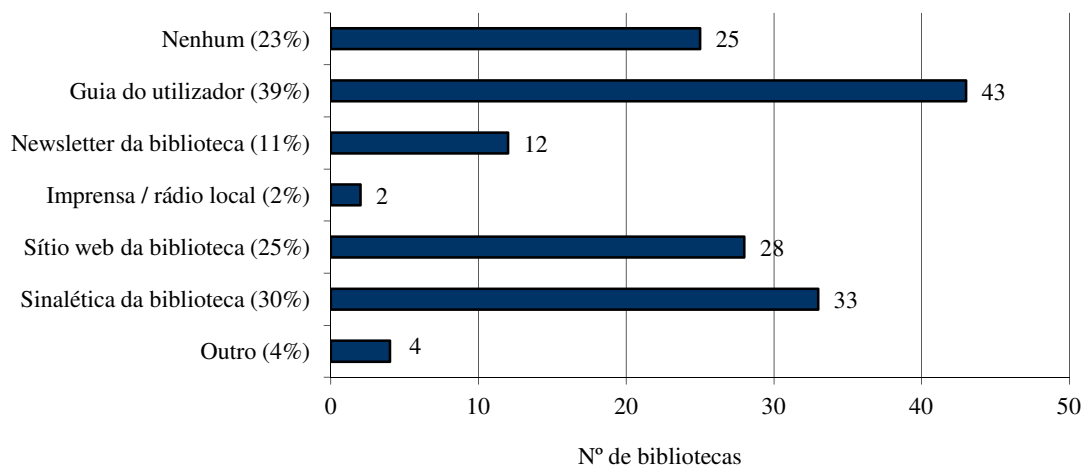
## **5.8. Divulgação**

Nos capítulos anteriores, a questão da divulgação da biblioteca, dos seus recursos, actividades e serviços surgiu repetidamente, como um dos aspectos influenciadores do grau de sucesso de uma biblioteca e do aumento na procura de determinado serviço.

No caso do SR esta questão torna-se particularmente relevante. Por um lado, assiste-se a um desconhecimento generalizado, facilmente constatável, por parte do público, do significado deste serviço. Por outro, e tendo em vista o seu desenvolvimento, é fundamental que este serviço assuma um papel de destaque, duplamente difícil de conseguir se se considerar a facilidade actual de acesso à informação, que pode encobrir a sua pertinência.

Tendo ficado apurada no capítulo anterior, a escassez da aplicação de técnicas de marketing no sentido da divulgação dos serviços das bibliotecas da RNB, foi colocada apenas uma questão sobre os meios utilizados para divulgar o SR.

Os dados apurados, referentes à totalidade de bibliotecas que afirmaram disponibilizar o SR, presencial ou virtual, e apresentados no *Gráfico 32*, revelam que o guia do utilizador é a forma preferencial de divulgação deste serviço, destacando-se, ainda a sinalética no espaço da biblioteca. O sítio web da biblioteca é apontado como meio de divulgação deste serviço, o que não está, contudo, totalmente em concordância com os dados referentes aos meios de acesso electrónicos ao serviço. É, também, de notar o baixo recurso a canais de informação como a *newsletter*. A divulgação na imprensa e rádio local foram indicados por apenas duas bibliotecas. Destaca-se o facto de 25 (23%) das bibliotecas que disponibilizam o SR, não fazerem deste qualquer divulgação.



*Gráfico 32. Meios de divulgação do SR*

Fonte: Inquérito por questionário (2014); População: 201; Respostas validadas: 110 / 55%.

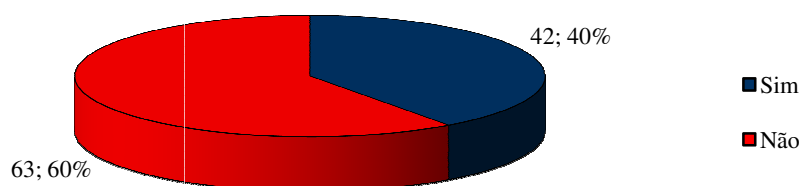
## **5.9. Avaliação**

A avaliação do SR é imprescindível para demonstrar à tutela os seus resultados, a eficiência e a eficácia da sua qualidade, justificando a alocação dos recursos financeiros e humanos. A demonstração do impacto positivo deste serviço poderá ainda permitir o seu desenvolvimento, ao provar a sua importância, no âmbito geral dos serviços disponibilizados pela biblioteca.

Sendo a avaliação uma função essencial ao controlo e, logo, ao bom funcionamento de qualquer organização ou serviço, especialmente no sentido de manter um equilíbrio dinâmico entre o meio interno e o ambiente externo, colocaram-se, no inquérito por questionário, três questões sobre a avaliação do SR, referentes ao número de bibliotecas que avaliam este serviço, ao âmbito da avaliação efectuada e às técnicas utilizadas nestes processos.

### *Número de bibliotecas que efectuem avaliação do SR (Gráfico 33)*

O facto de 63 (60%) das 105 bibliotecas que responderam a esta questão não efectuarem qualquer avaliação do SR, indica que não realizam qualquer controlo planeado e sistemático desse serviço tornando, assim, impossível um planeamento fundamentado do seu funcionamento e, ainda menos, do seu desenvolvimento.



*Gráfico 33.* Número de bibliotecas que avaliam o SR

Fonte: Inquérito por questionário (2014); População: 201; Respostas validadas: 105 / 52%.

#### *Âmbito da avaliação efectuada (Gráfico 34)*

Note-se que o âmbito da avaliação efectuada incide essencialmente sobre os dois pólos principais: o utilizador, com as suas necessidades de informação e satisfação, e o serviço, com o seu funcionamento e utilização. É o equilíbrio dinâmico e continuamente evolutivo que é necessário manter e, para tal, submeter a uma avaliação constante todos os parâmetros destes componentes da avaliação.

Destaca-se, neste contexto, a incidência sobre a avaliação da satisfação do utilizador. Evidencia-se, ainda, numa posição de menos relevância a avaliação efectuada à colecção de referência e recursos de informação, em consonância, no entanto, com os dados observados anteriormente, que evidenciam a baixa organização e disponibilização de recursos de informação.

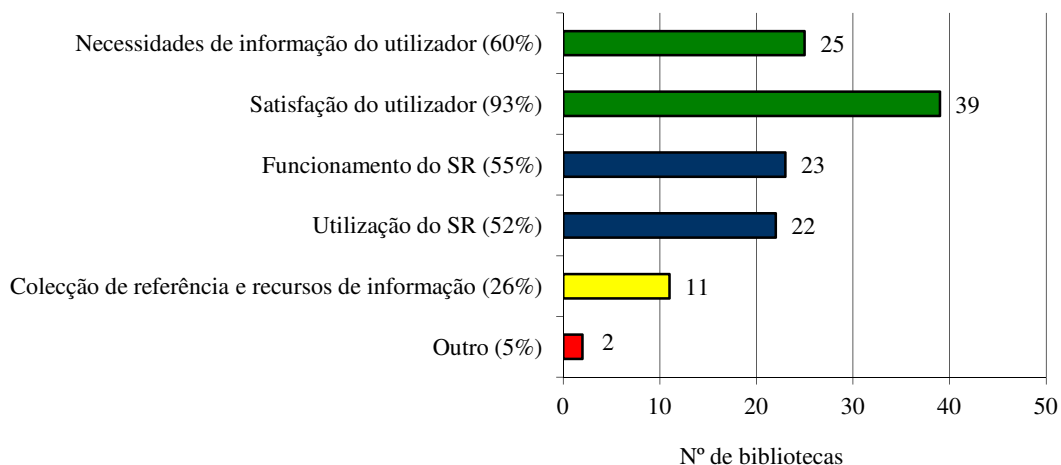


Gráfico 34. Âmbito da avaliação ao SR

Fonte: Inquérito por questionário (2014); População: 201; respostas validadas: 42 / 21%.

*Técnicas de avaliação utilizados (Gráfico 35)*

Apesar de todas as dificuldades inerentes ao inquérito por questionário, este continua a ser a técnica de avaliação de maior frequência. O levantamento estatístico, surpreendentemente, parece ser a menos aplicada.

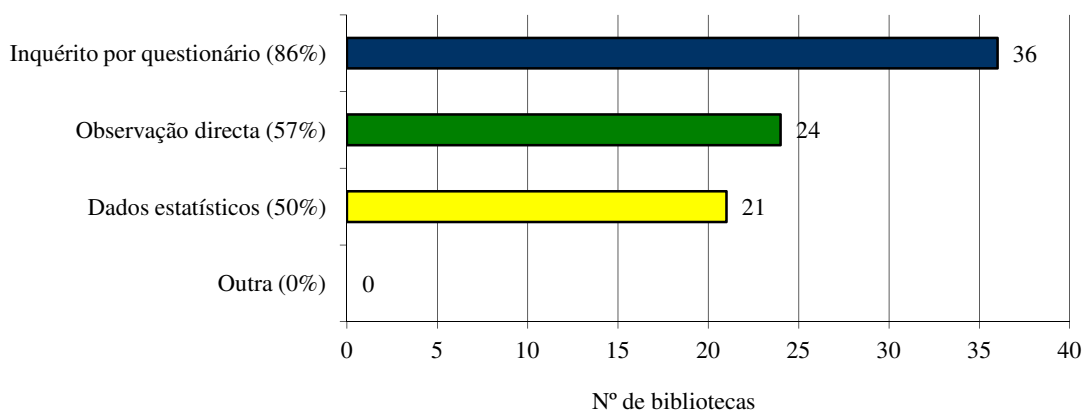


Gráfico 35. Técnicas de avaliação utilizadas para avaliar o SR

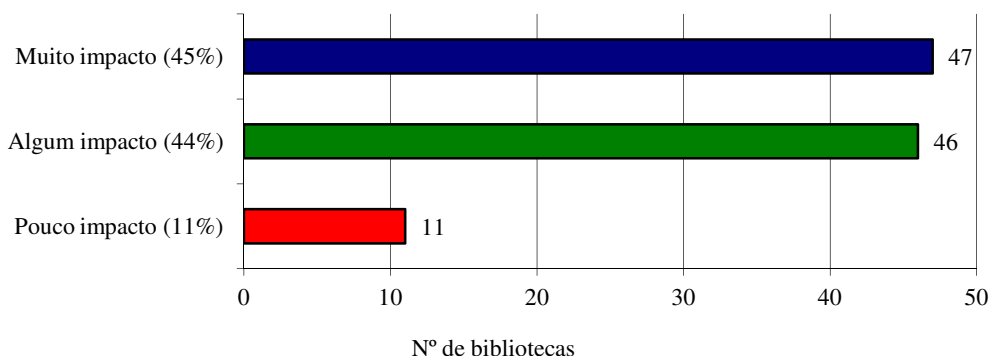
Fonte: Inquérito por questionário (2014); População: 201; Respostas validadas: 42 / 21%.

### 5.10. Impacto resultante da disponibilização do SR

A disponibilização do SR não pode deixar de ser encarada como uma melhoria significativa do serviço prestado pela biblioteca. As características e os meios tecnológicos da sociedade digital vieram reforçar a necessidade de encarar o SR sob duas categorias: SRP e SRV. É nesta perspectiva que se vem desenvolvendo este trabalho de investigação e que justifica as seguintes questões, colocadas no Inquérito por questionário.

#### *Qual o impacto resultante da disponibilização do SRP?*

Relativamente a este serviço, mais antigo e consagrado, é nítido o valor do impacto causado (*Gráfico 36*). Um número significativo de respostas vão no sentido do muito ou algum impacto. Fica aqui a reflexão de que a introdução e a aplicação das tecnologias podem, também, desenvolver significativamente este tipo de SR.



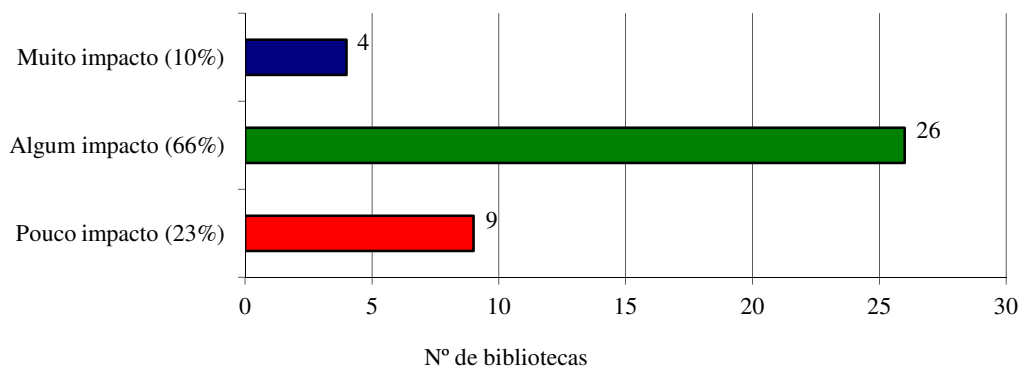
*Gráfico 36.* Impacto da disponibilização do SRP

Fonte: Inquérito por questionário (2014); População: 201; Respostas validadas: 104 / 52%.

#### *Qual o impacto resultante da disponibilização do SRV?*

Apesar do relativamente pequeno número de bibliotecas que disponibilizam o SRV, já prevalecem em números absolutos e percentagens, aquelas em que se verifica “algum impacto” com a sua disponibilização, como se pode verificar no *Gráfico 37*. O facto é que cada vez mais se estabelece uma análise comparativa de exigências de serviços e de meios entre a biblioteca e a sociedade envolvente que é desfavorável à

biblioteca. Esta situação não é nova, pois o SRV está diagnosticado como incipiente (Mota, 2009) já há algum tempo. O que é chocante é a sua estagnação, que apenas algumas bibliotecas, cheias de boa vontade e iniciativa própria vêm, a grande custo, melhorando lentamente.



*Gráfico 37. Impacto da disponibilização do SRV*

Fonte: Inquérito por questionário (2014); População: 201; Respostas validadas: 39 / 20%.

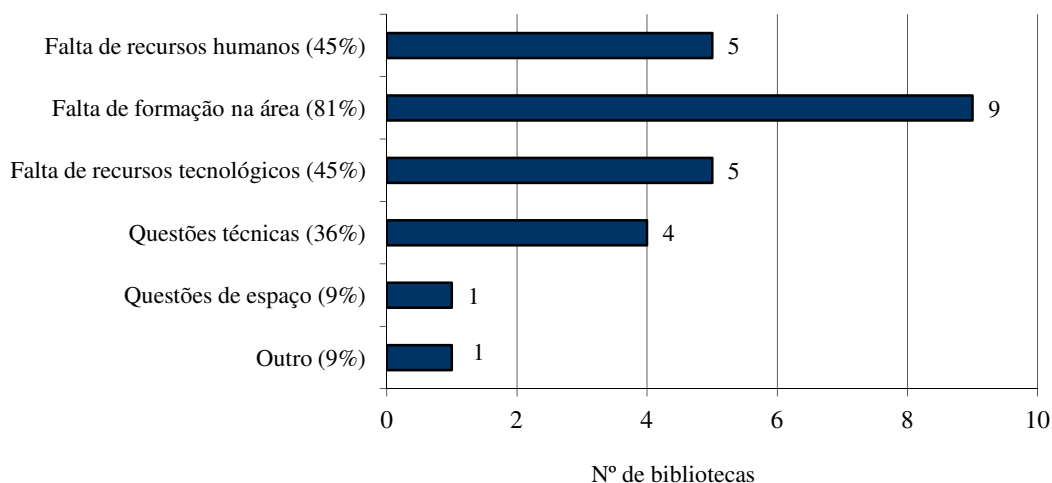
### **5.11. Dificuldades na organização e gestão do SR**

As últimas questões efectuadas no inquérito por questionário, pretenderam observar as razões impeditivas da disponibilização de um SR, presencial ou virtual, e as maiores dificuldades sentidas na sua organização e gestão.

#### *Razões da não disponibilização de qualquer categoria de SR*

Relativamente às bibliotecas que não disponibilizam qualquer tipo de SR, das razões apresentadas aquela que parece ter um maior destaque está ligada à necessidade de formação na área de Referência. Questões relacionadas com falta de recursos humanos, a falta de recursos tecnológicos ou questões de ordem técnica parecem ter um peso bastante semelhante. A falta de espaço não parece ser um impedimento para a disponibilização deste serviço, com apenas 1. Se não, vejamos o exposto no *Gráfico 38*, onde sobressai a falta de formação na área.





*Gráfico 38.* Razões da não disponibilização do SR

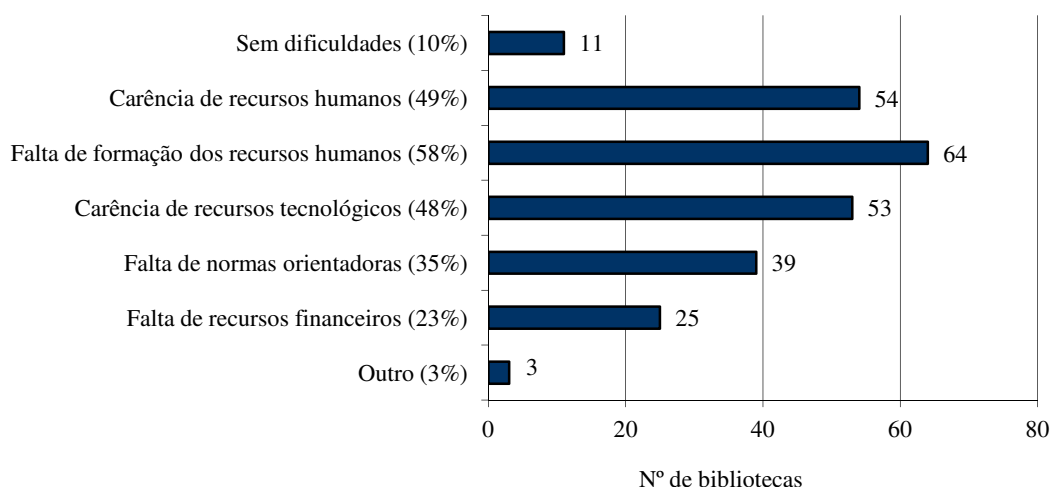
Fonte: Inquérito por questionário (2014); População: 201; Respostas validadas: 11 / 6%.

As respostas a esta questão incidem, mais uma vez, em factores estruturais e de formação dos recursos humanos. Assim, 9 bibliotecas referem como uma das causas da não disponibilização de qualquer SR a falta de formação nessa área. Relativamente à falta de recursos humanos e à falta de recursos tecnológicos, 5 bibliotecas apresentam esta como causa da não disponibilização deste serviço, enquanto questões técnicas são referidas por 4 bibliotecas.

Se for efectuada uma comparação entre estes dados e os dados recolhidos no estudo prévio (Mota, 2009) verifica-se que, as razões anteriormente apresentadas para explicar a baixa percentagem de disponibilização do SR, a falta de recursos humanos, com formação específica na área, para coordenar e implementar um SR devidamente estruturado, foi também a mais significativa. Factores como a falta de condições técnicas e a falta de recursos humanos são outros dos motivos apresentados no estudo anterior que parecem sobressair na investigação actual. Se anteriormente parecia “haver nestas respostas a percepção ou, pelo menos, uma aproximação muito certa à chave do problema: recursos humanos, formação, tecnologia” (p. 104), poderá agora afirmar-se que essa percepção ou aproximação à chave do problema se confirma.

*Dificuldades na organização, funcionamento e desenvolvimento de um SR*

Foi pedido às bibliotecas que disponibilizam o SR, que apontassem as maiores dificuldades sentidas na sua implementação e desenvolvimento. Os dados recolhidos confirmam, mais uma vez, a reconhecida relevância dos factores estruturais e a formação dos recursos humanos (*Gráfico 39*). Assim, 64 bibliotecas (58% de 110) atribuem dificuldades à falta de formação dos recursos humanos. Aqui, a carência de recursos humanos e tecnológicos é sentido com bastante destaque.



*Gráfico 39.* Dificuldades na organização, funcionamento e desenvolvimento de um SR  
Fonte: Inquérito por questionário (2014): População: 201; Respostas validadas: 110 / 55%.

### 5.12. Observações

Referem-se, aqui, os resultados de uma questão colocada aos inquiridos, em que se apela à sua participação no sentido de expressarem as suas opiniões sobre o assunto em investigação. Pretendeu-se obter contributos sobre aspectos mais relevantes relativos às possibilidades de actualização e/ou desenvolvimento de um SR que corresponda às exigências e possibilidades de aplicação das novas tecnologias de informação e de comunicação.

As respostas, embora em pequena percentagem dos inquiridos, e pouco desenvolvidas, são muito significativas e confirmam, em muitos pontos, os dados

obtidos ao longo do inquérito por questionário. Com base nessas respostas, foi elaborada a seguinte síntese das opiniões manifestadas (por ordem decrescente do número de referências):

1º. Opinião sobre o SRV:

- É um serviço muito importante;
- Pouco utilizado;
- Deverá ser desenvolvido para satisfazer as necessidades dos utilizadores;
- Não existe formalmente organizado nem orientado na grande maioria das bibliotecas;
- Funciona informalmente dependendo da iniciativa e boa vontade dos técnicos;
- A sua implementação vai sendo feita ao sabor das circunstâncias locais;
- Pode dizer-se que, na RNB, cada caso é um caso.

2º. Dificuldade de desenvolvimento do SR:

- Os recursos humanos das equipas são reduzidos;
- Carência de técnicos superiores especializados;
- Orientação estratégica dos poderes locais;
- Pouca apetência do público para pesquisa de informação especializada;
- Predominância, embora importante, muito limitativa, de acções de animação cultural e promoção da leitura.

3º. Necessidade de documentos de apoio:

- Documentos de apoio aos utilizadores do SR;
- Documentos para divulgação do SR;
- Documentos para avaliação do SR.

4º. Formação dos recursos humanos em SR:

- Necessidade de apoio à formação e actualização dos recursos humanos na área do SR;

- Necessidade de apoio de formação aos utilizadores nas técnicas de pesquisa e recuperação de informação no catálogo em linha da biblioteca e na pesquisa na internet dos recursos da biblioteca;
- Encaminhar os utilizadores para o destino adequado às suas necessidades de pesquisa.

5º. Espaço:

- Falta de espaço próprio para o SRV (SR indirecto), factor necessário à organização e bom funcionamento deste serviço.

6º. Recursos Humanos:

- Escassez;
- Necessidade de formação;
- Existência de pessoal qualificado a exercer funções desajustadas e com essas qualificações não reconhecidas;
- Situações de desmotivação, ilegalidade e injustiça.

## **Conclusão**

Este capítulo, dedicado às características de funcionamento do SR, presencial e virtual, permite realçar alguns aspectos pertinentes.

Aquele que parece, à partida, salientar-se diz respeito à diferença, expressiva nos valores de disponibilização deste serviço, verificada na observação directa e no inquérito por questionário. Desta diferença conclui-se a forma pouco sistematizada e formalizada como este serviço é prestado. Com características maioritariamente presenciais, a informação relativa ao seu funcionamento verifica-se escassa, assim como a disponibilização de documentação institucional, nomeadamente normas, regulamentos ou políticas de funcionamento.

Relativamente ao SRV, não se verifica a adopção de ferramentas tecnológicas, como por exemplo aplicações IM, tecnologias móveis ou redes sociais, que permitam uma verdadeira comunicação síncrona em linha, sendo, também, muito limitado o acesso a recursos informativos organizados por este serviço.

Foi apurada a existência de bibliotecas a disponibilizar o SR sem recursos humanos com formação na área da Referência, o que se considera não contribuir em nada para a sua qualidade, dada a sua complexidade actual.

Prestado com grande incidência no balcão de atendimento geral, o que denuncia uma limitação da sua finalidade e abrangência, existe ainda uma escassa frequência na divulgação, promoção e avaliação. Apesar de se verificar, de uma forma geral, o seu impacto, há uma clara falta de aposta na sua estruturação, dificultada pela carência de formação na área, escassez de recursos humanos e de recursos tecnológicos.

Efectuada uma análise, o mais completa possível, sobre o tipo de SR que as bibliotecas da RNB disponibilizam, de um ponto de vista material e funcional, resta observar, de uma concepção mais social, opiniões e perspectivas relativas ao seu desenvolvimento, temática abordada no capítulo seguinte.



## **Capítulo 6. O serviço de referência: perspectivas**

### **Introdução**

Foi já referido que as organizações, sistemas abertos em permanente evolução e mudança, integram simultaneamente elementos técnicos - nas suas estruturas físicas, tecnológicas e de gestão - e sociais - nos recursos humanos que as compõem. Considerando que foram observados, nos capítulos anteriores, alguns dos factores técnicos e estruturais das bibliotecas da RNBP, enquanto organizações voltadas para a informação e para a cultura, há que considerar, nesta fase, os seus aspectos sociais, mais especificamente os seus elementos humanos enquanto agentes intervenientes na mudança.

Efectivamente, foi, anteriormente, realizada uma análise à realidade estrutural e funcional das bibliotecas públicas da RNBP, procurando abordar aquelas que parecem ser as questões directamente ligadas aos recursos e às condições essenciais do funcionamento do SR e, neste sentido, à possibilidade do seu desenvolvimento. Foi, ainda observada a existência e o funcionamento do SR naquelas bibliotecas, com incidência em alguns pontos que se consideraram relevantes, com base num enquadramento teórico prévio. Procedeu-se à concretização do primeiro momento empírico da investigação, cujos objectivos se prendiam fundamentalmente com aspectos técnicos e materiais. Procura-se, neste capítulo, completar algumas questões já abordadas, colocando, contudo, a atenção na observação de aspectos sociais, nomeadamente a percepção e pontos de vista dos bibliotecários entrevistados em relação ao SR.

Com a consciência da inevitabilidade da evolução, numa sociedade digital e informacional, e da constante tensão associada ao processo de mudança, dificultada por constantes restrições financeiras e pela falta de uma estrutura que efectivamente a apoie, não pode ser descurada uma componente social. Cumpre-se, deste modo, a necessidade de se avaliar a posição e o empenhamento dos recursos humanos, particularmente os responsáveis ou gestores das bibliotecas investigadas, face à perspectiva de um eventual desenvolvimento do SR, considerando a situação vigente e as directrizes internacionais aplicáveis.

Neste sentido, e a partir da análise aos dados recolhidos nos capítulos prévios, foram identificadas seis bibliotecas públicas, pertencentes à RNBP, e efectuadas entrevistas semi-estruturadas aos seus técnicos responsáveis, como já referido no capítulo da Metodologia da Investigação (Cap. 3). Os critérios de selecção basearam-se na qualidade e nas características dos SR disponibilizados. Excluídas, logo à partida, aquelas que não responderam ao inquérito por questionário, a escolha recaiu nas bibliotecas que pareceram apresentar um maior grau de sucesso, com vista à recolha da informação necessária para a concretização desta fase de investigação. Foram, ainda, tanto quanto possível, considerados critérios como a diversidade tipológica e a localização geográfica.

Neste capítulo apresenta-se a análise efectuada às entrevistas, de acordo com as categorias, as unidades de análise e os objectivos previamente definidos. Reflecte-se sobre opiniões e perspectivas relativas ao SR, em geral, e ao SRV, em particular, dando relevo a assuntos como recursos humanos e a sua especialização, meios e recursos tecnológicos, directrizes e documentos orientadores, trabalho em rede e mudança. Por fim, apresentam-se algumas questões que, não tendo sido definidas *a priori*, foram surgindo no decurso das entrevistas, tendo sido a sua inclusão neste trabalho considerada pertinente. As categorias de análise observadas, linha de organização deste capítulo, são as seguintes:

- Disponibilização do SR;
- Recursos humanos;
- Formação dos recursos humanos;
- Recursos tecnológicos;
- Documentos orientadores;
- Redes de cooperação;
- Mudança / desenvolvimento;
- Avaliação;
- Outros assuntos.



## 6.1. Disponibilização do Serviço de Referência

A disponibilização do SR nas bibliotecas públicas da RNBP, nas suas vertentes presenciais e em linha, constituiu o ponto de partida das entrevistas efectuadas aos bibliotecários responsáveis pelas bibliotecas seleccionadas, com o objectivo de recolher a sua opinião genérica sobre este serviço.

Relativamente à qualidade dos SR prestados pelas bibliotecas da RNBP, nota-se claramente uma distinção entre SRP e SRV. De uma forma geral, a percepção que os entrevistados têm do SRP disponibilizado é positiva. Independentemente de ser mais ou menos formalizado, e à excepção de uma entrevistada, que referiu a má qualidade do SRP prestado pela sua biblioteca, todos defenderam que a qualidade dos seus serviços é boa e que funcionam de forma eficaz.

A noção de que o SRP faz parte do cômputo geral dos serviços prestados pela maioria das bibliotecas é generalizada, independentemente da sua qualidade, como afirma a bibliotecária B2:

Relativamente à referência presencial, a minha percepção é que todas elas de uma forma, enfim, mais ou menos rigorosa e com mais ou menos qualidade, todas elas acabam por fazer algum tipo de referência, presencial e por telefone (...). (B2)

Na verdade, todos os bibliotecários entrevistados evidenciaram o papel do SR, na sua vertente presencial, como um serviço estruturante do funcionamento de uma biblioteca. O bibliotecário B2 refere mesmo a obrigatoriedade da sua disponibilização, sendo as suas funções inerentes aos objectivos das bibliotecas:

O SR presencial, ele é sempre obrigatório. É sempre, digamos, qualquer coisa que é inerente ao próprio serviço. Temos sempre pessoas a fazer perguntas sobre o funcionamento da biblioteca, sobre utilização do catálogo, sobre... outras questões que podem ter a ver com investigação, com cultura, com alguma pesquisa que o utilizador está a fazer. (B2)

No entanto, a sua disponibilização não deixa de ser feita de uma forma informal e pouco estruturada: de uma forma improvisada e amadorística, segundo a entrevistada da biblioteca B6, e intuitivamente, na perspectiva da bibliotecária da biblioteca B5.

A percepção negativa do SRP, por parte da entrevistada B4, parece justificar-se pela falta de formação, por atitudes pouco profissionais e individualistas dos recursos humanos e por problemas na gestão da própria biblioteca. É interessante verificar que, relativamente ao SRV, esta bibliotecária, refere que este, por ser da sua

responsabilidade, é um serviço com bastante qualidade. Evidencia, neste sentido, a importância da existência de um técnico superior responsável pelo SR, mais habilitado a responder às questões dos utilizadores ou a prestar orientação aos assistentes técnicos, no sentido de um serviço de melhor qualidade. Estão, aqui em evidência, alguns dos pontos-chave analisados nas directrizes e referidos ao longo deste estudo: a necessidade da formação, a relevância da atitude dos recursos humanos afectos ao serviço, a importância do trabalho em equipa e o papel fundamental do responsável do serviço na sua eficiência.

Relativamente ao SRV disponibilizado pelas bibliotecas da RNBP, a maioria dos entrevistados, B2, B3, B5 e B6, considera que este é, de uma forma geral, um serviço praticamente inexistente e longe do desejável, tendo em consideração as exigências da sociedade, as novas tecnologias e os recursos e fontes de informação existentes actualmente. A bibliotecária B3 refere, ainda, que esta situação está longe do observado em outros países:

Para ser muito honesta acho que é quase inexistente, penso que muitas delas já dispõem de um bom SR, em que o utilizador já consegue colocar questões online a partir de casa, virtualmente sem sair de casa, mas acho que são na verdade muito poucas. Se compararmos com o panorama europeu ou americano, acho que estamos muito, muito longe do que seria desejável tendo em conta a actualidade, as novas tecnologias, os recursos que existem, que nós sabemos que existem, acho que estamos muito aquém do que é o panorama geral, na Europa e na América, etc. (B3)

A entrevistada da biblioteca B6 situa o SRV no que denomina a pré-história do seu desenvolvimento, estado em que se encontra, na sua opinião, não só a Referência mas um conjunto de outros serviços digitais, que continuam ainda por existir nas bibliotecas públicas portuguesas.

E a percepção que eu tenho é que em Portugal, falando de bibliotecas públicas, o desenvolvimento ainda... não há grande desenvolvimento. Ainda há muito trabalho a fazer. E então se falarmos na referência virtual, então estamos ainda na pré-história. Mas isto não é só em relação à referência. É em relação à referência e em relação a uma série de serviços digitais que uma série de bibliotecas em muitos países prestam... e em Portugal continua a haver muito poucos serviços a usar a internet. (B6)

O entrevistado da biblioteca B2 refere que a implementação e o funcionamento dos SRV não estão assentes em documentos normativos ou regulamentares, apontando como exemplo a inexistência de Políticas de Referência, o que é uma lacuna na sua

organização. Observa-se, aqui, uma vez mais, a alusão à falta de formalização e de estruturação deste serviço:

Existem poucos SRV a nível de bibliotecas públicas em Portugal, e os poucos que existem não estão, na minha opinião, devidamente formalizados. Eles existem de uma forma um pouco informal e ... eu quando eu falo disto, falo por exemplo da inexistência de uma política de referência que esteja escrita e que, estando escrita, nos indique claramente o que é que nós podemos esperar daquele serviço de referência. Pronto, isso de facto eu não encontrei. Não sei se existe, mas não encontrei. (B2)

A responsável da biblioteca B5, também neste sentido, menciona a importância de uma preparação prévia - a realização de um conjunto de procedimentos que servirão de apoio e de base de trabalho, a um serviço eficiente e de qualidade, nomeadamente a preparação de conteúdos de informação adequados aos utilizadores. Salienta-se o relevo dado ao denominado SR Indirecto, anteriormente mencionado (Cap. 1).

No que diz respeito à relevância do SR, e particularmente do SRV, a opinião expressa é unânime: todos os entrevistados mencionam que este é, na verdade, um serviço essencial face ao desenvolvimento informacional e tecnológico em que se vive actualmente. É evidenciado o papel privilegiado do SR enquanto serviço único no tratamento e na disponibilização de informação de qualidade, representando, por isso, uma mais-valia para as bibliotecas na resposta ao contínuo crescimento de conteúdos de informação e desenvolvimento tecnológico:

Em termos de conceito o que eu considero a importância do SR para as bibliotecas públicas, ele é extremamente importante por várias coisas. Primeiro é a grande mais valia que as bibliotecas têm para oferecer. Em termos de ofertas de conteúdos, hoje temos muita gente ou... muitas formas de chegar aos conteúdos, desde os electrónicos aos impressos. Há muita forma de chegarmos aos conteúdos. Agora o SR põe qualidade acrescida, põe uma mais-valia sobre os conteúdos que a biblioteca oferece (...). (B5)

Verifica-se que a ênfase é colocada exactamente nas funções fundamentais deste serviço: acolher, orientar, informar e formar (Cap. 1). A entrevistada da biblioteca B5 foca a importância da proximidade com o público, que o SR possibilita, para o conhecimento das suas necessidades informativas, mas também formativas. Refere, ainda, o valor do acompanhamento personalizado proporcionado por este serviço e o seu papel crucial na promoção da literacia da informação. Na sua opinião, a ideia generalizada de que o acesso facilitado às tecnologias e à internet significa um melhor acesso à informação é uma utopia e que, neste aspecto, a biblioteca, e o SR em

particular, tem um papel imprescindível: o apoio na pesquisa e no acesso a informação adequada. É precisamente a grande facilidade de publicação e de acesso à informação, que o desenvolvimento tecnológico veio permitir, que torna o SR um serviço essencial:

Depois, muitas vezes o que eu sinto é que é preciso também fazer um SR para a pesquisa dos conteúdos electrónicos na grande rede que toda a gente tem acesso, na internet, como vulgarmente se diz. Também aí eu vejo que as pessoas não dominam assim tanto as suas capacidades, as competências que são necessárias para fazerem uma boa triagem da informação e o que tem acontecido muitas vezes é que somos nós aqui na biblioteca que lhes damos pistas para depois eles encontrarem recursos electrónicos. Portanto, eu acho que a questão do SR no âmbito da RNBP, acho que é fundamental. Porque se não desenvolvermos essas competências e não mostrarmos que esse serviço é uma mais-valia das bibliotecas, elas se calhar até perderão a importância que ainda mantêm actualmente, não é? Acho que é por aí, acho que desenvolver essa oferta técnica é o mais importante, por isso é que somos bibliotecários. É o que nos caracteriza como profissionais. Portanto, acho que essa vertente é a vertente em que devíamos apostar em termos de futuro. (B5)

Esta função formativa do SR é também sublinhada pelas entrevistadas das bibliotecas B3 e B1, que defendem que é vital a resposta deste serviço às dificuldades sentidas pelos utilizadores na pesquisa, acesso e avaliação da informação. O entrevistado B2, neste sentido, defende que as bibliotecas deveriam dar um maior relevo à formação do utilizador e à sua capacitação para a pesquisa e o adequado manuseamento da informação:

Que é uma área que as bibliotecas poderiam desenvolver, poderiam e podem desenvolver, trabalho, não é? Na formação do utilizador e na capacitação das pessoas de usarem, por exemplo, a internet e técnicas de pesquisa, recuperação de informação, avaliação de recursos. (B2)

As entrevistadas das bibliotecas B1 e B5 defendem que a proximidade com o utilizador que este serviço de mediação propicia é, aqui, fundamental.

Em resumo, e apesar das diferenças na tipologia, localização, dimensão e público que servem, os bibliotecários das bibliotecas B1, B3, B2 e B5 apresentam como indispensável esta função formativa do SR e seu papel essencial na promoção da literacia da informação, já que esta é, sem dúvida, uma necessidade sentida e uma lacuna transversal aos seus utilizadores.

Relativamente a dados quantitativos da utilização do SR, a entrevistada da B3 referiu que a biblioteca faz um levantamento estatístico anual referente à utilização dos serviços, no qual se inclui o nº de pedidos de referência. Estes dados mostram que este

serviço assume grande relevância no caso da sua biblioteca, sendo bastante significativa a percentagem destes pedidos.

Uma das questões levantadas diz respeito à importância da correcta adequação do SR, e mais concretamente do SRV, às necessidades da comunidade onde a biblioteca está inserida, através de um trabalho prévio de reflexão sobre os seus objectivos. O bibliotecário da B2 chama a atenção para a importância de se estabelecer a finalidade deste serviço, equacionando a mais-valia para a comunidade que poderá trazer a sua disponibilização:

Porque também é importante, vamos criar um SR para quê? Para dizermos que somos modernos? Que somos inovadores? (...) O que é que pretendemos com esse SR? Esta é a pergunta fundamental. Porque mesmo que tenhamos recursos para isso, é importante saber o que pretendemos com aquele SR no fundo, não é? (...) O que é bom, o que pode fazer sentido numa biblioteca pode não fazer sentido. (B2)

Considerando a acessibilidade rápida à informação de âmbito enciclopédico, através da internet e de ferramentas como o Google ou a Wikipédia, sublinha que o SRV, neste aspecto, deixa de ser relevante nas bibliotecas públicas:

Porque hoje com a internet, com o Google, as respostas, digamos, de âmbito enciclopédico, de natureza enciclopédica, não faz muito sentido... a biblioteca pública responder a estas perguntas, porque rapidamente, através do Google ou através da Wikipédia, as pessoas conseguem obter respostas de forma muito rápida. (B2)

Refere, ainda, casos como o da sua biblioteca, inserida num pequeno meio rural de interior, onde os utilizadores simplesmente se deslocam fisicamente à biblioteca quando necessitam. No entanto, na sua opinião, a grande relevância de um SR em geral, e um SRV em particular, está ligado ao que cada biblioteca municipal tem de único, que é o seu fundo local. A Referência no âmbito do fundo local representa uma mais-valia, uma vez que estas bibliotecas estão mais habilitadas a responder a questões específicas relativas à sua colecção local, incorporando o Serviço de Informação à Comunidade:

Agora, a referência que eu acabei por descobrir que pode ser uma mais-valia é a referência no âmbito do fundo local. É aquela referência que, tal como a colecção local, tal como o fundo local, é aquele tipo de referência que aquela biblioteca, em particular, tem condições... tem melhores condições para responder. Tem a ver com a história local, com o Serviço de informação à comunidade daquela localidade. E tal como o fundo local, aí sim, tanto a equipa como a própria colecção pode apoiar o SR local. É uma colecção exclusiva daquela biblioteca. Não se encontra em mais nenhuma biblioteca. (...) a equipa da biblioteca municipal é (...) normalmente composta por pessoas que vivem na comunidade, que conhecem muito bem a

comunidade. (...) Aí sim, aí penso que há muito trabalho a desenvolver e pode haver uma aposta e pode ser digamos... pode ser uma mais-valia para uma biblioteca municipal apostar num serviço desse tipo, prescindindo de toda aquela referência de âmbito mais genérico. (B2)

As entrevistadas das bibliotecas B1, B4 e B5 ressaltam, também, esta noção da importância do SR no âmbito do fundo local, servindo não só a população da comunidade, mas utilizadores remotos, tais como investigadores, que procuram informações precisas que dizem respeito ao fundo local ou ao fundo especial da biblioteca:

Qual é que a única coisa que eu vejo que pode diferenciar aqui uma biblioteca municipal? O que pode diferenciar é na sua história local, isso sim, o bibliotecário municipal deve ser, não digo um *expert*, mas deve ser bastante conhecedor da sua história local e aí poder contribuir também no âmbito de um SR. (B5)

Ainda sobre esta questão, o entrevistado B2 conclui que o SRV assumiu uma maior relevância, a partir do momento em que a biblioteca iniciou o processo de digitalização e disponibilização em linha da sua imprensa local e da criação de um banco de imagens, também de carácter local. O impacto criado pela acessibilidade a este fundo local levou a um aumento de pedidos de variados tipos, oriundos de utilizadores de fora da comunidade, nomeadamente emigrantes. A entrevistada da biblioteca B1 refere que, no caso da sua biblioteca, a relevância do SRV se deve ao facto de esta ter sob a sua responsabilidade um centro de documentação, com um fundo documental bastante procurado por investigadores, que encontram no SRV uma solução para obterem a informação necessária, de uma forma mais rápida, tornando também mais profícuas eventuais deslocações. As entrevistadas da biblioteca B3 e B4 chamam, também, a atenção para a importância da proximidade que este serviço estabelece entre a biblioteca e os utilizadores fisicamente distantes, focando, assim, um dos aspectos mais relevantes do funcionamento do SRV. As bibliotecárias das bibliotecas B1 e B3 referem, ainda, a vantagem deste serviço no que diz respeito às barreiras de horários, que são assim facilmente ultrapassáveis.

Verifica-se, no entanto, que quando se fala da relevância do SR, este serviço é abordado, de uma forma quase automática, numa perspectiva presencial, sendo este o tipo de serviço tradicionalmente prestado. Existe, contudo, a percepção geral da necessidade do seu desenvolvimento, de uma forma mais estruturada, formalizada e

tecnológica, não só como forma de dar resposta aos seus utilizadores mas, também, como forma de fortalecer o papel único da biblioteca na comunidade:

A sensação que tenho, realmente, é que se não desenvolvermos este serviço de referência, sobretudo virtualmente, de uma forma em que as pessoas possam ter acesso aos nossos serviços e aos nossos conhecimentos 24 sobre 24, nós vamos perder terreno. (B3)

Será ilusória a ideia de um SR fazer frente ao poder que motores de busca, como o Google, assumem enquanto ferramenta de pesquisa, cujo acesso é já tão automático. Não será ilusória a noção da importância de as bibliotecas estarem onde os utilizadores estão, de representarem não apenas outro ponto de acesso à informação, mas outra forma de se aceder a informação de qualidade e adequada às necessidades individuais de cada utilizador, de uma forma simples. Esta noção de *in your face* (Cap. 1, p. 65) está aqui referida, nas palavras da entrevistada da B3:

Um sítio onde a informação está acondicionada, e é cada vez mais um serviço onde as pessoas procuram respostas, procuram conhecimento rápido tal e qual como eles clicam no Google e querem uma resposta... e se conseguirmos dar dessa forma acho que estaremos a ficar a par daquilo que está a acontecer. (B3)

Para terminar a questão relativa à disponibilização do SR, parece pertinente a alusão a dois aspectos que foram surgindo ao longo da maioria das entrevistas e que, apesar de não estarem previstos como unidades de análise, parecem demasiadamente relevantes para não serem mencionados. O primeiro aponta algumas das razões para o baixo grau de estruturação e evolução deste serviço. O segundo diz respeito à constante limitação do seu âmbito de funcionamento, sendo este serviço frequentemente referido como atendimento ao público. Podem-se destacar alguns exemplos ilustrativos destas questões.

A entrevistada da biblioteca B5 explica a falta de formalização e estruturação de um SR, disponibilizado meramente de forma intuitiva, pelo desconhecimento na prática da organização deste serviço:

Sabe que nós nunca fizemos um SR formal, eu não sei como é que isso se faz, muito sinceramente. Porque trabalhamos sempre de uma forma muito intuitiva, nunca organizamos conteúdos. Há SR que estão muito estruturados. [...] Eu não sei como funciona um serviço muito formal de Referência. (B5)

Este aspecto, ligado à falta de estruturação, surge, nas palavras do entrevistado da biblioteca B2, devido à tendência generalizada da sua simplificação, ignorando as suas complexidades:

Penso que já falei deste problema, que a maior parte dos bibliotecários pensa que o SR é um serviço... não exige uma preparação específica. E que é um serviço, digamos, fácil de criar, que não é assim uma coisa muito complicada que passa basicamente por pesquisar no catálogo, responder a algumas perguntas, não é?, ensinar o utilizador a fazer a pesquisa, a consultar uma enciclopédia ou a fazer uma pesquisa rápida na internet, não é? Penso que a maior parte dos bibliotecários tem esta ideia, é esta a ideia que têm da referência, sim. Tem a ver com isso com esse desconhecimento. (B2)

Defende, ainda, que este serviço exige um trabalho de preparação e manutenção, podendo residir aqui, em muitos casos, uma das razões que impedem a sua disponibilização:

É preciso desenvolver, como tu sabes, e é preciso alimentar isso. Crio um SR digital, uma coisa muito bonita, muito moderna, mas depois não consigo dar resposta, por exemplo, às perguntas em tempo útil, (...) não tenho tempo para depois fazer a pesquisa, não é? Quer dizer, se não tenho tempo para responder às pessoas, é melhor não criar o serviço. E se calhar também passa por aí. Muitas bibliotecas não o criam porque depois têm medo de defraudar o utilizador. Essa pode ser uma das razões, sim. (B2)

Em relação a este ponto, a entrevistada da biblioteca B3 é da opinião que, tendo em conta os recursos das bibliotecas da RBNP e as dificuldades actuais, a preocupação dos bibliotecários vai no sentido de suprir lacunas em outras áreas, consideradas de maior relevância e prioridade:

Tendo em conta as dificuldades e os recursos que existem se calhar os bibliotecários preocupam-se com outros serviços que existem e não com este. E não tem a ver com o facto de eles não considerarem que não seja importante, porque se calhar há lacunas para suprir noutras áreas e é a essas que dão mais importância. Pelo menos é assim que eu sinto. (B3)

Revela-se, nas suas palavras, uma procura constante de um equilíbrio, como parte da realidade quotidiana destes profissionais:

Era aquilo que eu estava a dizer no início, nós bibliotecários, pelo menos é assim que eu sinto, nós se calhar não nos dedicamos tanto a este serviço - nós temos plena consciência da importância que ele tem - porque infelizmente nós ainda temos que fazer outro muito por trás. Mas acho que esse vai ajudar a este, não é? (B3)



A entrevistada da biblioteca B6, defende por experiência própria, que num ponto de vista paradigmático não é claro o que se entende por SR, deparando-se no seu dia-a-dia, e enquanto responsável da biblioteca, com dúvidas dos seus técnicos sobre o seu âmbito de acção, por, nas suas palavras, esta questão do SR nas bibliotecas de leitura pública não ser muito óbvia, havendo a tendência para o limitar, como referido, à orientação do leitor na pesquisa do catálogo ou ao serviço de atendimento geral. Nas suas palavras “agora, do que é que falamos quando falamos de SR numa biblioteca de leitura pública não é, enfim, muito óbvio”.

Esta contínua restrição, consciente ou inconsciente, de um serviço cujo funcionamento pode ser, na verdade, bastante abrangente e complexo, é reforçada por alguns dos bibliotecários entrevistados, referindo-se ao SR como atendimento ao público. Esta confusão não deriva do desconhecimento teórico do que é um SR, mas da limitação na sua prática e da inexistência de normas ou políticas orientadoras dos objectivos e funções deste serviço.

Para terminar, parece interessante destacar os entraves que na perspectiva das entrevistadas das bibliotecas B4 e B5, são criados pela própria denominação de “serviço de referência”. A entrevistada da biblioteca B5 diz que “aqui (...) o que foi sempre muito difícil foi explicar, e se calhar erro nosso por chamarmos atendimento ao público, mas também se chamarmos SR ninguém percebe, se calhar a própria designação tem sido um obstáculo”. Considera-se que a formalização e a estruturação deste serviço serviriam, por si só, como base de promoção e de divulgação do que é, como funciona e para que serve este serviço, quer de um ponto de vista interno, quer de um ponto de vista externo.

## **6.2. Recursos humanos**

Algumas das soluções apontadas, de uma forma quase unânime, pelos entrevistados, passam por alterações na quantidade, qualidade e formação dos seus recursos humanos e da sua gestão.

De um prisma quantitativo, surgem questões que se prendem com dificuldades financeiras e uma tendência economicista, de uma forma quase generalizada nas bibliotecas analisadas. Apenas uma das bibliotecárias entrevistadas (B1) afirmou estar plenamente satisfeita com a quantidade dos seus recursos humanos, adequada à sua

tipologia e às suas necessidades. Todos os outros entrevistados expõem dificuldades sentidas na gestão dos recursos humanos, justificadas pelo número reduzido de técnicos, que, como refere o bibliotecário da B2, podem ser impeditivas da prestação do SR:

Agora, é preciso, pronto, aquilo que dissemos anteriormente, é preciso, de facto, recursos humanos, e provavelmente, esses serviços não são prestados por falta de recursos humanos. (B2)

A bibliotecária da biblioteca B5 refere que viu parte da sua equipa, nomeadamente aquela afecta ao atendimento, reduzida em cerca de 50%, redução acompanhada pelo aumento da carga horária e de um programa de actividades mais exigente. É, assim, impossível ou difícil ter alguém na retaguarda, a realizar um conjunto de trabalhos necessários ao trabalho de Referência, mais eficaz e eficiente:

(...) não temos tempo para organizar as colecções das salas, para fazer arrumação dos livros, muitas vezes não encontramos os livros, porque não tivemos tempo de arrumar. Não temos muito tempo para, neste momento já não faço indexação há meses. Também já não consigo ir melhorando os acessos no catálogo, que também nos serviriam muito para o SR. Portanto, estamos a fazer um esforço grande, porque acharam que era muita gente e que só se atende público, os livros chegam aqui e ficam logo arrumados. Também é outro mito, não é? A sensação, "mas então isso é fácil, não é. Porque é que vocês levam tanto tempo?" Não percebem que há um circuito e que as coisas têm que ter um cuidado, pronto. Também ultimamente não consigo contextualizar isto. E portanto, neste esforço, foi reduzido o pessoal porque é esta a tendência das autarquias e do governo, é reduzir o pessoal.

Muitas vezes não se atingem esses objectivos, mas pronto as exigências que nos são feitas são outras e esgotam a equipa. (B5)

As exigências actuais, mais complexas, são cumpridas com um menor número de profissionais, menos especializados. As equipas dividem-se, verificando-se uma rotatividade e um desdobrar de funções, sendo impossível ter uma pessoa especificamente direccionada para o SR. Como afirma a entrevistada da biblioteca B3 “as pessoas que estão nos balcões fazem serviço de referência, fazem sempre”. O bibliotecário da biblioteca B2 refere, também, esta generalização de funções, que não é de todo adequada às especificidades do SR, particularmente do SRV:

Tem que se saber se na equipa haverá alguém, uma ou mais pessoas que o possam ter, porque depois aquilo que pode acontecer é que este serviço é feito por todos. Quando há alguém disponível responde-se, ou faz-se. Estou a falar do SRV. E a coisa não pode ser assim. Tem que ser, digamos, tem que haver... tem que se criar a figura do bibliotecário de referência, que não existe muito em Portugal. (B2)

A entrevistada da biblioteca B4 refere que qualquer pessoa, independentemente da sua função na biblioteca, pode fazer um trabalho de Referência, o que apresenta como uma causa da deficiência grave na qualidade deste serviço.

A importância de se ter alguém dedicado ao SR, pelo seu grau de exigência, é, assim, afectada pelas dificuldades resultantes do decréscimo dos recursos humanos. Contudo, esta falta de recursos humanos não se reflecte em tarefas mais técnicas, como a catalogação ou a indexação, onde parece haver, de forma geral, alguma directividade e exclusividade.

Constata-se, de forma quase transversal à maioria das entrevistas, que se exige um maior número de horas de trabalho, com um menor número de recursos - humanos, materiais ou financeiros. Os profissionais responsáveis estão demasiadamente preocupados, ocupados e, num grande número de casos desmotivados. A pressão do que falta é constante, o *stress* de fazer o impossível, com o pouco que vai aparecendo, é muito, e a necessidade de se cumprir com o trabalho, e com a missão da biblioteca que se gere, é muitas vezes avassaladora.

Verifica-se, talvez, um forte desânimo entre os profissionais da informação e documentação, que se poderá explicar por razões externas, que se prendem com a grave situação económica actual do país, mas também por razões internas, que se prendem com a falta de uma gestão eficaz e com a falta de meios e recursos, que exigem de quem trabalha nesta área uma constante luta e um esforço de imaginação suplementar muitas vezes indispensável. Como refere o entrevistado B2 a “falta de recursos e o facto dos bibliotecários que são responsáveis pelas bibliotecas ocuparem parte do seu dia, ocuparem parte do seu trabalho, a resolver questões administrativas, sobra-lhes pouco tempo para desenvolverem projectos ditos inovadores”.

Relativamente à qualidade, ou grau de especialização e conhecimento, dos recursos humanos, é automaticamente mencionado pelos entrevistados como um factor decisivo na prestação de um SR de qualidade, pois “um SR de qualidade exige pessoal qualificado” (B2). Na opinião destes bibliotecários, a qualidade das respostas de referência está dependente do nível cultural e científico dos profissionais, já que é essencial para o correcto enquadramento da questão colocada. Como defende a entrevistada da biblioteca B6:

(...) a referência implica cultura geral, implica as pessoas estarem informadas, implica... de facto, também do ponto de vista pessoal, uma abrangência de informação que permite perceber a questão, ou enquadrar, melhor dizendo, enquadrar a questão que o leitor está a colocar e depois, mesmo que a biblioteca não tenha resposta, poderá até canalizar para quem a tenha, seja biblioteca, seja centro de documentação. (B6)

Desta forma, uma maior preparação a nível académico permite uma resposta mais adequada ao utilizador, reflectindo-se no nível de qualidade do SR disponibilizado (B5). Nestes sentido, a bibliotecária da biblioteca B3 refere a importância de uma licenciatura no desenvolvimento de um suporte cultural e do pensamento crítico que permite, por sua vez, aos técnicos da Referência uma melhor capacidade para lidarem com a informação. Defende, por isso, a aposta num quadro mais especializado, o que na sua opinião é extremamente difícil de realizar actualmente. Esta opinião é reforçada pelas bibliotecárias das bibliotecas B5 e B6 que defendem que, sendo o SR um serviço muito complexo, exigiria uma especialização, que contudo, neste momento, os técnicos não teriam disponibilidade para concretizar.

De uma forma geral, os entrevistados são da opinião que grande parte dos recursos humanos apresentam um nível científico e cultural demasiado baixo para as exigências das funções e das tarefas que lhes são atribuídas:

(...)se formos ver bem a maior parte das pessoas neste país que faz SR presencial se calhar não são técnicos superiores. Se olharmos para as bibliotecas públicas são pessoas muitas vezes com o 9º ano ou às vezes menos ainda. Logo aí as fragilidades. Não ganharam competências de pesquisa, nem de informação nos seus percursos escolares, como é que vão transmiti-las? Só se tiverem mesmo muito interesse. (B5)

A especialização e a qualificação técnica, defendidas como necessárias, não só não acontecem como são contrárias ao que na realidade se verifica. Existem, nas bibliotecas da RNBP muitos funcionários sem formação na área das bibliotecas. Em muitos casos, foi referida a substituição de técnicos com formação na área por outros provenientes de diferentes serviços camarários, sem qualquer conhecimento (B4 e B5), facto que veio aumentar a dificuldade na gestão dos recursos humanos. Como refere a bibliotecária da biblioteca B4, esta situação gera algumas dificuldades, verificando-se que a formação desejável é substituída por “dicas” na hora necessária:

Precisava de mais técnicos com formação dentro da área. Porque realmente, grande parte do trabalho daqui, desta biblioteca, é feito, até inclusivamente o atendimento ao público, por pessoas que vieram da câmara destacadas para a biblioteca, mas

que não tiveram formação nenhuma! Nem muita nem pouca! A formação, se se pode chamar formação, foram os colegas de trabalho que lhes deram umas dicas, percebe? (B4)

A solução seria uma mudança de mentalidades, uma maior valorização do trabalho especializado e do nível científico dos recursos humanos em detrimento de uma visão puramente economicista, a ideia de “porquê a necessidade de eu ter mais técnicos superiores se realmente um assistente técnico ganha menos, pode fazer outro tipo de trabalho”, como defende a entrevistada da biblioteca B3.

### **6.2.1. Formação dos Recursos humanos**

A concepção de que a disponibilização de um SR mais actual exige alterações a nível de recursos humanos e que essas alterações passam, fundamentalmente, pelo seu grau de especialização e formação é amplamente defendida. Neste âmbito, é sublinhada a importância da formação contínua, da formação ao longo da vida e da motivação para a aprendizagem individual. Destacam-se algumas das perspectivas apresentadas pelos bibliotecários entrevistados relativas a esta questão da formação, que defendem significar uma mais-valia para a disponibilização de um serviço de qualidade.

Sobre esta questão, a entrevistada da biblioteca B5 refere a importância de uma dinâmica cultural, da diversidade de competências dentro de uma equipa de trabalho. Esta diversificação de currículos, na sua opinião, resultaria numa maior riqueza e qualidade profissional, sendo um factor de consolidação da equipa. Chama a atenção para a importância da formação contínua no dia-a-dia, em contexto de trabalho, como forma de dar homogeneidade aos procedimentos e consistência à organização. É um aspecto a salientar que, apesar das realidades das bibliotecas serem diversas – os seus recursos e o público que servem - é fundamental que haja uma homogeneidade de procedimentos naquilo que é basilar dum SR, traduzido na coerência das respostas dadas aos utilizadores. Aqui, como refere ainda, destaca-se a responsabilidade de quem está a gerir a equipa, que deve ter um papel activo e motivador na sua formação, determinante para o seu fortalecimento e uniformidade.

Um dos aspectos apontados pelos entrevistados, relativamente a esta questão da formação, passa pela motivação e interesse pessoal para uma aprendizagem autónoma e contínua, uma predisposição para o desenvolvimento pessoal e profissional, que nem sempre se verifica:

E se as pessoas estiverem disponíveis para aprenderem, a equipa forma-se bem, agora nem toda a gente está disponível. Isso já é outra questão. Tem a ver com a natureza humana. As pessoas são diferentes. E as equipas nem sempre têm uma performance a 100%, não é? Há umas que a performance não passa dos 50, às vezes dos 40. (B5)

Na opinião da bibliotecária da biblioteca B6, os técnicos “têm que ler, têm que se interessar, têm que se informar”, defendendo que, por vezes, é necessário ir mais além da formação, implica uma postura, uma boa cultura geral e muita informação.

A formação é mencionada pelos bibliotecários das bibliotecas B2, B3, B4 e B5, como forma de combater um certo sentimento de isolamento e de dar resposta à necessidade de partilha, essenciais para o desenvolvimento de projectos mais inovadores, nos quais se inclui o SRV, com a inclusão tecnológica. Pode-se detectar esta noção, expressa pelo entrevistado da biblioteca B2:

Não tinha com quem partilhar internamente... tinha o resto da equipa, mas não tinha outros bibliotecários com que partilhar e falar dos meus problemas e desenvolver projectos. E, depois, estes projectos mas inovadores o resto da equipa acaba por não ter formação suficiente para desenvolver projectos de âmbito mais tecnológico. (B2)

A bibliotecária B4 refere a relevância do intercâmbio e a mobilidade dos técnicos, como incentivo à percepção de outras realidades, forma de autoformação e de expansão de horizontes. Neste sentido, a bibliotecária da biblioteca B3 vai um pouco mais longe, defendendo que seria, inclusive, interessante e profícua a deslocação dos técnicos a bibliotecas de outros países, para a aprendizagem de práticas inovadoras de qualidade.

Os entrevistados das bibliotecas B2, B3 e B5 apontam a falta de prioridade que é dada ao SR no que diz respeito à formação, não só em termos de formação contínua mas também em termos de formação académica. Destacam-se as afirmações dos entrevistados das bibliotecas B3 e B2. O primeiro refere que nunca foi um serviço prioritário na formação que recebeu:

No entanto, também acho que nunca foi um serviço, pelo menos da formação que eu tive, e que se calhar alguns dos meus colegas tiveram, nunca foi um serviço ao qual foi dada a devida importância. Não era a prioridade, digamos... (B3)

O segundo frisa, ainda, a importância de uma formação específica para os responsáveis pelo SR, colmatando, assim, uma lacuna que existe no que diz respeito a este serviço ao nível da formação académica, demasiadamente genérica:

É preciso aprender, porque a formação, digamos, genérica que é dada, agora não há pós-graduação, mas num mestrado ou numa licenciatura em biblioteconomia não é suficiente. Aliás, porque nós até vemos que muitos dos currículos não têm uma cadeira ou uma disciplina específica, não é? Que se chame SR. Não sei se estarei errado, se as coisas continuam assim, mas a percepção que eu tenho é que os cursos que há... mesmo quando eu fiz a minha pós-graduação em Ciências Documentais não havia cadeiras em SR. (B2)

É de referir que, de todos os entrevistados, apenas este último teve, na sua formação académica, uma disciplina específica sobre SR.

Entraves financeiros e geográficos são apresentados como justificação para a falta de formação sentida. Não existindo apoios financeiros e, estando as acções de formação muito centralizadas, principalmente no Porto ou em Lisboa, não é fácil a deslocação e a participação dos recursos humanos nestes cursos. Algumas soluções são apresentadas com a finalidade de ultrapassar dificuldades relativas ao grau de especialização e conhecimento dos recursos humanos. A aposta na formação interna dos recursos de que a biblioteca dispõe, dando formação específica sobre o SR aos técnicos que estão no atendimento, apostando naqueles que, à partida, parecem ter mais competências ou motivação, são soluções apontadas pelos bibliotecários das bibliotecas B3 e B6.

A bibliotecária da biblioteca B1 defende a rotatividade dos técnicos a frequentar cursos de formação e o estabelecimento de parcerias com centros de formação, como forma de rentabilizar recursos humanos e financeiros, possibilitando a actualização e evolução de todos os técnicos da biblioteca:

(...) com parceria com os centros de formação (...) rede nós vamos conseguindo formação gratuita certificada, para os funcionários das bibliotecas municipais e para os professores bibliotecários. Temos essa parceria, e vamos conseguindo formação aqui, na região, perto, sem custos, que é uma mais-valia, porque hoje em dia... sempre com pessoas da área. Vamos conseguindo assim estas actualizações. Uns anos uns, porque não podem ir todos. Vão uns e depois vão outros... Tentamos sempre que sejam áreas diversificadas mas que sejam comuns, tanto para professores bibliotecários como para bibliotecas municipais. (B1)

Os entrevistados apontaram um conjunto de competências que consideram essenciais para a prestação de um trabalho de referência de qualidade e que, na sua opinião, responderiam às exigências actuais deste serviço. Referem-se às necessidades sentidas, abordadas de uma forma global, e às quais se deveria dar mais relevo:

- Competências tecnológicas (B3, B5);

- Competências de pesquisa, nomeadamente no próprio *Software* de gestão bibliográfica (B3, B5);
- Bom conhecimento do fundo documental da biblioteca (B2, B4, B6);
- Conhecimentos de recursos e fontes de informação digitais (B2, B5);
- Competências em relacionamento interpessoal, conhecimentos de psicologia, no sentido de um melhor relacionamento com os utilizadores, ultrapassar barreiras de comunicação, timidez, desconfiança, gerir conflitos (B5);
- Competências em literacia da informação (B5);
- Desenvolvimento, formação pessoal (B4);
- Competências comunicacionais e técnicas de entrevista (B3, B6);
- Sentido crítico e interpretativo (B6);
- Conhecimento do meio, da comunidade (B6);
- Conhecimento de outras fontes de informação, centros de documentação (B6).

### **6.3. Recursos tecnológicos**

Com o objectivo de recolher opiniões no que diz respeito aos meios e aos recursos tecnológicos necessários ao desenvolvimento e actualização do SR, os entrevistados foram questionados sobre a importância do aproveitamento tecnológico para o desenvolvimento deste serviço.

É unânime a tónica colocada na utilização e na adaptação tecnológica à disponibilização do SR, sempre com a perspectiva de desenvolvimento e de futuro. Esta questão, agora abordada, desenvolve-se em torno da consciência da exigência de equipamentos e recursos humanos adequados e das muitas dificuldades a ultrapassar dadas as características da gestão e dependências hierárquicas das bibliotecas. A noção, perceptível ao longo das entrevistas, do caminho que ainda é necessário trilhar no sentido da disponibilização de um conjunto de recursos e serviços digitais, com o apoio de tecnologias actualmente disponíveis, nomeadamente a internet, traz consigo, bem presente, a experiência das dificuldades sentidas na realidade do dia-a-dia.



O desinvestimento na modernização dos equipamentos, resultante dos cortes orçamentais, traduz-se, entre outros, no âmbito tecnológico, tanto a nível de *Hardware*, como de *Software*, como refere a entrevistada da biblioteca B6:

E, portanto, as câmaras municipais em tempo de contenção de gastos... pois até para renovação do fundo, até verba para renovação do fundo é difícil, quanto mais para investimento tecnológico. (B6)

Este desinvestimento reflecte-se, em algumas das bibliotecas analisadas, ao nível do trabalho interno e dos serviços disponibilizados aos utilizadores. A entrevistada da biblioteca B5 refere esta questão da seguinte forma:

Mesmo em termos de trabalho interno, nós temos computadores, em termos de desempenho é assustador. Às vezes há pessoas aí que, para despachar alguma coisa que se fazia em 10 minutos levam imenso tempo, porque o próprio equipamento que têm para trabalhar não desempenha à velocidade que é necessária, não é? E portanto se há um desinvestimento a nível de toda a administração, obviamente que a nível das bibliotecas esse desinvestimento foi também feito, porque depois considera-se que não é tão prioritário em termos de resposta ao munícipe.

Finalmente renovaram os computadores de acesso à internet do público, porque já tínhamos computadores que tinham para aí uns 14 anos. Aquilo muitas vezes não deixava aceder a determinados programas ou não conseguia abrir imagens ou filmes... percebe? Além disso, começamos de uma situação que tínhamos para aí uns 5... 7 computadores para o público, diminuimos para três... (B5)

Ou seja, dificuldades relacionadas com tecnologia obsoleta e insuficiente, que dificulta o trabalho dos recursos humanos, mas também a disponibilização do acesso dos utilizadores à internet e a recursos variados.

É possível fazer o levantamento de outras dificuldades sentidas ao nível da precariedade e desinvestimento tecnológico:

- Computadores com vários anos - em bibliotecas que integram há mais tempo a RBNP, verificando-se, portanto, um maior desgaste ao nível tecnológico (B3 e B5);
- Tecnologia insuficiente (B4);
- Problemas com o *Software* de gestão bibliográfico e com custos de contratos de manutenção (B3);
- Inexistência de terminais informáticos para pesquisa (B4);
- Custos da actualização tecnológica (B6);

- Dificuldades a nível de ferramentas e equipamentos móveis (B3), que impossibilitam, por exemplo, o envio de SMS;
- Inexistência de um serviço / dificuldades no processo de digitalização: vai digitalizando e disponibilizando à medida que é possível (B1);
- Inexistência de um portal da biblioteca – havendo quem ainda ache que não é necessário (B1);
- Sítio web/ portal ultrapassado, não apelativo ao utilizador (B3, B5).

Este último aspecto é destacado pela bibliotecária B3, que refere a falta de actualização do sítio web da biblioteca, como factor desfavorável para o desenvolvimento do SRV:

(...) precisamos urgentemente, para que o nosso serviço virtual funcione melhor, precisamos urgentemente de mudar o design do site e de lhe dar uma roupagem actualizada. Que as pessoas se revejam ali. E elas não se revêm. Já não é intuitivo. E hoje em dia nós temos tudo muito intuitivo... o Google é intuitivo, a internet é intuitiva... e se eu chego ali, é como se aquilo fosse uma barreira, e penso que é um bocadinho por aí, penso que o nosso site deixou de funcionar porque ele não é intuitivo e acaba por não ser uma ferramenta mas um... ao contrário. (B3)

Em relação à mesma questão, a entrevistada da biblioteca B5, aborda a dificuldade sentida de um prisma diferente, a falta de autonomia da biblioteca no que diz respeito ao desenvolvimento de serviços e à organização de conteúdos de informação. Parece ser bastante surpreendente a seguinte afirmação:

(...) tenho muita pena que a biblioteca não tenha uma página com alguma autonomia e alguma capacidade de gestão de conteúdos. (...) uma página que seria da organização, mas que teria uma robustez de oferta de conteúdos diferente, e que nos possibilitasse ter ali uma serie de serviços de informação positivos. Mas, também, neste momento não vejo da parte da organização que isso seja importante. A organização do *site* não é da nossa parte. Aliás é o gabinete da vereadora que faz a produção de conteúdos. (B5)

É fundamental sublinhar que as dificuldades associadas ao desenvolvimento tecnológico têm, em muitos casos, uma influência negativa marcante no tipo e na qualidade de serviços que são prestados. Assim, a manutenção de sítios web actualizados, que vão de encontro às necessidades do utilizador e que incorporem acesso a conteúdos e ferramentas de comunicação entre biblioteca e utilizador, de uma forma rápida e informal, é um caminho para o desenvolvimento do SRV apresentado

pela maioria dos entrevistados (B1, B3, B5 e B6). Como salienta, ainda, a entrevistada B5:

Um site, é preciso objectivamente. Eu acho que devia ser uma obrigatoriedade. Não é só exigir bibliotecas físicas, é exigir também nos tempos que correm, bibliotecas com serviços electrónicos de qualidade e se calhar isso também devia ser um desígnio nacional. (B5)

Em relação a esta matéria, o entrevistado da biblioteca B2 refere alguns pontos-chave: sítios web basicamente informativos, com informação estática; sem serviços ou funcionalidades em linha – SR digital ou recursos digitais, sendo o catálogo em linha o único serviço disponibilizado.

A incorporação de ferramentas de *chat* é apresentada pela entrevistada da biblioteca B3 como interessante, certa que se verificaria adesão por parte dos utilizadores. O recurso à rede social Facebook é utilizado por esta biblioteca para estar mais perto dos utilizadores, colmatando as dificuldades trazidas por um sitio web ultrapassado e pouco intuitivo. Os entrevistados das bibliotecas B1, B2, B3, B4 e B5 vêm esta rede social como uma importante ferramenta de comunicação, que poderia facilmente ser utilizada para a disponibilização do SR. A bibliotecária da biblioteca B5 refere:

Eu fiquei espantada, mas pensei, realmente isto é uma ferramenta útil e poderia ser uma importante ferramenta de comunicação, porque nós já atingimos muita gente através do Facebook por causa da divulgação de actividades... agora lançamos as novidades, aquilo que vai aparecendo... a divulgação e a digitalização daquilo que a biblioteca vai dando entrada. Mas poderia ser utilizado como uma forma de se fazer perguntas. (B5)

Esta utilização do Facebook maioritariamente como forma de dar a conhecer as actividades da biblioteca, e não como meio de interacção entre utilizador e biblioteca, é referida ainda pela entrevistada B3. Fica a opinião do entrevistado B2, que é da opinião que estas ferramentas não são utilizadas de forma inteligente e criativa, que no entanto é preciso alimentar:

(...) não temos a utilização de redes sociais de uma forma inteligente e usando a criatividade da comunidade, não é? Temos as redes sociais e o Facebook para divulgar as actividades, não é? Mas isso é muito pouco. Hoje em dia a maior parte das bibliotecas têm, porque criar uma conta no facebook ou noutra rede social é uma coisa que demora 5 minutos. O problema não é criar, o problema é depois alimentar... e outra coisa muito importante é criar uma imagem corporativa. (...). E muitas vezes nós procuramos informação sobre o perfil... procuramos por exemplo

informação no mural do Facebook de uma biblioteca e vamos á procura de informação sobre aquela biblioteca e não tens nada. Tens aquela página criada mas depois não tens informação institucional de descrição da página. Isso tem a ver com a falta de cuidado, não é? (...) Porque criar uma conta numa rede social de uma instituição, tem um grau de exigência que não tem se for uma conta pessoal. (B2)

Na sua opinião, esta seria uma forma de chegar a mais utilizadores e dar visibilidade à biblioteca e ao seu trabalho, verificando-se, no entanto, que as potencialidades que a internet e as redes sociais oferecem não são devidamente exploradas. Apresenta a adaptação de aparelhos móveis, *tablets* e *smartphones*, à disponibilização do SR, referindo, ainda, a facilidade da utilização de programas de comunicação em linha, como o Skype.

Apesar dos cortes orçamentais e das dificuldades financeiras, referidas pela maioria dos entrevistados, que dificultam a actualização tecnológica e a disponibilização de SRV através de meios de comunicação mais relevantes, o bibliotecário da biblioteca B2 chama a atenção para a existência de uma série de ferramentas praticamente de custo zero, como forma de ultrapassar algumas dificuldades financeiras. Neste sentido:

(...) há muito trabalho para fazer. E é um trabalho que é isso mesmo, é sobretudo trabalho, não é uma questão de recursos económicos, não é tanto uma questão de recursos económicos. De facto (...) a maior parte das bibliotecas estão a atravessar grandes dificuldades a nível de financiamento, a nível de recursos humanos, mas há outra parte, há outros serviços, há trabalho que podia ser desenvolvido com baixo custo, não é? (...). E isso podia ser uma oportunidade para as bibliotecas. (B2)

#### **6.4. Documentos orientadores**

Foi colocada uma questão relativa às vantagens dos documentos da biblioteca, como normas e regulamentos internos, reflectirem as linhas orientadoras internacionais da IFLA e da RUSA/ALA, com o objectivo de recolher informação sobre o nível da sua aceitação.

A importância destes documentos é, de uma forma geral, reconhecida. A entrevistada da biblioteca B1 sublinha que deve ser, no entanto, respeitada a sua adaptação à realidade das nossas bibliotecas de uma forma mais próxima e mais prática, considerando as suas diferentes necessidades, dependente de uma série de factores internos e externos que as definem. Seria importante, na opinião do bibliotecário B2, que eles fossem traduzidos e adaptados, e que pelo menos, algumas das linhas

fundamentais que compõem estes documentos fossem integradas nos regulamentos ou nos documentos da referência, nomeadamente na política de referência da biblioteca.

Todos os entrevistados vêm nestes documentos ferramentas valiosas de orientação, elaboradas com base num conhecimento sólido e numa reflexão cuidada. A bibliotecária da biblioteca B3 refere a importância das directrizes pela riqueza do seu *know how* e pelo processo reflectido de elaboração. A entrevistada da biblioteca B5 defende o seu papel na contextualização de determinadas escolhas, frisando, no entanto, o seu carácter opcional, sem sentido de obrigatoriedade:

Achar que elas possam ser feitas em regulamento interno, acho que sim, não é garante de que essas linhas sejam consideradas obrigatoriamente, porque o facto de eu apelar muitas vezes ao manifesto da UNESCO como linha orientadora, digamos como o nosso horizonte de referência não me dá vantagem nenhuma, nem isso se torna obrigatório. É só para contextualizar... pode ser aceite ou não... Muitas vezes para contextualizar determinadas opções é muito importante haver essas linhas de orientação, contextualizando, e dizendo "isto é assim e assim, porque estamos a seguir este documento orientador para as bibliotecas públicas aceites universalmente. Haver linhas de orientação a nível do SR (...) acho importante. Mas talvez fosse importante haver ali alguma coisa que seja imperativo. Não digo que tem que ser tudo imperativo, mas haver ali um ponto que não é discutível, esta é a linha, este serviço está ali para isto. (B5)

A entrevistada da biblioteca B5 justifica a existência e a utilização destas directrizes como sendo algo demonstrativo do facto de não estarmos sozinhos, isolados do resto do mundo. A importância das directrizes verifica-se valiosa na promoção de uma uniformidade de critérios e de procedimentos no trabalho desenvolvido pelo bibliotecário, que contribui para a orientação do utilizador, que reconhece a semelhança em bibliotecas diferentes. Neste sentido, a entrevistada da biblioteca B6 refere o valor das directrizes em algo tão básico, como a própria definição do que é um SR:

(...) mas muitas vezes cada um está a pensar no SR à sua maneira, não é, cada um interpreta à sua maneira. Quando de facto essas coisas estão, há directrizes que definem o que são os SR. (B6)

Para finalizar, destaca-se a opinião do bibliotecário da biblioteca B2, que refere alguns dos pontos considerados essenciais na elaboração, utilização e valor destes documentos internacionais:

(...) são orientações internacionais, foram realizadas por profissionais, no caso da IFLA, por vários países, resultou da experiência de grupos profissionais de vários países e, portanto, há todo o interesse, para já em que as conheçamos, não é? E

mais uma vez, se calhar muitos profissionais, muitos colegas, não conhecem sequer a existência desses documentos. (B2)

Na verdade, constata-se que as directrizes da IFLA e da RUSA/ALA referentes ao SR, porque específicas de um serviço pouco desenvolvido, não são muito conhecidas, utilizadas ou divulgadas.

### **6.5. Redes de cooperação**

Pela importância que assumem as redes de cooperação na melhoria da acessibilidade e economia de meios, considerou-se essencial recolher informação sobre a opinião dos entrevistados, no que diz respeito à viabilidade e utilidade do desenvolvimento destas redes para a disponibilização de um SRV, no âmbito das bibliotecas da RNBP.

É interessante verificar que, quase automaticamente e de forma inequívoca, todos os entrevistados confirmaram a importância do desenvolvimento destas redes, como forma de ultrapassar dificuldades financeiras, compensar carências, partilhar recursos ou mesmo, de alguma forma, diminuir a forte concorrência dos meios de informação e comunicação tecnológicos.

A partilha de conhecimentos é uma das vantagens da disponibilização de um SR em rede apresentada pela entrevistada da biblioteca B5. Dada a heterogeneidade do público que este tipo de bibliotecas públicas serve, com necessidades de informação muito diversas, defende que “é realmente utópico exigir a um bibliotecário municipal ser especialista em todas as áreas do conhecimento que no fundo é a sua colecção que oferece”. Neste sentido sublinha a vantagem na partilha de conhecimento, facilitada por estas redes:

Portanto, além de haver esse investimento partilhado em termos financeiros, também tem que haver uma partilha de conhecimentos a este nível, da área de conhecimento. E se calhar um SR electrónico nacional de qualidade tem de ter um contributo de vários especialistas de várias áreas. (B5)

A importância desta partilha de conhecimento e de recursos de informação, como vantagem essencial destas redes de cooperação, é um factor decisivo para a melhoria da disponibilização do SR referido pelas bibliotecárias das bibliotecas B1, B3, B4, B5 e B6. A utilidade da organização e trabalho em rede pode tornar-se uma forma de compensar carências não só de nível financeiro, de conhecimentos ou de recursos de

informação, mas também promover uma troca de experiências e de boas práticas entre bibliotecários, uma ferramenta poderosa no combate ao sentimento de isolamento, anteriormente referido, tornando-se um impulso para a evolução e para o desenvolvimento, como afirma a bibliotecária da biblioteca B3.

É significativo o facto de muitos dos entrevistados afirmarem sentirem-se isolados, apesar de pertencerem a uma rede nacional, que no entanto é apenas material, não existindo uma rede de facto. Na opinião da entrevistada da biblioteca B6, que vivifica este ponto de vista:

(...) as bibliotecas vivem muito, de forma muito isolada, muito sinceramente, não é? Porque apesar de haver uma rede, a rede é muito de construção, de financiamento de construção. As bibliotecas não funcionam em rede. (B6)

Questionados sobre a viabilidade de um projecto de um SRV em rede, ao lado da consciência da sua importância e até, como afirma o bibliotecário da biblioteca B2, sendo esta a solução para o seu desenvolvimento, surgem opiniões sobre a dificuldade que o trabalho cooperativo, de uma forma geral, acarreta como reiteram as entrevistadas das bibliotecas B3 e B4. Desde eterno problema, vício, atraso e até resistência, muitas são as dificuldades apontadas para uma colaboração profícua, como o entrevistado da biblioteca B2 descreve:

E o trabalho em rede, claro (...) é o eterno problema em Portugal. O trabalho em rede, a cooperação, uma dificuldade enorme, não só da parte dos bibliotecários, é um mal digamos nacional, não é?, a dificuldade que nós temos neste país de trabalhar em rede, de facto, de cooperar, de partilhar recursos. E claro, os bibliotecários não são um mundo à parte, não é? Vivem nesta sociedade. (...) Ou definhamos e desaparecemos ou tentamos de alguma forma quebrar este vício, este problema que é a dificuldade que há em partilhar e em cooperar, para podermos crescer (...). Portanto, juntos somos mais fortes. E a cooperação não nos diminui, pelo contrário, torna-nos, digamos, mais capazes, não é? (...). Há... tem havido exemplos de coisas que se têm feito, quer dizer, nem tudo é mau. E tem havido avanços a esse nível. Mas há ainda muito, muito trabalho para se fazer. Sobretudo quando falamos nisso já há tantos anos. Há um grande atraso porque falamos nisto há muitos anos e continua a haver muita resistência e... muita resistência, pronto, e muito trabalho por fazer. (B2)

A realidade apresentada pela entrevistada da biblioteca B6 é a da existência de colaborações esporádicas, “a pretexto de um determinado financiamento e projecto”. O funcionamento normal é “cada um por si”.

A bibliotecária da biblioteca B3 afirma, categoricamente, que as redes de bibliotecas não funcionam, colocando algumas dúvidas na implementação de SRV

cooperativos. Na sua opinião, esta dificuldade está ligada a questões históricas ou geográficas, conseguindo o norte do país organizar-se e cooperar de uma forma mais fácil e produtiva, capacidade que se vai diluindo para sul. Defende, no entanto, como o entrevistado anterior, a importância do trabalho cooperativo. Afirmando, inclusive, que está a ser desenvolvido na sua biblioteca trabalho nesse sentido, com a construção de um portal da rede de bibliotecas municipais, que se estende a todas as bibliotecas e centros de documentação existentes, reunindo num único sítio toda a documentação do concelho. A importância deste projecto, como forma facilitadora de acesso à informação é corroborada pela bibliotecária da biblioteca B1, inserida num projecto de desenvolvimento de uma rede de bibliotecas intermunicipais.

O entrevistado da biblioteca B2, neste sentido, defende a criação de um SR cooperativo de âmbito regional, explorando o que as bibliotecas municipais têm de único que é a especificidade do seu fundo local, como já referido. Este tipo de redes representaria uma mais-valia para as bibliotecas participantes, habilitadas a responder a questões que, à partida, só elas estariam habilitadas a responder de forma mais profunda e usando recursos de informação que só elas possuem.

À dificuldade de as pessoas se juntarem, organizarem e colaborarem, acrescem dificuldades de ordem tutelar, falta de interesse dos responsáveis e obstáculos por restrições de serviço, dada a falta de recursos humanos. A entrevistada da B3 refere esta dificuldade:

[...] mas aquilo que eu sinto é que quando nós temos uma reunião de trabalho é sempre tão difícil conseguirmos fazer um calendário regular, é difícil... Porque nós somos poucos dentro dos grupos de trabalho individuais e muitas das vezes os bibliotecários têm dificuldade em assumir mais um trabalho extra, porque eles já fazem parte da equipa, portanto, já vem de trás, não é? Ou nós percebemos e sentimos que aquilo é realmente muito importante para todos nós e vai ser um input para os nossos serviços no dia-a-dia e é uma mais-valia para as comunidades que ali estão e o executivo também percebe isso ou então não vai funcionar. Haver uma uniformidade, mesmo que a gente não se junte, já ajudava. (B3)

A viabilidade de uma rede cooperativa está, desta maneira, e na opinião da bibliotecária da biblioteca B5, dependente de uma vontade política e a um nível nacional:

Eu acho que será sempre viável, desde que seja um desígnio nacional. Desde que isso tenha alguém que responsabilize e que quem decida perceba que é fundamental manter. E acima de tudo acho que se tornará viável se nós acima de



tudo conseguirmos fazer entender à comunidade que é um serviço a não perder. (B5)

Chama a atenção para entraves de ordem financeira, nomeadamente no acesso a recursos digitais de qualidade, de acesso restrito, que poderiam ser mais facilmente ultrapassados, se esta fosse uma missão a nível nacional, que ultrapassa a missão individual de cada biblioteca, e “aí já tínhamos uma plataforma de SR com outra qualidade”. Sendo o investimento num projecto de um SRV destas características muito elevado, é da opinião que, só seria possível como projecto nacional em rede, verdadeiramente cooperativo:

(...) Isto tem que ser um projecto nacional. E todas as bibliotecas têm que contribuir, tem que haver um espaço para cada uma delas e tem que haver um serviço, uma plataforma de conteúdos electrónicos a nível nacional que todos nós possamos contribuir, digamos distribuir a despesa por todos. A biblioteca quer aceder, então paga, quer fazer parte... Percebe? Mas tem que ser a nível nacional. [...] Deve ser um desígnio nacional, a nível de rede. (B5)

Este trabalho em rede permitiria um grau de especialização, difícil de conseguir de outra forma, mas exigiria uma estrutura de funcionamento complexa, como defende a entrevistada da biblioteca B6. Esta estrutura não depende, como já referido, da vontade dos bibliotecários ou de quem está no terreno, mas de orientações políticas:

Para se construir uma estrutura de rede tem que haver, enfim, uma entidade supramunicipal, ou então uma cooperação entre municípios, para que essa rede se construa. Porque nós podemos fazer actividades (...), combinar com o vizinho, vamos por aqui ou vamos por ali. Mas de facto construir-se uma rede sustentável e planeada e estruturada, eu acho que isso depende muito de... enfim, das tutelas, de orientações políticas nesse sentido. (B6)

Para terminar esta questão, destaca-se a afirmação da entrevistada da biblioteca B5, que, de acordo com a ideia anterior, parece resumir a situação:

Mas quem é que vai fazer isto? Quando a administração local e a central andam sempre de cadeias às avessas... não sei. Percebe? Aqui acima de tudo é um problema de articulação política, de desígnio político, que fez uma rede física, uma rede, como se fez nestes 20 anos, de bibliotecas. Está na hora de fazer um projecto idêntico, a nível virtual, não é? Isto já é minha utopia, atenção! Mas acho que é o que me parece viável. (B5)

## **6.6. Mudança e desenvolvimento**

Foi colocada uma questão relativa às consequências de eventuais medidas de desenvolvimento do SR, no âmbito social interno das bibliotecas da RNBP, considerando que toda a mudança acarreta necessidades especiais de gestão, nomeadamente nos recursos humanos. Procurou-se recolher informação sobre a viabilidade e a dificuldade na implementação de medidas de mudança e das estratégias adequadas para ultrapassar eventuais obstáculos. Os factores considerados são a resistência, a motivação e o ajustamento a novas tarefas.

A maioria das bibliotecas, apenas com a excepção da biblioteca B4, não vê a resistência à mudança como um factor de dificuldade. É, quase de uma forma unânime, indicada a flexibilidade dos recursos humanos, decorrente de constantes mudanças originadas pelos tempos de instabilidade orçamental dos últimos anos, à qual as bibliotecas e os seus técnicos se tiveram que habituar. Em relação a este aspecto, a bibliotecária da biblioteca B5 frisa a importância do responsável como elemento motivador, afirmando que o espírito da equipa é essencial, exprimindo o seu ponto de vista da seguinte forma:

A forma de olhar a mudança é sempre muito diferente de pessoa para pessoa. E depende muita das equipas e do espírito da equipa de cada biblioteca. O facto de se olhar sempre para isso como um desafio positivo é importante e acho que sim, dependerá muito da forma como o bibliotecário que estiver à frente do serviço olhar para essa mudança. (B5)

Esta opinião é reiterada pelo bibliotecário da B2, que vai mais longe ao afirmar que a motivação da equipa viabiliza a satisfação dos utilizadores e a promoção de uma imagem positiva da biblioteca na comunidade. Defende, contudo, que a mobilização do responsável da biblioteca para a disponibilização do SR é apenas um dos factores de influência. O poder político é, aqui, fundamental:

Agora, o responsável... esse é o desafio de quem gere, de quem é responsável, não é? Mas se o responsável tiver, digamos, essa capacidade de motivar a equipa terá, deverá ter, a capacidade de mobilizar a sua equipa e fazer entender que um serviço desse tipo, que a biblioteca e as pessoas que lá trabalham só têm a ganhar com um serviço desse tipo. Porque um serviço deste tipo vai, se for bem feito, aumentar a satisfação dos utilizadores e a percepção junto da comunidade... criar uma imagem, contribuir para uma imagem mais positiva da biblioteca junto da comunidade. Eu acho que isto é bom, não é? Ninguém pode dizer que isto não é bom, nem motivo de orgulho para as pessoas que trabalham numa biblioteca. Agora passa muito, também, e isto é importante, passa muito por quem gere os equipamentos e

também por outra coisa. Nós não falamos aqui mas penso que é também uma das ... é uma coisa fundamental. Que é o poder político. (B2)

A bibliotecária da biblioteca B4, uma biblioteca de interior com alguns problemas de gestão, por questões de natureza regionais e políticas, é a única que apresenta uma opinião muito negativa face à viabilidade de medidas de mudança, da qual se destacam:

- Resistência à mudança;
- Resistência à aprendizagem;
- Questões de mentalidade;
- Indiferença;
- Falta de profissionalismo;
- Dificuldade de ajustamento.

Não se pode deixar de destacar que, independentemente dos problemas estruturais que as bibliotecas da rede enfrentam, nomeadamente a nível de recursos humanos, com excepção da bibliotecária da biblioteca B4, todos os entrevistados defenderam com entusiasmo as suas equipas. Afirmaram que as maiorias são técnicos, estão motivados e empenhados e, nesse sentido, não haveria resistência à implementação de medidas de desenvolvimento do SR, ou outros, como está patente nas palavras da entrevistada da biblioteca B6:

E acho que não seria difícil implementar esses serviços nas bibliotecas da rede. Pelo menos do ponto de vista da vontade de quem trabalha nessas bibliotecas. (B6)

No entanto, em relação à ideia de mudança, no sentido do desenvolvimento de serviços com características digitais, o entrevistado da B2 apresenta uma opinião negativa, apontando um certo desinteresse e falta de iniciativa. Aqui, frisa, a vontade de mudar não é notória:

(...) e em Portugal continua a haver muito poucos serviços a usar a internet. Se calhar estou a ser demasiado duro, mas a ideia que eu tenho é que estamos muito atrasados. E com pouca vontade de mudar. Porque muitas vezes há serviços, muitas vezes não, actualmente, há muitos serviços que poderiam ser implementados, não a custo zero porque nada é a custo zero, mas com custos muito reduzidos e com impacto muito grande. E eles não o são, na minha opinião, por falta de iniciativa, por falta de ambição, e por desinteresse, claro. (B2)

Mudanças são entendidas como mais trabalho, sem contrapartidas. A disponibilização de um SRV pode significar uma sobrecarga de trabalho para a equipa. Esta parece ser, em parte, a justificação apresentada por este entrevistado:

Não são bem recebidas! Normalmente não são bem recebidas porque são entendidas como mais trabalho e... sem nada em troca. Portanto, é assim que as pessoas, que os funcionários públicos se sentem, não é? São-lhes pedidas cada vez mais coisas e mais sacrifícios e sem qualquer contrapartida, não é? Aliás, pelo contrário. Cada vez com mais cortes e menos perspectivas de carreira. (B2)

Factores de ordem financeira e tutelar, que ultrapassam quem dirige uma biblioteca surgem, obrigatoriamente, quando se fala de mudança ou de desenvolvimento, já que há uma dependência obrigatória, como afirma a bibliotecária da biblioteca B6:

Admito que se forem precisos mais recursos humanos, se for precisa mais tecnologia, quer dizer, isso depois não depende só da vontade de quem está a fazer a gestão das bibliotecas, não é? (B6)

O apoio do executivo camarário que tutela a biblioteca municipal é apresentado, por todos os bibliotecários entrevistados, como um factor decisivo no desenvolvimento e no sucesso de qualquer biblioteca municipal, particularmente na implementação de projectos inovadores e, neste caso, o SRV. Este apoio transcende questões meramente financeiras e a sua inexistência pode tornar, na opinião do entrevistado B2, o trabalho do bibliotecário uma tarefa quixotesca:

E, portanto, quando o executivo camarário desconhece, ou não está muito interessado em saber o que a biblioteca faz ou deverá fazer e o apoio que existe é esporádico, é pontual e muitas vezes inexistente, ou reduzido, não é?, também reconheço que por muita boa vontade que o bibliotecário tenha em criar um SR, ou outro serviço inovador, seja um bocadinho uma tarefa quixotesca, não é?, (...) Muitas vezes há bibliotecários que são responsáveis, que têm excelentes equipas, ideias, que são bons profissionais e que gostavam de implementar uma série de coisas, só que não é só a falta de recursos humanos, não é só a falta de recursos materiais. Há depois aqui também outra questão, que é a questão dos executivos camarários. E, portanto, se não houver um apoio claro da parte dos executivos, não é fácil. Não é fácil e as pessoas preferem aquilo que fazem muitas vezes que é a gestão corrente da instituição. Não se estão para chatear. Não vale a pena... Isto também resulta da minha experiência. (B2)

É possível reunir, a partir da análise das opiniões dos entrevistados, um conjunto de estratégias indispensáveis a um melhor ajustamento a eventuais medidas de mudança

no sentido do desenvolvimento, nomeadamente no que se refere a uma disponibilização de um SR mais actualizado, com uma componente tecnológica de destaque:

- Reajustamento equilibrado de tarefas e funções;
- Alteração na gestão dos recursos;
- Desmistificação de conceitos, de conteúdos e a forma como são apresentados: prende-se com o facto do utilizador não saber o que quer dizer serviço de referência;
- Divulgação e proximidade com o público;
- Formação e selecção dos técnicos em função do seu perfil;
- Especialização na área da referência
- Importância da atitude positiva e motivadora do responsável da equipa;
- Persistência e imposição por parte do bibliotecário responsável;
- Apoio dos órgãos de tutela;
- Recursos tecnológicos adequados.

Para terminar, salienta-se a percepção do entrevistado da B2 no que se refere ao possível resultado da alteração na estrutura da biblioteca para a inclusão do SRV no conjunto de serviços disponibilizados:

(...) penso que a biblioteca ganhará visibilidade com um serviço desses. Ganhará pertinência, relevância e passará a imagem ou haverá essa percepção junto da comunidade que é uma instituição útil.

Agora, as consequências, as consequências só podem ser boas se o serviço for bem montado, não é? E se for alimentado devidamente. Porque o problema é criar o serviço e toda a logística em volta do serviço, a documentação, preparar, formar quem vai ficar a gerir esse serviço e, portanto, se isso for feito a instituição só tem a ganhar. (B2)

Visibilidade, pertinência, relevância e utilidade são alguns dos aspectos a destacar em relação à disponibilização de um serviço adequadamente estruturado e eficiente.

## **6.7. Avaliação do SRV**

A última questão da entrevista pretendia abordar essencialmente o SRV, mais concretamente a opinião dos entrevistados relativamente ao funcionamento do serviço

que disponibilizam. Pretendeu-se analisar de que forma é que os bibliotecários entrevistados avaliam os seus SRV, positiva ou negativamente, e qual o seu impacto.

Neste sentido, a avaliação que os entrevistados fazem do seu SRV é positivo, verificando-se que a sua prestação tem um peso cada vez maior. A bibliotecária da biblioteca B1 afirma, mesmo, que tem uma taxa de sucesso de 90%. Refere a necessidade da recondução dos utilizadores a outra fonte de informação para responder à sua questão, nos casos em que o serviço não se encontra habilitado a responder, como únicos casos em que não respondem directamente a um pedido de Referência.

A bibliotecária da biblioteca B5 enfatiza a avaliação positiva do SRV que presta, sublinhando que este grau de sucesso se deve, na sua opinião, a este ser inteiramente da sua responsabilidade. Enquanto técnica superior está mais habilitada a responder às questões mais complexas que são colocadas. É, deste modo, realçada a importância de um técnico superior como factor preponderante para a qualidade do serviço prestado, anteriormente sublinhado.

Os pontos positivos do SRV, que estão ligados às vantagens que o serviço oferece aos seus utilizadores, são imediatamente seguidos por aspectos negativos, que se prendem, principalmente, com a falta do aproveitamento tecnológico, que se traduz num serviço não potencializado. Na opinião da entrevistada da biblioteca B5, não se compreende que ferramentas de comunicação poderosíssimas, como o Facebook, não estejam a ser utilizadas como forma de comunicação entre utilizador e biblioteca na disponibilização de um SR, mas usadas apenas como meio de divulgação de actividades. Considera, que neste aspecto, houve mesmo um retrocesso.

A bibliotecária da biblioteca B3 dá um exemplo deste recuo referido, ao revelar que o número de perguntas que chegavam à biblioteca através do seu sítio web, decresceu. Serviço actualmente efectuado em grande parte por correio electrónico, esta entrevistada menciona o decréscimo verificado na utilização do formulário em linha disponibilizado pelo SRV, facto ao qual atribui a falta de actualização do sítio web da biblioteca, tendo-se tornado pouco apelativo, ultrapassado e nada intuitivo. Aponta a relevância da organização de uma presença web mais intuitiva e atractiva para os utilizadores, factor necessário à promoção e ao sucesso do serviço.

Relativamente ao impacto deste serviço, independentemente de a maioria afirmar que é um serviço com um uso significativo por utilizadores que não vivem no concelho, quebrando assim barreiras geográficas, como referem os entrevistados das

bibliotecas B1, B2 e B4, a visibilidade do sucesso deste serviço é pouco expressiva. A entrevistada da B4 refere o impacto junto dos utilizadores que procuram o serviço, demonstrado pelo seu grau de satisfação, que não é de todo percebido nem valorizado pelos órgãos dirigentes da autarquia:

Tem, quer dizer... impacto, fora de mim, praticamente não. Porque é assim, acaba por, o que nós temos, o que eu tenho, e da parte que me toca, é muitos agradecimentos. As pessoas entram em contacto, percebe, e agradecem muito. [...] Porque de resto, não tem impacto nem se sabe fora daqui (...). Impacto agora acho que não tem fora daqui, fora das minhas quatro paredes. (B4)

Destaca-se a opinião do entrevistado da biblioteca B2, já anteriormente referida, ao afirmar que verificou que o alcance e a utilização do serviço cresceram depois da digitalização e disponibilização da imprensa local e da criação de um banco de imagens, também de âmbito local. Estes recursos fizeram aumentar a visibilidade do SRV, aumentando por outro lado a sua procura. Não se pode deixar de observar que, quando devidamente estruturado, alimentado e acessível, e se de acordo com os interesses e as necessidades de cada comunidade que serve, o SRV terá com certeza uma importância e um impacto inquestionável na biblioteca que o disponibiliza e nos utilizadores que a ele recorrem. No entanto, o impacto do SR continua indubitavelmente ligado à sua faceta presencial, havendo, pelas respostas analisadas, uma clara falta de aposta no desenvolvimento da faceta electrónica deste serviço.

## **6.8. Outras questões**

Uma das vantagens das entrevistas semiabertas reside no seu grau de flexibilidade, o que, neste caso, permitiu aos entrevistados espaço suficiente para falarem de aspectos que consideram relevantes, possibilitando, desta forma, a recolha de informação vital, que de outra forma se poderia perder. Neste sentido, são sublinhados alguns aspectos que mereceram atenção especial, por pertencerem à esfera dos problemas que actualmente mais preocupam os bibliotecários entrevistados, de uma forma particular, e a maioria dos bibliotecários das bibliotecas da RBNP, de uma forma geral. Directa ou indirectamente relacionados com o SR, pareceu pertinente a sua análise.

Apesar da noção generalizada da importância da evolução do SR, alguns aspectos relativos às dificuldades do seu desenvolvimento verificaram-se transversais a

todas as entrevistas, de uma forma mais ou menos directa ou sentida. Começa-se por destacar a questão relativa à necessidade da divulgação do SR. As entrevistadas das bibliotecas B3 e B5 mencionam o facto de o utilizador não saber o que é o SR, nem como funciona. Fazer chegar ao conhecimento do público as características e funcionamento deste serviço iria exigir o seu desenvolvimento. É de sublinhar a importância de uma uniformidade de linhas de funcionamento, como forma de promover a utilização deste serviço. Um trabalho de aplicação de técnicas de Marketing ao desenvolvimento de serviço é um aspecto a considerar. A título de exemplo evidenciam-se as opiniões dos entrevistados B5, B2 e B3.

A entrevistada da biblioteca B3 defende a comunicação com a comunidade e a divulgação deste serviço:

E acima de tudo acho que se tornará viável se nós acima de tudo conseguirmos fazer entender à comunidade que é um serviço a não perder. Percebe? Eu acho que o nosso problema é a nossa comunicação com a comunidade (...) Eu acho que acima de tudo dependerá de quem servirmos. E se calhar essa comunicação... temos falhado constantemente, não é? (B3)

O entrevistado da biblioteca B2 realça a importância do marketing aplicado às bibliotecas e a promoção, junto do público, da utilidade dos seus serviços:

E vê-se que há, ainda, muito trabalho a fazer das bibliotecas municipais em Portugal, até trabalho de marketing, que passa muito pelo marketing, junto da população em geral, e não apenas de uma pequena fatia, de que somos instituições úteis. (B2)

A bibliotecária da biblioteca B5 refere a dificuldade com o termo “serviço de referência” e a importância da proximidade com o público e da divulgação:

Eu acho que as bibliotecas têm que ultrapassar esta questão também, mas não sei como vamos fazê-lo. É, desmistificar os conceitos e os conteúdos e a forma como os apresentamos. Vai ali ao banco e o senhor atende-o e faz as perguntas todas que tem que fazer ao senhor e ele está-lhe a fazer um serviço de referência, mas o utente normal não quer saber se aquilo é um SR ou não é um SR, ele quer sim ser atendido e quer ter as respostas, ponto. Se aquilo se chama SR ou não... Se calhar o que nós tínhamos de fazer era mudar o nome às coisas, não é. E se calhar ser mais próximas do cidadão. (...) Eles não sabem, que podem fazer perguntas no site e não sabem até se calhar se... alguns deles podem até sentir-se intimidados. Estou para aqui a fazer alguma coisa que não devo. Pois se eles não sabem que podem entrar naquela porta sem pagar. Com todo o esforço que a gente faz no dia-a-dia para divulgar, não é? (...) Agora, eu diria que há muitas pessoas nas freguesias à volta que acham que pagam para entrar na biblioteca. (B5)



A falta de autonomia, a falta de sensibilidade de alguns órgãos da tutela e a falta de recursos, principalmente humanos, são alguns dos obstáculos que as bibliotecas têm actualmente de gerir, mencionados, frequentemente, ao longo da maioria das entrevistas.

A entrevistada da biblioteca B5 diz que, apesar do esforço colocado na reorganização da estrutura do funcionamento da biblioteca, devido a cortes verificados, é por vezes mais difícil ainda lidar com a falta de sensibilidade de quem decide. Nesta mesma direcção a bibliotecária da B4 refere a falta de independência dos bibliotecários responsáveis face, no seu caso particular, a um certo autoritarismo dos órgãos autárquicos:

Mas há aqui uma coisa importante que é, que é a câmara, e a política, e a aquela pessoa sim, aquela não. Percebe? (...) Portanto, há algum despotismo, também, que eu acho que as câmaras se calhar também têm. E portanto... e nestes meios pequenos se calhar mais têm. Percebe? (...) E esse despotismo entra... as câmaras entram no nosso trabalho. Entram para dentro do nosso trabalho. E conseguem alterar aquilo que a gente gostaria de fazer. E portanto, e depois chega a uma determinada altura que a gente percebe que não podemos levar a nossa avante, porque se levamos a nossa avante até estamos a por em risco o nosso próprio posto de trabalho, percebe? Perante isso, e perante as dificuldades que às vezes há a gente tem que... amainar e pensar. Pronto... é assim que querem, a gente tem que fazer assim, e fazer um pouco aquilo que se costuma dizer, dançar ao som da música, não nos deixam fazer a gente não pode fazer. [...] Porque efectivamente há outros interesses na câmara, há outros interesses na cidade, percebe? Não chegamos a lado nenhum. Pode ser que isto vá com os anos, com muitos anos. (B4)

A interferência com o trabalho das bibliotecas é ainda referido pela entrevistada da biblioteca B4, dando como exemplo a proibição a que foi sujeito um projecto de publicação em linha de textos de utilizadores. Este projecto mereceu, desde o seu início, uma grande mobilização e interesse e, segundo realçou a entrevistada, constituía uma forma de fomentar a aproximação da biblioteca à comunidade e da comunidade à biblioteca.

Demonstrativo desta situação destaca-se, ainda, a situação referida pela entrevistada da biblioteca B5. Parecendo até inacreditável, apontou o facto de os conteúdos de informação acessíveis no sítio web e no Facebook da biblioteca serem inteiramente da responsabilidade do gabinete de comunicação da câmara, não sendo esta bibliotecária, responsável e especialista em informação, tida em consideração na sua organização, tratamento e disponibilização. Este aspecto tem, sem dúvida, uma influência negativa no desenvolvimento de um serviço cuja matéria-prima principal é,

sem dúvida, a informação e a gestão de conteúdos. Fica assim, aqui, bem patente a falta de autonomia das bibliotecas e a falta de reconhecimento a que, em alguns casos, são votados os seus profissionais:

Não vou dizer que de hoje para amanhã não encontrem essa prioridade, está a perceber, mas até agora o que estava ficou e a alteração dos conteúdos é da responsabilidade do gabinete da vereação. Sabe que a comunicação hoje é muito importante em termos políticos e está a ganhar cada vez mais importância e portanto o domínio sobre a comunicação é importante. Está a perceber onde eu quero chegar? Portanto, tudo isso é centralizado. Há uns anos atrás que não se vivia esta importância que se dá á comunicação, á imagem aquilo que se transmite para fora, para mostrar. Nós tínhamos mais autonomia para fazermos aquele trabalho que eu disse inicialmente. Tínhamos aquela página inicial com os conteúdos sobre história local, éramos nós que realizávamos os nossos próprios conteúdos...Pronto... essa autonomia com o tempo foi-se perdendo. Porque não é entendido assim. Neste momento a comunicação destas organizações, das câmaras, está toda muito centralizada, extremamente controlada. O que depois também é... a flexibilidade para gerir certas coisas é menor, não é. Porque está centralizado, a pessoa não tem tempo para tudo. A biblioteca não é prioridade neste momento serão outras coisas, pode ser que de hoje para amanhã não possa mudar. Tenho pena nisso, porque acho que por aí podíamos fazer um bom serviço de referência. Um SR válido, não é o excelente, não é o utópico, nem o ideal, mas já podíamos trabalhar aí de uma forma válida. (B5)

O entrevistado da B2 foca a relevância dada por muitas autarquias à grandiosidade dos edifícios das bibliotecas, aspecto visível e chamativo, em detrimento dos serviços que prestam. Sublinha que, esta preocupação pelo que é visível e, numa perspectiva política, de valor, dificulta a expansão e afirmação do papel da biblioteca na comunidade:

De facto é difícil criar serviços inovadores nestas condições [poucos técnicos superiores, bibliotecários]. Os espaços físicos da maior parte das bibliotecas são fabulosos, (...) a maioria das bibliotecas da rede nacional são compostas por edifícios modernos e bem apetrechados Só que uma biblioteca não é apenas o edifício, não é? É sobretudo os serviços que presta. Mais do que o espaço são os serviços. Uma biblioteca pode ser muito mais relevante para a sua comunidade se tiver bibliotecas modestas mas se prestar bons serviços, do que o contrário. Uma biblioteca moderna, enfim, grande, numa comunidade pode não ter qualquer relevância se não tiver serviços de qualidade. Há um pouco a ilusão de que se a biblioteca é um bom edifício... não é bem assim. Nós vemos bibliotecas modestas a prestar serviços muito relevantes para a comunidade. E vemos bibliotecas enormes sem qualquer relevância para a comunidade. (B2)

Houve, por vezes, uma preocupação excessiva com os edifícios, e um esquecimento do aspecto mais complexo, “alimentar estes equipamentos, pô-los a

funcionar. E pô-los a funcionar exige dinheiro para a sua manutenção, para os serviços e para os recursos humanos” como afirma, ainda este entrevistado.

A par desta preocupação com os edifícios, coloca-se, na opinião da entrevistada da biblioteca B5, a actual preocupação excessiva com actividades de lazer e de animação, que na sua opinião deveriam ter um ponto de equilíbrio, ao contrário do que está a acontecer:

Porque entretanto estamos a incorrer num erro, mas isto é uma opinião muito pessoal, que é dizer que as bibliotecas são essencialmente espaços de lazer, tem que ter actividades, percebe, não é só serviço tradicional, as bibliotecas são espaços de actividades. Isto tem que ter um ponto de equilíbrio. Mas como sempre nós nunca conseguimos o ponto de equilíbrio, a balança pesa sempre para um lado. E se antes pesava muito para a parte organizacional e tradicional, agora está a pesar tudo para o lado das actividades. (B5)

Equipas reduzidas, horários alargados e programas de actividades extensos não deixam, neste caso, margem para a elaboração de um trabalho essencial de retaguarda, que no caso do SR, tanto presencial como virtual, é imprescindível:

Portanto, esta equipa, que já não é grande ainda tem que no seu tempo fazer as actividades com um programa enormíssimo, que é quase actividades todos os dias e todos os fins-de-semana e exposições constantemente, está a perceber. Portanto, o esforço ainda é maior. Eu não tenho neste momento ninguém na retaguarda, praticamente devo ter por dia, neste momento se houver umas duas horas nos internos que cada uma possa fazer, cada uma não porque não conseguimos todas fazer. (...) Portanto, o esforço e a importância das coisas mudaram completamente. Eu continuo a achar que o SR é importante porque quando deixarem de ser importantes as actividades o que é que nos resta? (B5)

Para terminar, realça-se a percepção de que o governo, o poder central, se tem vindo a demitir de qualquer responsabilidade relativa às bibliotecas da RNBP, o que parece contribuir para um certo sentimento geral de desânimo, como aponta a entrevistada da biblioteca B3:

Eu acho que o governo se demitiu há uns anos a esta parte de fazer o que quer que fosse connosco. E vai-se demitir cada vez mais. É o que eu sinto. Se ele quer colocar para as câmaras... se a intenção é no fundo dar a responsabilidade às câmaras em áreas tão sensíveis como a saúde ou a educação, mais facilmente se demite de um serviço como o nosso. Portanto, eu não tenho, honestamente, grandes expectativas a nível central, não tenho. (B3)

É referida, ainda, a importância da criação e da existência de um organismo que coordene efectivamente o funcionamento da RNBP e controle o cumprimento de linhas, homogéneas, de funcionamento. Ou seja, uma entidade coordenadora, uma DGLAB,

com mais poder de intervenção, que assegure o cumprimento dos contratos programa elaborados com as autarquias, tal como mencionam as entrevistadas das bibliotecas B6, B3 e B5, respectivamente:

E... se continuarmos assim, em que as bibliotecas dependem exclusivamente da vontade política das câmaras e dos orçamentos dos municípios não é muito fácil. As bibliotecas são serviços municipais, de facto, mas durante alguns anos a... agora é Direcção Geral dos Livros e das Bibliotecas... mas havia uma entidade que dava orientações, que defendia e até por vezes exigia às próprias câmaras que determinados requisitos fossem cumpridos, para o bom funcionamento das bibliotecas. Mas tal como as coisas estão não é isso que se verifica. (B6)

Portanto, eu não sei se a resposta está realmente na administração central, mas que não há dúvidas de que seria útil termos na parte da administração central alguém a dizer para todos ou pelo menos, mesmo que não viesse ao terreno, mas pelo menos que tivessem grupos de trabalho que reflectissem sobre as matérias e que depois nos fizessem chegar a informação, para todos, igual, a dizer assim "é importante que vocês caminhem por aqui porque nós reflectimos e achamos que este é o caminho tendo em conta o que está ali". Ainda que nós não cooperemos entre nós e não haja uma rede pelo menos tentamos todos seguir aquela linha e sabemos que estamos todos a ir por um determinado ponto. Neste momento não sabemos nada. Não há linha nenhuma. E com a agravante de que se as câmaras vão ficar elas próprias só com a autonomia para gerir este tipo de serviços nós ficamos à mercê da sensibilidade, da pouca ou da muita sensibilidade que o executivo tenha. (B3)

... eu acho que neste momento o que careço muito é um suporte legislativo das bibliotecas para de alguma forma defenderem aquilo que é o serviço essencial. As bibliotecas não têm que ser todas iguais, elas podem e devem mudar em função das comunidades onde estão inseridas, mas eu acho que há ali uma coluna vertebral que não deve mudar, percebe? Pelo menos na questão das missões, do objectivo... porque se isso não for acautelado nós podemos correr o risco de entretanto termos bibliotecas que são espaços quase... como centros culturais, mas centros culturais de forma muito genérica, onde tudo o que é acontecimento cultural de qualquer nível de erudição possa acontecer. E há às vezes alguns com algumas dúvidas quanto às missões, ao público que está a servir. Portanto, eu acho que deveria haver ali uma área da biblioteca que deveria ser acautelada em termos legislativos. Acho que carece muito do momento, é urgente linhas de orientação genéricas. (B5)

Na opinião da entrevistada da biblioteca B5, esta seria uma forma de acautelar os princípios gerais para os quais as bibliotecas existem. Respeitar a sua missão e objectivos, tirando poder das câmaras decidirem quais os serviços a prestar e os conteúdos a disponibilizar, que assim, poderiam obedecer a critérios de harmonização de serviços e de procedimentos, permitindo um nível de evolução mais homogéneo.

Defende, ainda, que as bibliotecas não têm que estar integradas numa divisão, correndo o risco de serem colocadas ao mesmo nível de serviços genéricos, sem o seu grau de especialização e complexidade. Defende a biblioteca enquanto organização com

um maior nível de autonomia, e que quem a gere deveria obrigatoriamente ter autonomia profissional. Justifica:

Porque é um outro serviço, não é um serviço administrativo, não é um balcão de atendimento único, percebe? Senão, nem vale a pena haver biblioteca, não é? Pomos lá em cima no balcão de atendimento único "SR" e é mais um serviço. Percebe? Não pode ser, porque isto tem uma outra... é uma organização dentro da organização. E às vezes, isto nota-se muito quando nós tentamos adaptar a nossa organização às imposições internas, por exemplo, da hierarquia... (B5)

Para terminar, ficam algumas questões levantadas pelo entrevistado da biblioteca B2, no sentido de uma reflexão sobre as realidades das bibliotecas da RNBP e, neste contexto, do desenvolvimento e disponibilização do seu SR:

Portanto, há aqui várias coisas que têm de ser ponderadas, não é? E que podem constituir objecto de reflexão, tanto para mim como para ti. Mas tem a ver com isso, tem a ver com ... há aqui vários níveis, não é? Há vários níveis, há várias realidades. Há muitas bibliotecas que não têm recursos, há outras que os profissionais não sabem muito bem o que é um SR, há outros que sabem mas que por algum motivo não estão interessados em criar. Portanto, há aqui várias... há aqui várias perspectivas, não é? O que torna a realidade muito mais complexa. (...)  
(B2)

## **Conclusão**

Após o trabalho de análise efectuado às entrevistas, é possível concluir que o SR é compreendido, de forma geral, como essencial e único no tratamento e na disponibilização de informação de qualidade.

Na opinião dos entrevistados apesar de ser disponibilizado de uma forma informal e pouco estruturada, o SRP é um serviço estruturante. Já em relação ao SRV, embora considerado uma mais-valia para as bibliotecas que o prestam, reconhecem ser-lhe dado pouco relevo, traduzido por um baixo aproveitamento das potencialidades tecnológicas. Destacam, contudo, a importância que o SRV pode assumir na disponibilização do fundo local e de fundos especiais das bibliotecas da RNBP.

A falta de estruturação e de desenvolvimento do SR, particularmente do SRV, deve-se a factores de ordem diversa, consonantes com os dados analisados nos capítulos anteriores. Destes, destacam-se os seguintes:

- Carência ou desajustamento dos recursos humanos e de técnicos especializados, nomeadamente técnicos superiores;

- Falta de formação disponível na área do SR e falta de apoio na frequência de cursos de actualização de conhecimentos e competências;
- Necessidade de recursos humanos com formação, meios tecnológicos, tempo para o trabalho de organização do SR indirecto e para a manutenção do serviço, nem sempre fácil de alcançar;
- Preocupação com outros serviços, e com lacunas a suprir, não sendo considerado prioridade;
- Desconhecimento do funcionamento de um SR formalizado e estruturado e noção bastante limitada das suas funções;
- Directrizes da IFLA e da RUSA/ALA sobre o SR, porque específicas de um serviço pouco desenvolvido, são pouco conhecidas, utilizadas ou divulgadas;
- Necessidade da existência de documentos orientadores concretos, práticos e adaptados à realidade concreta das bibliotecas da RNBP;
- Carências a nível tecnológico, que impedem a organização de serviços digitais;
- Falta de autonomia para o desenvolvimento e disponibilização de conteúdos e para a utilização de meios e ferramentas de comunicação tecnológica;
- Orientação estratégica dos poderes locais: predominância, embora importante, muito limitativa, de acções de animação cultural e promoção da leitura. Bibliotecas consideradas essencialmente espaços de lazer e de tempos livres;
- Finalmente, a importância do desenvolvimento de redes de cooperação é encarada de forma unânime como uma solução para o desenvolvimento do SRV, apesar da consciência das dificuldades de trabalhar cooperativamente.

Resumindo, verifica-se:

1. Um misto de negativismo no diagnóstico e uma positiva atitude em relação à necessidade e vantagens de mudança;
2. Identificação convicta e exaustiva dos múltiplos e complexos factores que podem facilitar, condicionar ou impedir essa mudança;

3. É quase comovente verificar a espontânea franqueza, abertura e liberdade com que, no contexto das entrevistas, os entrevistados expressaram as suas opiniões, vivências, desejos e frustrações. Isso demonstra, além do mais, a elevadíssima dedicação e empenho com que exercem, ou encaram, as suas funções, muitas vezes na obscuridade e sobriedade do seu dia-a-dia.

Cumprida a fase empírica desta investigação, expressa ao longo dos últimos capítulos, é concretizado, seguidamente, o objectivo principal proposto: a elaboração de um modelo de desenvolvimento do SR, a aplicar às bibliotecas públicas da RNBP, devidamente sustentado em todo o trabalho prévio de pesquisa, recolha e análise de dados efectuado.





## Capítulo 7. Modelo de desenvolvimento

### Introdução

A generalidade dos dados, recolhidos mediante a aplicação de várias técnicas de pesquisa utilizadas nesta investigação sobre o SR na RNBP, permitiu confirmar uma situação de grande estagnação.

É evidente, em grande número de casos, o contraste entre a vertente ostentatória de muitos edifícios - bem projectados, recuperados, localizados – e a sua diminuta função essencial. Esta é frequentemente substituída pela realização de actividades culturais colaterais – apoio à realização de palestras, exposições diversas, promoções literárias, etc.

As bibliotecas, contrariando a dinâmica de uma sociedade da informação, entram num processo de entropia, perdem energia, dinamismo, inovação, não se ajustando ao meio envolvente em profundas e rápidas mudanças. Sendo um dos pilares fundamentais das bibliotecas, espera-se que o SR dê resposta que corresponda às necessidades dos utilizadores, em conteúdo, na forma e no tempo que o novo contexto social exige.

Ao aderirem à RNBP, as bibliotecas municipais ficaram submetidas, através de protocolos estabelecidos entre as entidades de tutela da cultura e as respectivas Câmaras Municipais, a determinadas obrigações e a alcançar objectivos definidos que vieram a ser plasmados num Programa de Apoio à RNBP. Esta mudança planeada, iniciada em 1987, constituiu uma verdadeira transformação (mudança transformacional) organizacional e cultural. No entanto, ainda hoje, existem bibliotecas cujas Câmaras Municipais, tendo aderido a essa, então, tão atractiva RNBP, não cumpriram os compromissos assumidos; não investiram, nem investem minimamente nas suas bibliotecas e, em rigor, não merecem pertencer a tal rede.

Tendo em consideração que o referido programa de apoio obtinha inspiração e suporte em directrizes internacionais de validade e credibilidade reconhecidas (IFLA e RUSA/ALA), seria de esperar que essas directrizes fossem, no decurso do tempo, estímulo e orientação para o desenvolvimento e actualização das bibliotecas da RNBP. Acontece, porém, que, na quase generalidade, são mal conhecidas e conseqüentemente,

não são reflectidas nos regulamentos internos das bibliotecas. Também não são tidas em consideração, por desconhecimento ou desinteresse, nas decisões que determinam, a nível superior, a estrutura, a organização e o apoio logístico necessário ao bom funcionamento e ao desenvolvimento das bibliotecas.

Não admira, pois, que exista um profundo abismo entre a situação actual da RNBP e a situação das bibliotecas de países mais desenvolvidos. A verificação desse facto levou à análise, com profundidade, das directrizes internacionais respeitantes ao SR das bibliotecas, no sentido de seleccionar as recomendações e normas mais pertinentes para modificar esta situação de atraso. Isto é, procurou-se identificar os factores essenciais constantes das referidas directrizes, que devidamente adaptados e aplicados, melhor supririam as suas carências e permitiriam relançar uma nova fase de desenvolvimento (Cap. 2).

Nesta fase, considera-se e aborda-se a biblioteca pública como uma organização, na perspectiva de um sistema social aberto ao contexto externo. Não se pode, assim, ignorar as enormes tensões resultantes das mudanças ocorridas, nas ultimas décadas, nesse contexto. No campo da informação, assumem decisiva importância a emergência das tecnologias da informação e da comunicação e as consequentes alterações introduzidas nas modalidades e possibilidades de relação da biblioteca com o utilizador. Nessa relação reside, insiste-se, a essência do SR, pelo que as tecnologias da informação e da comunicação são factor crítico a considerar na problemática do desenvolvimento organizacional e funcional do referido serviço.

Um outro factor decisivo, ou crítico, a considerar, derivado do anterior, é, no caso das bibliotecas, como, aliás, em qualquer organização, o factor humano, ou seja, os recursos humanos. Verifica-se nesta área dos recursos humanos a natural e classicamente estudada questão da resistência à mudança, traduzida, entre outros aspectos, na dificuldade de os colaboradores duma organização se adaptarem, ajustarem e colaborarem nas novas condições de trabalho e nas novas funções e tarefas introduzidas pela mudança organizacional. É necessário considerar com especial importância a relação entre as tecnologias da informação e da comunicação e os recursos humanos, a propósito, nomeadamente, do desenvolvimento do SRV (Lewin, 1973).

É, no entanto, necessário, considerar os recursos humanos sob duas vertentes: a quantitativa e a qualitativa. O desenvolvimento tecnológico tende a reduzir a dimensão

quantitativa e a valorizar a dimensão qualitativa. Daí a necessidade de as bibliotecas serem dotadas dos recursos humanos não só ajustados aos quadros orgânicos definidos, mas, principalmente, com as aptidões, conhecimentos e capacidades exigidas pelas novas características do SR. Dado que este ultrapassa o mero fornecimento de informação, o que já não seria pouco, por se tratar de informação sobre a informação, isto é, metainformação (Furtado, 2012), haverá que ter em conta as funções de acolhimento, formação, apoio e mesmo orientação, serviços que têm de ser prestados ao utilizador de uma biblioteca mais actualizada.

Para o SR, é necessária uma selecção / formação dos seus recursos humanos, em especial dos técnicos superiores e dos assistentes técnicos, adequada, quer no plano técnico, quer no cultural. São conhecidas as alterações actuais no que se refere à pesquisa, disponibilização, conservação, fornecimento da informação em relação a um passado que, parecendo recente, é, neste aspecto, muito distante, dada a rapidez das mudanças.

Vive-se, de facto, num mundo diferente, cujo paradigma, no que à informação respeita, rodou cento e oitenta graus; passou-se da informação escassa, difícil, dispendiosa, pouco acessível, longínqua e/ou demorada, mas com suporte e conteúdo normalmente credível e/ou autenticado, para a informação em excesso, fácil, acessível, barata, disponível, sem barreiras de espaço e de tempo (Furtado, 2012) mas de duvidosa fiabilidade e qualidade.

Este é o mundo novo no qual a tecnologia e recursos humanos com formação são essenciais para construir modelos de desenvolvimento ajustados a um novo tempo e a uma nova cultura da informação e do conhecimento.

Além destes factores, considerados essenciais, a investigação revelou outros aspectos importantes a ter em conta numa perspectiva de desenvolvimento do SR da RNBP. Assim, no decurso da pesquisa, foram tidas em consideração as orientações das directrizes internacionais sobre a matéria e, também, o atraso do SR nas bibliotecas da RNBP.

Por tal facto, a selecção de factores não foi exaustiva mas, especialmente no que respeita ao SRV, procurou recolher dados que permitissem uma abordagem realista, adequada e exequível. Nesse sentido, e na posse dos dados recolhidos, tendo em conta as directrizes internacionais e o objectivo de definir um modelo de desenvolvimento do

SR, houve necessidade de analisar e conjugar todos esses factores segundo critérios que possibilitem as mudanças necessárias.

Para tal, recorreu-se a princípios consagrados sobre mudança organizacional e outros, procurando soluções concretas, articuladas e adequadas à realidade da RNBP.

## **7.1. Estratégias de desenvolvimento / mudança**

### **7.1.1. Mudança incremental**

Como já referido, a investigação revelou uma situação muito pouco desenvolvida do SR. Para ultrapassar a estagnação e reiniciar o desenvolvimento, no contexto actual de possibilidades, optou-se, seguindo um modelo de mudança organizacional, por adoptar um conjunto de medidas planeadas de primeira ordem, isto é, que permitam retomar o processo normal de actualização (Porras & Robertson, 1992). Trata-se, com efeito, de introduzir mudanças incrementais, sem alterações bruscas na estrutura e funcionamento organizacionais.

É uma via de mudança que apresenta vantagens de facilidade, economia de meios e melhores possibilidades de aceitação por indivíduos e grupos (recursos humanos). Com efeito, a mudança incremental corresponde ao processo mais simples e normal de actualização do funcionamento de uma organização; sendo gradual, não acarreta despesas bruscas e elevadas, corresponde ao princípio comprovado de que mudanças pequenas ocasionarão resistência à mudança necessariamente pequena (Huse, 1980). É certo que este princípio de mudança incremental não impede mudanças profundas, mas exige que sejam sempre planeadas e suficientemente dilatadas no tempo, por forma a evitar alterações transformacionais ou revolucionárias (Porras & Robertson, 1992).

O ideal teria sido que, desde a adesão à RNBP, cada biblioteca tivesse efectuado uma mudança evolucionista, não planeada, mas que cumprisse um ajustamento contínuo, por forma a manter o equilíbrio entre os interesses e necessidades do utilizador e as possibilidades de resposta da biblioteca. Mas foi isto que não aconteceu e exige, agora, uma estratégia de correcção, a melhor atenção e um maior empenho de todos os responsáveis.

### **7.1.2. Mudança congruente**

Os objectivos da mudança organizacional condicionam o nível em que esta deverá ser realizada e delimitam os seus efeitos sobre a vida da organização (Tosi & Carroll, 1982). Conforme esses objectivos, os processos de mudança podem incidir sobre os indivíduos, os grupos e a organização considerada como um todo.

O que interessa realçar é que, para que haja eficácia nas mudanças, é necessário adoptar uma visão sistémica e integrativa das mudanças aos vários níveis (indivíduos, grupos, organização).

Alguns autores (Nadler & Tushman, 1994) consideram numa organização quatro elementos fundamentais: trabalho, pessoal, dispositivos organizacionais formais e organização informal. A estratégia – finalidade, objectivo – da organização será tanto mais realizável quanto maior for a sua congruência interna, isto é, quanto maior for a concordância ou ajustamento entre as necessidades, exigências e objectivos dos quatro elementos básicos. Na realidade, o princípio da congruência pode traduzir-se pela associação da necessidade com a compatibilidade. Qualquer modelo ou mudança que não tenha em consideração este princípio, desperdiça recursos ou, em última análise, conduz à ineficiência e ao caos.

É importante considerar que a existência de uma estrutura congruente em meios técnicos, humanos e funcionais necessita de um eficaz dispositivo de supervisão e controle no sentido de manter constante o equilíbrio dos diversos elementos da organização. O sistema de supervisão e controle, variável com o tipo de organização, é, no entanto, essencial para orientar e coordenar as diferentes componentes organizacionais e funcionais bem como as suas mudanças evolutivas.

Embora o ideal máximo da função controle seja através da standardização de qualificações, não é possível, na situação actual, abdicar da conjugação de vários tipos de coordenação e controle (Mintzberg, 1995) dependendo do nível de desenvolvimento de cada biblioteca. Como defende Mintzberg (1995), esses mecanismos de coordenação e controle são a essência da estrutura da organização.

Para a mudança e desenvolvimento organizacional é indispensável, portanto, quer para manter a congruência, quer para atingir os fins estratégicos definidos, estabelecer os necessários e adequados mecanismos de coordenação e controle, ao nível respectivo.

### **7.1.3. Factores sociais**

Como atrás referido, um dos aspectos a considerar na abordagem da relação entre recursos humanos e mudança organizacional é o clássico problema da resistência à mudança. Desde as primeiras investigações de Kurt Lewin (1973) até investigações mais recentes (Kanter, Stein, & Jick, 1992) procurou-se esclarecer alguns princípios e factores que contribuem quer para facilitar quer para dificultar ou suprimir essa resistência por parte dos colaboradores duma organização.

Interessa mencionar, no caso da presente investigação, que numa mudança planeada, a resistência à mudança deve ser antecipadamente prevista de modo a adoptarem-se as medidas tendentes a prevenir ou reduzir os seus efeitos. Como já referido, o simples facto de se abordar o desenvolvimento numa perspectiva incremental é um factor positivo que contraria a resistência à mudança e facilita a sua aceitação. Na verdade, mudanças pequenas levarão a uma oposição relativamente pequena, enquanto uma mudança maior pode surgir como uma ameaça (Huse, 1980).

É, também, necessário dizer que a generalidade dos investigadores considera como um dos factores mais importantes na redução da resistência à mudança, e na aceitação desta, a participação dos próprios colaboradores nas acções de mudança.

Entre outros variados e importantes factores que contribuem para dificultar a mudança estão todos os que se relacionam com a percepção que os colaboradores têm a seu respeito, como sejam a incerteza, a surpresa, os custos de confusão, o perder a face, as preocupações com a competência (Kanter et al, 1992). Estes factores estão relacionados com a oportuna informação interna aos colaboradores e com a necessidade da sua prévia formação com vista à fácil aceitação e ao correcto desempenho das suas novas tarefas e funções.

Como sistema social aberto, a biblioteca é, como qualquer sistema social, caracterizada por uma forte influência humana e, por isso, afectada por elevada variabilidade e instabilidade. Confirma-se esse facto ao efectuar a análise comparativa das situações das bibliotecas da RNBP, diferentes em quase todos os aspectos, umas em relação às outras, independentemente das suas tipologias. Também se verifica tal facto através da análise das entrevistas realizadas (Cap. 6).

Não se vislumbra um forte traço comum, um grau de uniformidade, uma característica uniformizadora de uma verdadeira rede. Todas são bibliotecas, é evidente,

mas todas muito diferentes. Cada caso, um caso. E isso não foi planeado, derivou da evolução casuística, ao sabor das circunstâncias locais, de iniciativas pessoais, de apoios imprevistos, até de factores políticos. Tudo isso não seria negativo em absoluto. Seria mesmo positivo, se essa evolução seguisse um caminho evolutivo ascendente, ajustado, “homeostático”, como diz a teoria dos sistemas (Katz & Kahn, 1970).

Acontece, porém, que as bibliotecas, na sua grande maioria, estão estagnadas, não são activas e interactivas com o meio envolvente, não estão ajustadas às TIC, aos novos conhecimentos e à nova cultura da sociedade da informação e do conhecimento, não produzem nem procuram o feedback, não têm apoio, não têm financiamento adequado, não têm linha de rumo nem objectivos estratégicos. Não dispõem, em geral, de directrizes, nem de regulamentos actualizados.

Tendo em conta essa situação, aliás bem evidenciada nos dados da investigação empírica, este trabalho socorre-se dos princípios da equifinalidade que refere que um sistema pode alcançar, por uma variedade de caminhos, o mesmo resultado final, ainda que partindo de diferentes condições iniciais, contrariando a tese do *one best way* em matéria organizacional, e realça as vantagens da criatividade e inovação investidas por cada gestor no desenvolvimento da organização; do princípio da diferenciação que recomenda a substituição das funções globais, indefinidas e indiferenciadas, por outras mais específicas, elaboradas e especializadas.

Estes princípios dos sistemas sociais abertos, bem como a sua qualidade homeostática, visam preservar o seu carácter de sistema, ou seja, garantir que o mesmo se desenvolva e sobreviva, não apenas segundo uma lógica quantitativa – multiplicação do mesmo tipo de ciclos ou subsistemas – mas, sobretudo, segundo a lógica qualitativa – subsistemas de apoio e de carácter especializado e melhorado no funcionamento do sistema (Katz & Kahn, 1970).

A forte influência humana nos subsistemas sociais abertos, já atrás referida, impõe a necessidade, quer a nível interno, quer, muito mais, a nível de rede, de mecanismos de regulação e controle, a fim de reduzir a variabilidade e instabilidade das acções humanas, o que implica, a nível superior e superficial, um sistema de gestão eficaz que assegure a direcção da estrutura e organização, e, a um nível mais profundo, uma influência reguladora cultural baseada em normas, valores e pressupostos dos sistemas sociais.

## **7.2. Condições do modelo de desenvolvimento**

Finalmente impõe-se esclarecer alguns conceitos relacionados ou implicados no planeamento estratégico do modelo de desenvolvimento. É, ainda, contraditória a evidência empírica sobre as relações entre estrutura organizacional e estratégia. É, no entanto, possível recolher na literatura especializada, algumas linhas orientadoras tais como:

- Não existe uma forma única e universal de organizar;
- Factores de contingência condicionam a forma mais apropriada de organizar;
- A estrutura organizacional tem carácter instrumental da estratégia organizacional, é a estrutura que segue a estratégia.

É verdade que, como defendem algumas posições teóricas, a estrutura condiciona, em parte, a estratégia. Faz, de facto, sentido admitir algum condicionamento por parte da estrutura, nos casos de reestruturação ou mudança, na medida em que a nova estratégia não poderá ignorar a estrutura existente, sob pena de desperdiçar recursos, aumentar custos e criar problemas de incongruência entre os vários factores organizacionais.

Ter-se-ão em conta estes conceitos e princípios, definindo uma estratégia. No conceito mais organizacional, a estratégia é uma realidade que contém uma finalidade explícita que é possível atingir a partir de meios a tal fim destinados, que se fundamenta num diagnóstico da realidade de que parte.

De um modo mais operacional e concreto, e tendo em vista a finalidade desta investigação – modelo de desenvolvimento do SR das bibliotecas da RNBP – bem como os dados recolhidos sobre a situação funcional, estrutural e organizacional das bibliotecas, adoptou-se o critério sequencial seguinte:

1. Definir a estratégia (finalidade, objectivo) adoptada, criando níveis de prestação de SR, tendo em conta a situação actual das bibliotecas da rede, isto é, estabelecendo uma finalidade específica e explícita para esse nível;
2. Procurar avaliar os factores estruturais críticos ou essenciais ao sucesso da finalidade estratégica;



3. Introduzir, em cada nível do SR, os factores estruturais incrementais absolutamente imprescindíveis ao sucesso da estratégia definida para esse nível.

O desenvolvimento do SR resultará precisamente do ajustamento estrutural incremental de cada nível à estratégia definida para esse nível. A estratégia global terá em conta, devidamente aproveitados e relacionados, todos os conceitos teóricos e os dados recolhidos na investigação, princípios e teorias organizacionais e directrizes internacionais analisadas.

### **7.3. Modelo proposto**

Considerando os princípios referidos, a construção do modelo seguiu uma estratégia por etapas ou níveis. Todos os níveis estão estruturados de uma forma contínua, num maior grau de exigência e de abrangência do serviço prestado, cada um representando um progresso em relação anterior. Em consonância com as funções e objectivos fundamentais do SR - acolher, orientar, formar e informar, independentemente da forma como são prestados, presencialmente ou em linha, os níveis não são fechados, mas antes complementares, flexíveis e adaptáveis às necessidades e aos recursos de cada biblioteca, de acordo com as suas expectativas de funcionamento e de desenvolvimento.

Tendo em vista os critérios sequenciais já referidos, para a concretização de um modelo de desenvolvimento, os diversos níveis obedecem ao seguinte esquema de organização:

1º. Cada nível é caracterizado por uma estratégia, ou seja, uma finalidade definida ou meta a atingir na gestão do respectivo serviço, tendo em conta o enquadramento teórico e a importância que lhe é dada pelas directrizes internacionais (Cap. 1);

2º. A estratégia ou finalidade de cada nível é comparada com a situação actual na RNBP, quanto aos seus elementos estruturais e funcionais mais importantes, por forma a facilitar o diagnóstico do aspecto seguinte (Cap. 4, 5 e 6);

3º. Factores críticos<sup>61</sup>: em cada nível é feita a identificação e a análise dos factores críticos, e explicitada a sua importância para a prestação do serviço no nível em causa, por forma a passar ao aspecto seguinte (Cap. 4, 5 e 6);

4º. Mudanças incrementais necessárias: são definidas as mudanças nos factores críticos e nas definições estratégicas para permitir a prestação de serviços desejáveis para cada nível, respeitando os princípios de desenvolvimento organizacional já expostos, bem como as orientações das directrizes internacionais (Cap. 2).

### **7.3.1. Serviço de Referência Presencial**

O SRP é considerado um serviço estruturante, de grande qualidade e com bastante impacto na generalidade das bibliotecas da RNBP, apesar de disponibilizado de uma forma informal e pouco organizada (Cap. 5 e 6). Considerou-se, assim, face à noção deste como um serviço essencial e basilar de uma biblioteca, a sua evolução em apenas duas etapas ou níveis de desenvolvimento: o nível inicial, de características elementares, mas organizado e definido, e o nível estruturado, com características de funcionamento totalmente de acordo com a definição de um SRP.

#### ***7.3.1.1. Nível inicial***

Constitui o nível mais elementar de um SRP, exigindo, no entanto, algumas características e elementos essenciais sem os quais este não pode ser considerado um serviço de alguma forma estruturado. A utilização de tecnologia é bastante reduzida, sendo este fundamentalmente um serviço presencial. Considera-se aqui um nível ainda muito elementar do desenvolvimento de algumas das competências constituintes da literacia da informação. Modelo mais tradicional, disponibilizado apenas aos utilizadores que se deslocam à biblioteca, caracteriza-se por um conjunto de serviços primários que presta ao utilizador.

---

<sup>61</sup> Considera-se para este efeito, factor crítico, qualquer elemento, estrutural ou funcional, absolutamente essencial ao sucesso da estratégia definida.

***Meta / Finalidade***

- a) Disponibilizar o acesso ao SRP através do balcão de referência ou nos balcões de atendimento das secções de adultos, infanto-juvenil e/ou fundo especial, próximo da colecção de referência, numa área acessível, visível e facilmente identificado pelo utilizador através da sinalética adequada;
- b) Acolher os utilizadores através de visitas guiadas – individuais ou em grupo – por um assistente técnico com formação e perfil adequado, apresentando os recursos, os serviços e os espaços da biblioteca, particularmente o SR;
- c) Apoiar o utilizador na pesquisa e no acesso à informação / localização física dos respectivos documentos;
- d) Facilitar o encaminhamento do utilizador para um técnico superior sempre que a questão colocada for demasiado complexa ou o assistente técnico não estiver habilitado a responder;
- e) Encaminhar o utilizador para outros serviços ou fontes adequadas às suas necessidades de informação, no caso de a biblioteca não ter possibilidade de dar seguimento à questão colocada;
- f) Responder a questões simples relativas a:
  - a. Fundo geral da biblioteca / fundo local / fundo especial;
  - b. Questões bibliográficas simples;
  - c. Questões factuais breves e simples (quem, o quê, onde, qual, como...);
  - d. Questões de informação à comunidade (questões relativas a aspectos administrativos, económicos e socioculturais da comunidade local).
- g) Disponibilizar o regulamento de funcionamento do SR;
- h) Divulgar o SR.

***Situação actual***

Quando comparada a definição deste nível com os elementos estruturais e funcionais mais relevantes das bibliotecas da RNBP e do SR prestado é possível verificar os seguintes aspectos:

- Uma aproximação muito significativa à estratégia do SR em acolher os seus utilizadores (Cap. 5 e 6, inquérito por questionário e entrevistas, pp. 225-226 e 255);

- Resposta a questões factuais directas e o apoio prestado na utilização dos recursos das bibliotecas não são totalmente cumpridas (Cap. 5, inquérito por questionário, p. 225-226);
- Serviço prestado com grande incidência através do balcão de atendimento geral, no átrio (Cap. 5, observação e inquérito por questionário, pp. 231 e 233);
- Questões de falta de espaço surgem como impeditivos da disponibilização de um SR, apesar de num número pouco significativo (Cap. 5, inquérito por questionário, p. 245);
- Dificuldades na organização do serviço remetem para a falta de normas orientadoras (Cap. 5 e 6, inquérito por questionário e entrevistas, pp. 246 e 255);
- Pouca utilização, conhecimento e divulgação das directrizes internacionais da IFLA e da ALA/RUSA (Cap. 6, entrevistas, p. 273-274).
- Número bastante significativo das bibliotecas não possui SIGB ou catálogo informatizado (Cap. 4, análise documental, pp. 196 e 197);
- Número de computadores para uso interno e externo inferior ao recomendado no *Programa de apoio às bibliotecas municipais* (DGLAB, 2009) (Cap. 4, análise documental, p. 185-188);
- Equipamento informático, obsoleto e diminuto (Cap. 4 e 6, inquérito por questionário e entrevistas, pp. 189 e 268-272);
- Desconhecimento da maioria dos utilizadores do significado e funções do SR (Cap. 6, entrevistas, p. 284);
- Baixa percentagem de divulgação do SRP (Cap. 5, inquérito por questionário, p. 239-240);
- Sinalética ou guia do utilizador pouco utilizados na divulgação do serviço (Cap. 5, inquérito por questionário, p. 240);
- Número de técnicos inferior ao recomendado no *Programa de apoio às bibliotecas municipais* (DGLAB, 2009) (Cap. 4, análise documental, pp. 172-179);
- Carências no que diz respeito à qualidade e grau de especialização dos recursos humanos – existência de bibliotecas municipais sem técnico

superior com formação adequada (Cap. 4, 5 e 6, análise documental, inquérito por questionário e entrevistas, pp. 179-184, 228-229 e 262-267);

- Número elevado de bibliotecas que desenvolvem acções de formação e actualização profissional interna e cujos técnicos superiores frequentam acções de formação e actualização profissional externa, ocasionalmente (Cap. 4, análise documental e inquérito por questionário, p. 179-181);
- Dificuldades na organização, funcionamento e desenvolvimento de um SR e razões da não disponibilização do serviço residem na falta de recursos humanos e falta de formação na área (Cap. 5 e 6, inquérito por questionário e entrevistas, pp. 244-246 e 262-267);
- No entanto, o número de bibliotecas que dispõem de recursos humanos com formação na área da Referência é de 62%, a maioria técnicos superiores (Cap. 5, inquérito por questionário, p. 228).

### ***Factores críticos***

São considerados críticos para este nível os seguintes factores:

- Recursos humanos, não só a nível de quantidade, mas também em relação ao seu grau de especialização e formação. Verifica-se um grande desfasamento entre as funções e tarefas inerentes ao SR, o número de técnicos disponíveis e o seu nível de especialização ou formação na área da Referência. E aqui são consideradas fundamentalmente aquelas competências nucleares para a disponibilização de um serviço de nível mais básico.
- Apesar da percentagem significativa no número de bibliotecas que desenvolvem acções de formação e actualização internas e do número de técnicos superiores que frequentam acções de formação e actualização externa verifica-se um desconhecimento do real funcionamento ou organização do SR.
- O desconhecimento ou a falta de utilização de directrizes internacionais na área da Referência, a inexistência e divulgação de documentos orientadores e normativos concretos e adaptados à realidade portuguesa,

que de alguma forma contribuam para uma certa uniformidade de critérios e procedimentos, é sem dúvida outro dos factores críticos de relevo.

- Verifica-se, ainda, como factor crítico de relevo o facto de um número bastante significativo das bibliotecas não possuir SIGB ou catálogo informatizado.
- A falta de conhecimento por parte dos utilizadores das funções do SR são sem dúvida outro dos factores críticos, ligado à falta de estruturação e de divulgação deste serviço.

### ***Mudanças incrementais / desenvolvimento***

Consideram-se necessárias as seguintes mudanças para a prestação do SRP definido para este nível:

- Disponibilização do SRP em local adequado e visível, perto dos técnicos da biblioteca de forma a garantir o apoio aos utilizadores, com equipamento tecnológico para pesquisa no catálogo e na internet – cumprimento das orientações expressas no *Programa de apoio às bibliotecas municipais* (DGLAB, 2009), nas directrizes da IFLA (2008) e da RUSA/ALA (2010);
- Um técnico superior responsável com formação na área da referência e pelo menos dois assistentes técnicos para prestar este serviço, respeitando a flexibilidade de tarefas e de horários (IFLA, 2008);
- Atendimento por um assistente técnico que faz a triagem das questões, respondendo às questões mais simples e encaminhando aquelas mais complexas para o técnico superior responsável – *tiered reference* – referência progressiva, por níveis, camadas (RUSA, 2013);
- Formação interna nas seguintes áreas:
  1. Conhecimentos dos objectivos e dos procedimentos básicos do SRP disponibilizado;
  2. Técnicas de comunicação (IFLA, 2008; RUSA, 2013);
  3. Técnicas de entrevista (IFLA, 2008; RUSA, 2013);
  4. Técnicas de pesquisa (IFLA, 2008; RUSA, 2003).

- Elaboração de regulamento do SRP: normas e procedimentos (IFLA, 2008; RUSA, 2010 e 2013);
- Promover e divulgar do SRP através de meios mais elementares:
  1. Sinalética;
  2. Guia do utilizador;
  3. Visitas guiadas;
  4. *Worth-of-mouth*: através do serviço individual prestado – postura dos técnicos (RUSA, 2013).
- Avaliação das necessidades informativas do utilizador (RUSA, 2003);
- Avaliação da satisfação do utilizador, através de inquérito por questionário, e da utilização do serviço, através de dados estatísticos (RUSA, 2010);
- Maior divulgação e conhecimento das directrizes internacionais da IFLA e da RUSA/ALA, devendo ser adaptadas e integradas nos regulamentos internos ou nos documentos da Referência.

#### ***7.3.1.2. Nível estruturado***

O SRP de nível estruturado obedece a características de funcionamento assentes numa estrutura devidamente formalizada e organizada, imprescindível para a disponibilização de um serviço mais completo, eficiente e de melhor qualidade. Neste sentido, abrange já um conjunto mais amplo e complexo de valências ao dispor do utilizador, sendo mais exigente todo o trabalho de preparação, ou SRP indirecto, designadamente a criação de normas e políticas de funcionamento, a gestão de colecção de referência, a selecção e elaboração de recursos, a divulgação e a avaliação. Prestado de uma forma presencial, no espaço físico da biblioteca, utiliza, no entanto, meios informáticos no âmbito do serviço que presta ao utilizador.

#### ***Meta / Finalidade***

- a) Facultar o acesso ao SRP através dos balcões das diferentes secções existentes na biblioteca, ou de um balcão específico para a Referência, apoiado por um espaço convidativo e confortável, com acesso ao catálogo informatizado e

- ligação à internet, que permita a disponibilização de um serviço mais individualizado e complexo;
- b) Orientar o utilizador na utilização dos recursos da biblioteca através da instrução directa - comunicação directa entre bibliotecário e utilizador - e indirecta - comunicação indirecta através de ferramentas de instrução diversas previamente elaboradas pelo bibliotecário de referência;
  - c) Orientar e formar o utilizador na pesquisa, avaliação e recuperação da informação de que necessita, independentemente do seu formato e meios tecnológicos utilizados, de forma individual ou através de programas de formação do utilizador – programas de promoção de literacia da informação;
  - d) Informar o utilizador sobre novidades segundo o seu interesse específico: difusão selectiva da informação;
  - e) Disponibilizar, sempre que necessário, uma consulta de referência mais complexa através de entrevista de referência, com recurso a formulário específico (onde são anotados os aspectos relevantes da questão colocada) e disponibilização de um guia de pesquisa;
  - f) Responder a questões de âmbito mais alargado e complexo:
    - 1. Questões de orientação bibliográfica, recursos existentes sobre determinado tema.
  - g) Disponibilizar aos utilizadores recursos de informação previamente elaborados:
    - 1. Bibliografias, índices, guias de leitura, resumos ou *dossiers* temáticos, elaborados a partir da colecção da biblioteca;
    - 2. Tutoriais;
    - 3. Guia de pesquisa.
  - h) Divulgar o SRP.

### ***Situação actual***

No que diz respeito a um nível mais desenvolvido do SRP, e tendo em atenção a finalidade definida para este mesmo nível, destacam-se os seguintes aspectos a ter em consideração para a sua disponibilização:

- Uma percentagem elevada de SR tem como funções o apoio na utilização de recursos tecnológicos e a resposta a questões complexas e



bibliográficas (Cap. 5, inquérito por questionário e observação, pp. 225-226);

- Uma percentagem muito pouco significativa no apoio à pesquisa e ao acesso a recursos e fontes de informação, no desenvolvimento de programas de promoção da literacia da informação (Cap. 5, inquérito por questionário e observação, pp. 225 e 226);
- Uma fragilidade no que se refere à organização e disponibilização de recursos e fontes de informação e ao desenvolvimento de documentos normativos do funcionamento do SR (Cap. 5 e 6, inquérito por questionário e observação e entrevista, pp. 226-227 e 285);
- Equipamentos informáticos em fase de instalação e falta de dotações financeiras para explorar recursos de *Software* existentes (Cap. 4 e 6, observação, inquérito por questionário e entrevista, pp. 189 e 269-270);
- Número de computadores de uso interno e externo não respeitam o indicado no *Programa de apoio às Bibliotecas Municipais 2009*, diminutos e obsoletos (Cap. 4 e 6, análise documental e entrevistas, pp. 185-188 e 269-270);
- Formação específica na área da referência escassa, tanto a nível de formação profissional, actualização de competências ou académico (Cap. 5 e 6, observação e entrevistas, pp. 227-230 e 263);
- Formação significativa na área das técnicas de organização e recuperação da informação, pouco significativa na área das técnicas de organização e gestão de serviços e muito deficitária nas áreas do marketing e de técnicas de avaliação de serviços e recursos (Cap. 4, inquérito por questionário, p. 183);
- Inexistência de uma estratégia de divulgação e promoção do SR (Cap. 5, inquérito por questionário, p. 239-240);
- A colecção de referência e os recursos de informação são muito pouco avaliados (Cap. 5, inquérito por questionário, p. 241-242).

### ***Factores críticos***

No que diz respeito aos factores críticos deste nível destacam-se:

- Deficiente formação e actualização de conhecimentos na área da referência e em temáticas que lhe são nucleares, aspecto catalisador do desenvolvimento e bom funcionamento do SR. Não se pode considerar o factor recursos humanos apenas de um ponto de vista quantitativo mas também de um ponto de vista qualitativo, condição essencial sem a qual não se poderá observar um desenvolvimento deste serviço;
- Técnicos superiores ocupados com tarefas administrativas, sem tempo para o desenvolvimento do trabalho de referência indirecto;
- Necessidade de elaboração de documentos normativos do funcionamento do SR como Política de Referência;
- Baixa percentagem de bibliotecas que efectuam uma avaliação do SR, da colecção e dos recursos de informação, que permita os ajustamentos necessários a um funcionamento eficiente e de qualidade.

#### ***Mudanças incrementais / desenvolvimento***

Tendo em atenção os factores críticos observados, indicam-se como necessárias e possíveis um conjunto de mudanças, de forma a permitir a disponibilização do SRP definido para este nível:

- Fortalecer a organização de recursos e fontes de informação adequadas aos utilizadores da biblioteca e da comunidade onde esta se encontra inserida, nomeadamente bibliografias, índices, guias de leitura, folhetos informativos, tutoriais ou *Dossiers* temáticos (RUSA, 2003);
- Criar arquivos FAQ ou Arquivos de questões, para apoio à elaboração de recursos de informação ou às respostas de referência (RUSA, 2003);
- Aproveitamento da proximidade que este serviço estabelece com os utilizadores e implementar projectos de promoção da literacia da informação, que podem ter a forma de programas de formação do utilizador (RUSA, 2003);
- Constituição de uma equipa de projecto responsável pela planificação, implementação e manutenção do SRP e pela formação interna e gestão dos recursos humanos (IFLA, 2008);

- Inclusão de pelo menos um técnico superior com a formação e competências necessárias para assegurar a qualidade e a exactidão das respostas elaboradas, de assistentes técnicos suficientes (tendo em vista uma lógica dedutiva – baseada nas necessidades sentidas) e de um técnico informático, para prestar apoio ao SR sempre que necessário (IFLA, 2008);
- Dependendo dos recursos humanos disponíveis, poderá constituir uma mais-valia o modelo de referência utilizado como complemento ao modelo mais tradicional de Referência, denominado *roving reference*, (ou referência itinerante<sup>62</sup>, com recurso a tecnologias móveis. Constitui, também, um método importante de dar a conhecer e divulgar ao utilizador o que é o SR (RUSA, 2013);
- Privilegiar a formação nas seguintes temáticas:
  1. Conhecimento e criação de fontes e recursos de informação (IFLA, 2008; RUSA, 2003 e 2013);
  2. Planificação e implementação de serviços (RUSA, 2003);
  3. Tecnologias da Informação e da Comunicação (IFLA, 2008; RUSA, 2010 e 2013);
  4. Técnicas de pesquisa (RUSA, 2003 e 2013);
  5. Teorias e métodos pedagógicos (RUSA, 2003);
  6. Marketing, promoção e divulgação (IFLA, 2008; RUSA, 2003, 2010 e 2013);
  7. Técnicas e métodos de avaliação: Recursos e Serviços (RUSA, 2003).
- Neste nível, para além da Política de Referência, será já recomendada a elaboração de uma Política de Colecção de Referência: (IFLA, 2008;

---

<sup>62</sup> Tradução da autora. Uma vez que não existe na literatura especializada referência a este modelo de SR, procurou-se um termo que pudesse, de uma forma mais aproximada, traduzir o conceito de *roving reference*. Neste modelo, os bibliotecários de referência circulam pela biblioteca, aproximando-se do utilizador que necessita de ajuda. Elimina a barreira física, que o balcão de referência pode significar para os utilizadores, ou psicológica, ajudando os utilizadores mais hesitantes em procurar ajuda. Chega, assim, aos utilizadores que, de outra forma, não pediriam ajuda na secretária/balcão de referência. Disponibiliza ajuda nos locais onde o utilizador se encontra a trabalhar.

RUSA, 2010) (Cap. 2): Definição dos objectivos do SR / utilizadores / tipo e âmbito de serviço; Definição de RH / Espaço / Software (recursos tecnológicos); Definição de procedimentos de funcionamento / horário e parâmetros de tempo de serviço; procedimentos éticos, de salvaguarda de privacidade e anonimato; Integração de objectivos, procedimentos e norma do SR na documentação institucional (regulamentos, normas e procedimentos); Integração com outros serviços – mesmo estatuto e nível de organização, integração no seu funcionamento (RUSA, 2010);

- Disponibilizar e modernizar recursos tecnológicos: *Software; Hardware; web browser*; impressora, digitalizadora, telefone e fax (IFLA, 2008; RUSA, 2003). Introdução de tecnologias móveis;
- Divulgar o serviço através de:
  1. Publicidade directa: mensagens electrónicas para potenciais utilizadores / Mensagem promocional na página web da instituição (RUSA, 2003);
  2. Posters / folhetos / newsletter (RUSA, 2003);
  3. Painéis informativos (DGLAB, 2009; RUSA, 2003).
- Criação de procedimentos e normas para a implementação de avaliações periódicas ao SR através do feedback dos técnicos, análise estatística, qualitativa e quantitativa (RUSA, 2003):
  1. Recursos humanos (IFLA, 2008; RUSA, 2003);
  2. Qualidade do Serviço (RUSA, 2010 e 2013);
  3. Utilização do Serviço: nº questões, nº utilizadores (IFLA, 2008; RUSA, 2010);
  4. Recursos de informação disponibilizados (IFLA, 2008; RUSA, 2013)
  5. Política de referência – adesão às políticas e procedimentos (IFLA, 2008).

### 7.3.1.3. Quadro resumo do desenvolvimento do SRP

#### Quadro 21

#### Resumo do desenvolvimento do SRP

Nível	Finalidade / metas	Situação actual	Factores críticos	Mudanças incrementais	Obs
Inicial	<ul style="list-style-type: none"> <li>Disponibilizar o acesso adequado aos utilizadores e o regulamento do SR;</li> <li>Acolher os utilizadores por técnico competente;</li> <li>Apoiar os utilizadores na pesquisa e acesso à informação;</li> <li>Facilitar-lhes o acesso da fonte de informação procurada;</li> <li>Responder a questões simples diversas;</li> <li>Divulgar o SRP;</li> <li>Avaliar o SRP.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Acolhimento, em geral, bom;</li> <li>Deficiências: <ul style="list-style-type: none"> <li>Nas respostas a questões directas;</li> <li>No apoio na utilização de recursos.</li> </ul> </li> <li>Falta frequente de espaço físico adequado;</li> <li>Falta de normas orientadoras;</li> <li>Desconhecimento das directrizes internacionais;</li> <li>Falta de catálogo informatizado;</li> <li>Equipamento informático insuficiente e/ou obsoleto;</li> <li>Falta de divulgação do SR;</li> <li>Falta de técnicos em número e qualidade.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>RH insuficientes e com carência de formação;</li> <li>Desconhecimento das directrizes internacionais e falta de normas orientadoras;</li> <li>Falta de SIGB ou catálogo informatizado;</li> <li>Falta de promoção e divulgação do SR;</li> <li>Falta de avaliação.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Disponibilizar o SR em local e com os meios adequados;</li> <li>Organizar e/ou melhorar o SRP por um técnico superior e dois assistentes técnicos;</li> <li>Efectuar formação interna nas áreas essenciais do SR;</li> <li>Elaborar e/ou actualizar o regulamento interno do SR;</li> <li>Promover e divulgar o SR;</li> <li>Divulgar as directrizes internacionais do SR;</li> <li>Avaliar as relações utilizador/SR.</li> </ul>	Aplicação a bibliotecas com menos recursos e menos desenvolvidas.
Estruturado	<ul style="list-style-type: none"> <li>Facultar o acesso ao SR com melhor qualidade (balcão adequado, catálogo informatizado e WWW);</li> <li>Orientar e formar o utilizador directamente ou através de programas de literacia da informação;</li> <li>Informar o utilizador sobre novidades e problemas;</li> <li>Efectuar entrevista de Referência quando pertinente, e disponibilizar guia de pesquisa;</li> <li>Responder a questões de âmbito alargado e complexo;</li> <li>Disponibilizar recursos de informação previamente organizados;</li> <li>Divulgar o SR;</li> <li>Avaliar o SR</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Intenso apoio na utilização dos recursos tecnológicos e nas pesquisas sobre questões complexas e bibliográficas;</li> <li>Pouca actividade na pesquisa e acesso às fontes de informação e na promoção da literacia da inf.;</li> <li>Deficiente disponibilização da informação e elaboração de normas sobre o SR;</li> <li>Carências financeiras e outras na área informática;</li> <li>Número de computadores não respeita o <i>PABM</i>, e frequentemente obsoletos;</li> <li>Deficiente formação dos RH;</li> <li>Deficiente promoção e divulgação do SR;</li> <li>Deficiente avaliação geral.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Formação deficiente dos RH;</li> <li>Necessidade de documentos normativos do SR;</li> <li>Escassa e deficiente avaliação;</li> <li>Sobrecarga dos técnicos superiores de BD com tarefas administrativas e secundárias.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Reforçar a elaboração de recursos e fontes de informação ajustados aos utilizadores;</li> <li>Desenvolver projectos de promoção da literacia da Informação;</li> <li>Constituir uma equipa de projecto dedicada ao SRP;</li> <li>Divulgar o SRP através de tecnologias móveis e outas;</li> <li>Actualizar a formação dos RH em áreas fundamentais do SR;</li> <li>Elaborar uma política de colecção de Referência;</li> <li>Avaliar o SRP.</li> </ul>	Aplicação a bibliotecas mais desenvolvidas.

### **7.3.2. Serviço de Referência Virtual**

Serviço pouco disponibilizado, maioritariamente por correio electrónico e/ou formulário em linha, com algum impacto. Não existe formalmente organizado nem orientado na grande maioria das bibliotecas. A grande facilidade de acesso à informação, à publicação e à comunicação disponibilizada pela evolução tecnológica torna o SRV essencial. Exige, no entanto, um grau de especialização, organização e actualização que leva a ser muitas vezes preterido em relação a outros serviços ou actividades. São apresentados três níveis de desenvolvimento deste serviço: nível inicial, intermédio e estrutural.

#### ***7.3.2.1. Nível inicial***

Correspondendo a um nível de desenvolvimento considerado inicial, caracteriza-se pelo uso de recursos e meios tecnológicos de características mais elementares na interacção estabelecida entre biblioteca e utilizador e na disponibilização de fontes e recursos de informação. No entanto, apesar do grau de menor sofisticação tecnológica deste nível, visa como estratégia um conjunto de serviços considerados fundamentais.

#### ***Meta / Finalidade***

- a) Facultar o acesso ao SRV através de correio electrónico e/ou formulário em linha no sítio web da biblioteca;
- b) Disponibilizar informação sobre os objectivos e o âmbito de funcionamento do SRV;
- c) Apoiar o utilizador no processo de pesquisa, localização e acesso à informação, através do SRV directo (comunicação através de correio electrónico e/ou formulário) ou indirecto (através de tutoriais ou apontadores para recursos em linha);
- d) Sugerir documentos e recursos de acordo com o interesse personalizado de cada utilizador: difusão selectiva de informação através de correio electrónico;
- e) Responder a questões de âmbito mais simples e directo:
  1. Fundo geral biblioteca / Fundo local / Fundo especial;

2. Sugestões de recursos;
  3. Questões factuais breves e simples;
  4. Questões bibliográficas ou de pesquisa simples;
  5. Questões de informação à comunidade.
- f) Disponibilizar aos utilizadores os seguintes recursos de informação (RUSA, 2003):
1. Bibliografias, índices ou guias de leitura em linha, com ligações para o catálogo da biblioteca;
  2. Serviço de Informação à Comunidade ou apontadores para recursos ou fontes de informação local em linha;
  3. Biblioteca Digital local;
  4. Tutoriais em linha.
- g) Disponibilizar o regulamento / política do SRV em linha;
- h) Divulgar o SRV.

### ***Situação actual***

Destacam-se os seguintes aspectos:

- Presença web das bibliotecas pouco significativa (Cap. 4, observação, p. 191-192);
- Sítios web desactualizados, pouco apelativos e interactivos (Cap. 4 e 6, observação e entrevistas, pp. 192, 269 - 270);
- *Hardware* e *software* das bibliotecas da RNBP desactualizados (Cap. 4 e 6, inquérito por questionário e entrevistas, pp. 189 e 269);
- Percentagem significativa de bibliotecas que não dispõem de técnico informático (Cap. 4, inquérito por questionário, pp. 189);
- No entanto, as plataformas tecnológicas da maioria das bibliotecas têm apoio adequado para lidar com problemas técnicos e exploração adequada dos recursos (Cap. 4, inquérito por questionário, p. 188-189);
- Desconhecimento do funcionamento de um SRV devidamente formalizado e estruturado e diminuta oferta formativa na área da referência (Cap. 5 e 6, inquérito por questionário e entrevistas, pp. 227-229, 255, 266-267);

- Correio electrónico destaca-se como meio tecnológico de comunicação mais utilizado (Cap. 4 e 5, inquérito por questionário e observação, pp. 201 e 233-236);
- Formulário em linha é pouco utilizado (Cap. 4 e 5, inquérito por questionário e entrevistas, pp. 201 e 233-236);
- Disponibilização de recursos e fontes de informação em formato digital quase inexistente (Cap. 4 e 5, observação e inquérito por questionário, p. 197-200 e 236-237);
- Disponibilização de apontadores para recursos em linha, guias de leitura, bibliografias, índices e tutoriais muito pouco significativas (Cap. 5, inquérito por questionário, p. 238);
- Baixa disponibilização de bibliotecas digitais locais (Cap. 4, observação, p. 200);
- Bibliotecas sem catálogo informatizado em linha (Cap. 4, análise documental e observação, p. 197-199);
- Falta de recursos humanos com formação informática (ver capítulo 4, inquérito por questionário e entrevistas, pp. 189) e necessidade de formação e de actualização constantes na área da informática e das tecnologias (Cap. 6, entrevistas, p. 266-268);
- Destaca-se uma percentagem significativa de formação em técnicas de organização e recuperação da informação (Cap. 4, inquérito por questionário, p. 183);
- Números menos significativos relativamente a formação em técnicas de pesquisa e técnicas de organização e gestão de serviços (Cap. 4, inquérito por questionário, p. 183);
- Desenvolvimento diminuto de documentos normativos e informativos do funcionamento do SRV - política de funcionamento, regulamentos, guia do utilizador (Cap. 5, inquérito por questionário e observação, pp. 236-238 e 283);
- Avaliação às necessidades de informação do utilizador e ao funcionamento do SR muito aquém do desejável, apesar de se verificar em casos muito raros (Cap. 5, inquérito por questionário, p. 241-242).



### ***Factores críticos***

Destacam-se os seguintes factores críticos para o cumprimento da meta definida para este nível:

- Falta de actualização de *Hardware* e *Software*, que se traduz na inexistência de computadores para uso interno em número suficiente, com um nível de performance desejável, e o acesso à internet são, sem dúvida, um dos factores críticos de maior relevo (entrevista);
- Presença das bibliotecas na web, na sua maioria, desajustada da sociedade digital actual, com sítios web estáticos, ultrapassados e pouco apelativos, que não permitem a fácil interacção com o utilizador, nem disponibilizam recursos e tecnologias adequadas e actualizadas;
- Bibliotecas com dificuldades relativamente ao suporte técnico, com falta de informáticos para apoio tecnológico;
- Desconhecimento dos procedimentos de um SRV e pouco relevo dado a esta área na formação académica e profissional;
- Dada a sua exigência, o SRV impõe uma maior intervenção de um técnico superior e um maior grau de preparação e especialização dos técnicos afectos ao serviço. Verifica-se, no entanto, que esta área é abordada nos currículos académicos de uma forma muito superficial e que a frequência de cursos de formação é dificultada pela falta de financiamento, apoio e autorização superior (autarquias) e centralização geográfica, da formação disponível, nos grandes centros urbanos;
- Número de técnicos a receber formação e horas de formação disponibilizada insuficientes. Formação interna e externa efectuada pouco expressiva, verificando-se uma tendência apenas ocasional na sua realização;
- SRV exige uma preparação prévia – SR indirecto – que impõe, por sua vez, formação, tempo, disponibilidade e autonomia;
- A inexistência de documentos orientadores e reguladores do serviço tornam difícil a harmonização de procedimentos, o desenvolvimento do SRV e a divulgação do seu funcionamento ao utilizador.

### ***Mudanças incrementais / desenvolvimento***

Tendo em atenção a meta definida para este nível, a estrutura actual e os factores críticos, consideram-se as seguintes mudanças:

- Actualização e disponibilização de recursos tecnológicos, de técnico / apoio informático adequado, e acesso à internet (IFLA, 2008; RUSA, 2010). Cumprimento do estabelecido no *Programa de apoio às bibliotecas municipais* (DGLAB, 2009);
- Presença na WWW actualizada, organizada e activa. Rever frequentemente o sítio web da biblioteca, actualizar os seus conteúdos e o funcionamento das referências e ligações externas (IFLA, 2008);
- Dada a sua exigência, o SRV impõe uma maior intervenção de um técnico superior (IFLA, 2008; RUSA, 2003, 2010 e 2013);
- Para além de um técnico superior responsável pelo serviço, é imprescindível um número adequado de assistentes técnicos devidamente preparados (IFLA, 2008);
- O SRV não prescinde de um apoio tecnológico consistente, sendo importante que disponha de um informático disponível para os aspectos técnicos do serviço (IFLA, 2008; RUSA, 2010);
- Relativamente às áreas temáticas a considerar para uma preparação adequada dos recursos humanos, que poderiam ser organizadas a nível interno, ultrapassando, assim, os constrangimentos orçamentais e tutelares, seriam as seguintes (IFLA, 2008; RUSA, 2003 e 2013):
  1. Serviço de referência em linha;
  2. Actualização tecnológica (IFLA, 2008; RUSA, 2003, 2010 e 2013);
  3. Meios de comunicação digitais (IFLA, 2008; RUSA, 2003, 2010 e 2013);
  4. Recursos de informação impressos e em linha (IFLA, 2008; RUSA, 2003);
  5. Técnicas de pesquisa (IFLA, 2008, RUSA, 2003 e 2013).

- Desenvolvimento de um projecto de organização de um SRV, concretizado na elaboração de uma Política de funcionamento interna e regulamentos para disponibilização externa (IFLA, 2008; RUSA, 2010);
- Disponibilização do regulamento no sitio web da biblioteca, facilmente visível e acessível, esclarecendo procedimentos e normas de funcionamento (IFLA, 2008; RUSA, 2010);
- Existência de um correio electrónico exclusivo do SRV, no sentido da identificação de um serviço próprio e da melhor organização do trabalho, nomeadamente em questões como a avaliação (RUSA, 2010);
- Disponibilização de formulário em linha, que cumpra as exigências do serviço (IFLA, 2008; RUSA, 2010 e 2013);
- Acesso ao serviço, por correio electrónico ou formulário, facilmente localizável e navegável (IFLA, 2008; RUSA, 2010 e 2013):
  1. Hiperligação visível para o SRV, criação de apontadores para o serviço na página web da biblioteca e indicadores de contacto para os diferentes meios de comunicação utilizados;
  2. Informação clara sobre o serviço, formas de acesso, objectivos e funcionamento;
- Biblioteca digital local devidamente organizada e anotada, disponibilizada através de ferramentas tecnológicas, como ISSUU ou Flickr, permitindo o acesso e a partilha de informação sobre a comunidade e a história local (RUSA, 2003):
  1. Imprensa local, fundo local especial, espólio especial através da digitalização e disponibilização aos utilizadores;
  2. Banco de imagens e fotografias locais.
- Organização de bibliografias, índices ou guias de leitura em linha, adequados às necessidades dos utilizadores, com ligações para o catálogo da biblioteca, uma fonte de informação e apoio ao SR directo e forma de divulgar o fundo da biblioteca e promover os seus serviços e valor (RUSA, 2003);
- Tutoriais em linha, acessíveis no sitio web da biblioteca, disponibilizados com recurso aos media sociais (ex. *YouTube*), com o objectivo de apoiar

na promoção da literacia da informação, no que diz respeito aos aspectos considerados adequados às necessidades dos utilizadores (RUSA, 2003);

- Informação e divulgação do serviço através de:
  1. Guias do utilizador / *Newsletter* da biblioteca / regulamento do serviço;
  2. Mensagem promocional no sítio web da biblioteca / apontadores para o serviço (RUSA, 2010);
  3. Espaço físico da biblioteca: informação nos displays da biblioteca;
  4. Publicidade directa: mensagens electrónicas para potenciais utilizadores.
  
- Para este nível seria indicado, visto que se trata de um nível inicial, formas de avaliação mais simples, mas que são considerados fundamentais No sentido de implementar ajustamentos necessários (RUSA, 2010):
  1. Necessidades informativas do utilizador (RUSA, 2003);
  2. Satisfação do utilizador - inquérito por questionário em linha colocado ao utilizador no final do procedimento de referência (RUSA, 2010);
  3. Dados estatísticos sobre a utilização do serviço – avaliação quantitativa (IFLA, 2008; RUSA, 2010).

#### ***7.3.2.2. Nível intermédio***

Nível considerado mais complexo, com um grau de desenvolvimento estrutural e tecnológico mais completo e diversificado. Verifica-se a adopção de um conjunto de tecnologias e funcionalidades mais abrangentes e avançadas, que possibilitam um nível de comunicação e de disponibilização de informação mais interactivo e evoluído. A estrutura deste nível compreende já alguma forma de cooperação entre bibliotecas ou instituições culturais locais.

#### ***Meta / Finalidade***

- a) Facilitar e promover o contacto entre utilizador e SRV através de redes sociais, nomeadamente o Facebook;

- b) Facilitar e promover o contacto síncrono por *IM* entre utilizador e SRV através de ferramentas de comunicação síncrona incorporadas no sitio web da biblioteca;
- c) Facultar o contacto entre utilizador e SRV através de aparelhos móveis, através de SMS, IM ou VoIP;
- d) Facilitar o acesso ao SRV através de apontadores / ícone identificativo do serviço em todas as páginas web da biblioteca para orientar o utilizador;
- e) Responder a questões de:
  - 1. Orientação bibliográfica, recursos sobre determinado tema;
  - 2. Pesquisa, avaliação e utilização da informação;
  - 3. Consulta bibliográfica complexa.
- f) Facultar a difusão selectiva da informação, através de ferramentas RSS no sitio web da biblioteca;
- g) Disponibilizar o acesso a recursos de informação relevantes ao utilizador (IFLA, 2008):
  - 1. Arquivos FAQ;
  - 2. Directórios de recursos electrónicos / bibliotecas virtuais;
  - 3. Apontadores para assuntos da actualidade ou temas do interesse da comunidade.
- h) Disponibilizar, quando pertinente, todas as respostas ou recursos de informação acompanhados de um comentário, resumo, ou indicação dos procedimentos de pesquisa seguidos (utilização de um guião de resposta preconcebido – guia de pesquisa);
- i) Facilitar o acesso a tutoriais interactivos, elaborados pela biblioteca, (ex. *YouTube*) - vídeos, *podcasts* ou *vodcasts* – disponibilizados no espaço web da biblioteca e do SRV, adequados à promoção de literacia da informação;
- j) Divulgar e promover o SRV.

### ***Situação actual***

Os aspectos a destacar no que se refere à estrutura actual são os seguintes:

- Utilização de ferramentas de comunicação síncrona entre utilizador e biblioteca ou SRV quase inexistente (Cap. 5, inquérito por questionário, pp. 233-236);

### *Modelo de desenvolvimento*

- Baixo aproveitamento de tecnologias móveis (Cap. 5 e 6, inquérito e Entrevistas, pp. 233 e 272)
- Presença nas redes sociais diminutas (Cap. 4, 5 e 6, Observação, inquérito por questionário e entrevista, pp. 203-204, 233-236 e 271-272);
- Ferramentas da web 2.0 pouco incorporadas na prática comum das bibliotecas (Cap. 4 e 5, inquérito por questionário e entrevistas, pp. 203-206 e 233-236)
- Acesso ao SRV nem sempre disponível de uma forma visível e clara (Cap. 5, observação, p. 235);
- Baixa disponibilização de informação e recursos em linha, como bases de dados, arquivos FAQ, directórios de recursos ou bibliotecas virtuais (Cap. 5, observação e inquérito por questionário, pp. 236-238);
- Formação em áreas como técnicas de marketing ou técnicas de avaliação de serviços e recursos pouco expressiva (Cap. 4, inquérito por questionário, p. 183);
- Divulgação do SRV quase inexistente (Cap. 5, observação e inquérito por questionário, pp. 239-240);
- Colecção de referência e recursos de informação raramente sujeitos a um processo de avaliação (Cap. 5, inquérito por questionário, p. 240-241).

### *Factores críticos*

- Interessa referir uma vez mais a questão da falta de recursos humanos em quantidade e qualidade que se verifica, quase de uma forma geral, nas bibliotecas da rede, factor crítico para o desenvolvimento de serviços de qualidade;
- Gestão dos recursos humanos inadequada: técnicos superiores canalizados para tarefas meramente administrativas, afastando-os das suas competentes funções;
- Necessidade de envolver, motivar e formar técnicos para a disponibilização de serviços que integrem uma componente tecnológica e que ofereçam novos desafios à equipa da biblioteca;

- Falta de autonomia às bibliotecas para marcarem presença nas redes sociais, nomeadamente no Facebook, ou falta de liberdade e disponibilidade para a correcta manutenção das suas páginas;
- Verificando-se a expansão das tecnologias móveis, *smartphones* ou *tablets*, parece um factor crítico a assinalar a dificuldade na integração e utilização destas tecnologias no dia-a-dia da biblioteca, particularmente para apoio ao funcionamento do SRV;
- Falta de disponibilidade para a manutenção e actualização periódica dos recursos e fontes de informação, que exigem recursos humanos com conhecimento nas necessidades dos utilizadores;
- Pouca visibilidade e desconhecimento generalizado do SRV, com origem na baixa divulgação e falta de informação sobre os objectivos deste serviço;
- Necessidade de adequação do âmbito de funcionamento, recursos de informação e tecnologias utilizadas às necessidades dos utilizadores.

#### ***Mudanças incrementais / desenvolvimento***

- Criação da equipa de planeamento, posteriormente equipa operacional - grupo de trabalho responsável pela planificação do projecto, funcionamento, avaliação, manutenção e coordenação entre responsáveis e técnicos (IFLA, 2008; RUSA, 2010), seleccionada de acordo com o interesse, a disponibilidade e as competências dos técnicos;
- Gestão *team-based*, responsabilidade partilhada, permitindo maior flexibilidade, preparação, desenvolvimento profissional e motivação (IFLA, 2008; RUSA, 2010);
- Técnico informático para a implementação e manutenção das infra-estruturas necessárias e apoio à compatibilidade informática (IFLA, 2008; RUSA, 2010);
- Formação dos recursos humanos, a partir de sessões internas de treino ou partilha de conhecimentos, com incidência nos seguintes aspectos:
  1. Tecnologias da web social e de ensino à distância (IFLA, 2008; RUSA, 2003, 2010 e 2013);

2. Técnicas de comunicação e entrevista em linha (IFLA, 2008; RUSA, 2010);
  3. Teorias e métodos pedagógicos;
  4. Marketing, promoção e divulgação (IFLA, 2008; RUSA, 2003, 2010 e 2013);
  5. Técnicas e métodos de avaliação de recursos e serviços (RUSA, 2003);
  6. Questões legais, autoria, direitos de autor (RUSA, 2003).
- Desenvolvimento de uma identidade própria do serviço, com a selecção de um nome e de um logótipo adequado à especificidade do público-alvo, facilitando a identificação e o acesso ao serviço, contribuindo para a sua divulgação (IFLA, 2008; RUSA, 2010);
  - Integração de aspectos relativos à colecção de referência, particularmente ao desenvolvimento de recursos e fontes de informação, à privacidade dos utilizadores e aos procedimentos de divulgação e promoção do SRV nos seus regulamentos e políticas internas (RUSA, 2010);
  - Adaptação de tecnologias de *Chat* à disponibilização do SRV através do sítio web da biblioteca ou de redes sociais, disponível durante o funcionamento da biblioteca, ou em horário considerado de maior afluência, convenientemente divulgado (RUSA, 2010);
  - Comunicação do serviço com o utilizador através de tecnologias móveis, com recurso a ferramentas que permitem a interacção com aparelhos móveis a partir de computador (RUSA, 2003 e 2010);
  - Organização de um arquivo FAQ Referência, com as questões colocadas mais frequentemente ao serviço (RUSA, 2003);
  - Apontadores para directórios de recursos electrónicos de interesse para a comunidade, devidamente organizados e com a respectiva descrição ou resumo (RUSA, 2003);
  - Elaboração de um guião de respostas para auxiliar e uniformizar as respostas a questões de referência (IFLA, 2008; RUSA, 2013);
  - Elaboração de um plano organizado de divulgação e promoção do serviço através de (IFLA, 2008; RUSA, 2003):



1. Desenvolvimento de uma identidade apelativa;
  2. Publicações locais;
  3. Rádio local;
  4. Apresentações a grupos específicos, ex. instituições de ensino locais.
- Processo de avaliação periódica com o envolvimento de todos os técnicos, de forma a avaliar a adequação dos recursos tecnológicos e informativos, os pontos fortes e fracos do serviço, os aspectos a manter e a alterar, através do Feedback dos técnicos, análise estatística, análise qualitativa:
    1. Qualidade do Serviço (RUSA, 2003 e 2010);
    2. Questões técnicas (IFLA, 2008; RUSA, 2003);
    3. Recursos de informação disponibilizados (RUSA, 2003);
    4. Adequação de políticas e procedimentos (IFLA, 2008; RUSA, 2003).

#### **7.3.2.3. *Nível estruturado***

Disponibilização de um SR de nível elevado, totalmente estruturado e organizado com uma forte componente tecnológica. Este nível caracteriza-se pelo grau de interactividade tecnológica que estabelece com o utilizador, essencialmente pela utilização de meios de comunicação síncronos. A nível estrutural, distingue-se pelo trabalho efectuado de forma colaborativa, com a instituição de redes de cooperação de nível regional e/ou intermunicipal, serviços em rede com forte mediação humana e que compreendem um nível de organização e de interacção tecnológica complexa.

#### ***Metas / Finalidades***

- a) Facultar o contacto do utilizador com o SRV, disponibilizando meios de comunicação síncronos, com recurso a ferramentas de Chat/IM móveis (ex. *WhatsApp*), VoIP e ferramentas de videoconferência (ex. *Skype*);
- b) Disponibilizar um SRV através da criação de redes regionais ou intermunicipais.

- c) Disponibilizar informação sobre o SRV e formas de acesso, através de códigos QR implementados no sítio web da biblioteca ou da página do SRV e instrumentos de divulgação do serviço;
- d) Auxiliar o utilizador na pesquisa através da utilização de ferramentas colaborativas - *Page pushing*, *Cobrowsing* e *Desktop Sharing* (RUSA, 2010, 2013);
- e) Disponibilizar formação em linha através de tutoriais interactivos ou ferramentas de *Streaming* social – Youtube, Livestream;
- f) Possibilitar o acesso a:
  - a. Recursos digitais personalizados, devidamente comentados;
  - b. Base pesquisável de dados perguntas-respostas de referência.
- g) Disponibilizar e facilitar o acesso e a partilha a recursos de informação através de plataformas de publicação colaborativas – sítios e recursos da web (Del.icio.us), imagens (Pinterest, Flickr), notícias (Digg) e de agregação colaborativa de conteúdos (ex. Wiki);
- h) Responder a questões de referência abrangentes e especializadas.

### ***Situação actual***

Observam-se os seguintes aspectos estruturais:

- Baixa percentagem de utilização de plataformas de publicação colaborativas (Cap. 4, Inquérito por questionário e observação, pp. 196 e 203-204);
- Ausência de utilização de códigos QR, como forma de disponibilizar informação ou aceder à biblioteca ou aos seus serviços (Cap. 4, inquérito por questionário, p. 206);
- Ferramentas de comunicação por videoconferência não são utilizadas;
- Ferramentas de *streaming social* não são aproveitadas para formação, divulgação, informação;
- Relativamente à inserção em redes, verifica-se que a maioria das bibliotecas da RNBP pertence pelo menos a uma rede de bibliotecas, salientando-se a predominância de redes concelhias (Cap. 4, inquérito por questionário, p. 208-209);

- No âmbito da colaboração destas redes, destaca-se a partilha de fundos documentais e a partilha de serviços, com números significativos, seguidos da partilha do catálogo em linha (Cap. 4, inquérito por questionário, p. 210-212);
- Relativamente à partilha de fontes de informação e de recursos humanos entre bibliotecas da mesma rede as percentagens não são significativas (Cap. 4, inquérito por questionário, p. 210);
- Verifica-se que, de uma forma geral, estas redes carecem de uniformidade nas várias estruturas de funcionamento ou nos serviços prestados (Cap. 6, entrevistas, p.276-277);
- Verifica-se, ainda, a falta de hábitos de trabalho cooperativo e uma certa tendência para o individualismo, a dificuldade na uniformização de procedimentos, (principalmente no que diz respeito a procedimentos técnicos) e o desconhecimento de uma filosofia de rede (Cap. 4 e 6, entrevistas, pp. 211 e 275-276);
- No entanto, salienta-se a consciencialização da importância do trabalho cooperativo, em rede, como forma de superação de obstáculos de várias ordens e de disponibilizar melhores serviços (Cap. 6, entrevistas, p. 274 e 276).

### ***Factores críticos***

Há a considerar os seguintes factores críticos:

- Necessidade de ultrapassar preconceitos em relação à utilização de ferramentas sincrónicas de comunicação, como tecnologias de videoconferência (Skype);
- Dificuldade de trabalho em equipa. Barreiras culturais, políticas e financeiras que dificultam a constituição de redes de cooperação;
- Falta de apoio das tutelas à cooperação: restrições orçamentais dificultam deslocações;
- Dificuldade na constituição de equipas de trabalho por questões que se prendem com as características das próprias bibliotecas: bibliotecas em diferentes fases de desenvolvimento, com diferentes necessidades e

recursos, falta de uniformidade nos seus procedimentos e interoperabilidade dos sistemas informáticos.

### ***Mudanças incrementais / desenvolvimento***

Indicam-se as seguintes mudanças para este nível:

- Identificar potenciais parceiros de cooperação, de várias instituições (locais e regionais) (IFLA, 2008; RUSA, 2003);
- Desenvolvimento de um projecto de cooperação, com a elaboração de documentos protocolares de cooperação (RUSA, 2006: Cap. 2):
  1. Estrutura organizativa formal, com normas e acordos formalizados, política de cooperação orientadora da interacção das diferentes estruturas. Importância da criação de modelos legislativos que regulamentem não só estas parcerias, mas também as políticas de funcionamento e desenvolvimento das bibliotecas da rede (RUSA, 2006 e 2010);
  2. Órgão orientador e coordenador, responsável pelo seu desenvolvimento, no sentido de uma consolidação efectiva e sustentada (RUSA, 2006 e 2010);
  3. Administração de âmbito de funcionamento, horários e rotatividade das bibliotecas ou instituições participantes (RUSA, 2006 e 2010);
  4. Interoperabilidade das plataformas de comunicação entre parceiros da rede (RUSA, 2010).
  5. Plano escrito de marketing, como componente fundamental na planificação e disponibilização de um serviço adequado ao utilizador (RUSA, 2003 e 2006) (Cap. 2);
- Recurso a tecnologias de comunicação síncronas e diacrónicas como forma de trabalho em rede, evitando deslocações e facilitando a comunicação e a formação em trabalho, criação de fóruns ou grupos de discussão;
- Disponibilizar o serviço com recurso a ferramentas de comunicação síncronas (RUSA, 2010);
- Desenvolvimento de um manual de formação e definição de padrões mínimos de competências (RUSA, 2006). Afiguram-se fundamentais

1. Gestão de projectos;
  2. Trabalho em ambiente colaborativo / tecnologias colaborativas.
- Aproveitamento da possibilidade de partilha de recursos para a disponibilização do denominado *Outreach reference*<sup>63</sup>. Chegam a novos utilizadores, promovem a biblioteca, dando a conhecer os seus serviços. Apesar de ser um serviço presencial, pressupõe o uso da tecnologia e meios tecnológicos móveis para o seu funcionamento;
  - Responsabilidade pela divulgação, alargada a todas as bibliotecas participantes, desenvolvimento de um plano de divulgação e promoção do serviço (IFLA, 2008; RUSA, 2006):
    1. Imprensa local e regional;
    2. Publicidade na rádio e televisão;
    3. Apresentações em conferências e palestras;
    4. Utilização de Códigos QR;
  - Procedimentos de avaliação da qualidade do serviço: recursos humanos, plataformas tecnológicas, funcionamento da rede (RUSA, 2006).

---

<sup>63</sup> Serviço disponibilizado fora do espaço da biblioteca. Bibliotecários deslocam-se a diferentes tipos de associações, centros, grupos, departamentos para apresentar serviços, recursos, programas de literacia de informação.

### 7.3.2.4. Quadro resumo do desenvolvimento do SRV

#### Quadro 22

#### Resumo do desenvolvimento do SRV

Nível	Finalidades / metas	Situação actual	Factores críticos	Mudanças incrementais	Obs.
Inicial	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Facultar o SRV através de correio electrónico e/ou formulário em linha no sítio web da biblioteca;</li> <li>• Informar sobre os objectivos e âmbito do SRV;</li> <li>• Apoiar na pesquisa e acesso à informação;</li> <li>• Sugerir documentos e recursos adequados;</li> <li>• Responder a questões simples e directas;</li> <li>• Disponibilizar os recursos de informação possíveis e o regulamento / política de Referência em linha;</li> <li>• Divulgar o SR.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Presença web pouco significativa, desactualizada, pouco apelativa e pouco interactiva;</li> <li>• Hardware e Software desactualizadas;</li> <li>• Muitas bibliotecas sem apoio informático;</li> <li>• Muito desconhecimento do SRV e diminuta informação nesta área;</li> <li>• O correio electrónico é o meio mais utilizado;</li> <li>• Formulário em linha e pouco utilizado;</li> <li>• Diminuta disponibilização de recursos de inf. em linha;</li> <li>• Muitas bib. Sem catálogo informatizado;</li> <li>• RH sem formação na área TIC;</li> <li>• Falta de doc. normativos sobre o SR;</li> <li>• Deficiente avaliação geral do SRV.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Meios tecnológicos insuficientes e desactualizados;</li> <li>• Insuficiente formação académica e profissional dos RH, sobre o SRV;</li> <li>• Falta de apoio, planeamento e organização na formação contínua;</li> <li>• SR indirecto insuficiente;</li> <li>• Falta de normas orientadoras;</li> <li>• Falta de apoio informático;</li> <li>• Falta de divulgação.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Disponibilizar, actualizar e apoiar a estrutura tecnológica;</li> <li>• Afectar, ao SRV, um téc. sup., um ass. téc. e um téc. inf. com formação especializada;</li> <li>• Intensificar e organizar a formação interna dos RH;</li> <li>• Elaborar normas de organização e funcionamento do SRV;</li> <li>• Estabelecer ligações informáticas facilitadoras da ligação SR/utilizador;</li> <li>• Promover o SRV;</li> <li>• Divulgar e avaliar o SRV.</li> </ul>	Significa uma melhoria do SRV actual
Intermédio	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promover a interacção utilizador/SRV através das redes sociais e outros meios inovadores;</li> <li>• Responder a questões complexas;</li> <li>• Facultar informação selectiva através da ferramenta RSS;</li> <li>• Disponibilizar o acesso a recursos relevantes;</li> <li>• Divulgar e promover o SRV;</li> <li>• Promover a cooperação em rede.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Disponibilização, acesso e utilização das novas ferramentas de comunicação muito deficientes ou inexistentes;</li> <li>• Formação em marketing e avaliação de serviços e recursos pouco expressiva e inexistente, ou muito rara;</li> <li>• Divulgação diminuta.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de RH actualizados na vertente tecnológica;</li> <li>• Falta de autonomia na actualização das páginas web;</li> <li>• Sobrecarga dos téc. com funções administrativas;</li> <li>• Falta de tecnologias móveis;</li> <li>• Falta de avaliação, promoção.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Criar equipa de projecto para o SRV;</li> <li>• Dotar o SRV de um técnico informático;</li> <li>• Formar os RH sobre SRV;</li> <li>• Desenvolver identidade do SRV, promovê-lo, divulgá-lo e avaliá-lo;</li> <li>• Incluir o SRV nos doc. de gestão interna;</li> <li>• Adoptar tecnologias chat e móveis;</li> <li>• Promover cooperação em rede.</li> </ul>	Significa uma profunda melhoria do SRV actual
Estruturado	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Facultar o contacto com o utilizador sincronicamente e com meios tecnológicos actualizados;</li> <li>• Criar e/ou desenvolver redes de cooperação;</li> <li>• Disponibilizar informação e acesso ao SRV por código QR e outros meios possíveis;</li> <li>• Auxiliar o utilizador na pesquisa e na formação com o uso das tecnologias;</li> <li>• Melhorar o acesso do utilizador aos novos recursos de informação;</li> <li>• Responder a questões complexas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Baixa ou nula utilização de: <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Plataformas de publicação colaborativas;</li> <li>○ Códigos QR;</li> <li>○ Ferramentas de videoconferência;</li> <li>○ Ferramentas de <i>streaming social</i>;</li> </ul> </li> <li>• Cada biblioteca pertence a pelo menos uma rede, partilhando alguns serviços, mas poucos recursos humanos e fundos de informação;</li> <li>• Redes com estrutura e funcionamento muito diversificado, são pouco eficazes, mas reconhecidas as suas vantagens.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dificuldades na adopção de ferramentas de comunicação síncrona;</li> <li>• Dificuldades de trabalho em equipa;</li> <li>• Falta de apoio às redes de cooperação;</li> <li>• Dificuldade na constituição de equipas nas redes de cooperação, devido a diferenças entre as bibliotecas e questões informáticas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desenvolver um projecto de cooperação devidamente formalizado;</li> <li>• Criar legislação para redes cooperativas;</li> <li>• Elaborar plano de marketing;</li> <li>• Criar órgão coordenador de toda a rede;</li> <li>• Divulgar o SR por todos os meios, incluindo as próprias bibliotecas;</li> <li>• Avaliar o SRV através de: <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Análise das gravações;</li> <li>○ RH e financeiros;</li> <li>○ Plataforma tecnológica;</li> <li>○ Funcionamento da rede.</li> </ul> </li> </ul>	Significa um nível de maior dificuldade e grande desenvolvimento do SRV

#### **7.4. Considerações finais**

- É fundamental que as bibliotecas tenham os meios estipulados no Programa de Apoio às Bibliotecas Municipais, devidamente actualizados e cumpridos;
- O *Programa de apoio às bibliotecas municipais* (DGLAB, 2009) não contempla uma fase de desenvolvimento, mas apenas a fase de implementação e funcionamento. Nenhuma organização é imutável. Conforme o contexto ou o ambiente externo as bibliotecas devem satisfazer as necessidades dos utilizadores – 1º da sua área de residência, 2º da sua zona de influência, 3º a nível nacional, com o estabelecimento de redes;
- É necessário ultrapassar as tipologias, ajustar as estruturas, os serviços e os meios das bibliotecas às necessidades dos utilizadores, para o que são procuradas;
- Considerar a forma como o responsável pelo desenvolvimento do projecto de SRV diminui o impacto causado por novos modelos de trabalho na equipa de trabalho, horário e utilizadores. Como vão ser afectados pela mudança – exigência de uma gestão eficaz da mudança;
- Envolvimento de todos os intervenientes no processo – bibliotecários, DGLAB, órgãos tutelares e governo central;
- Necessidade de apoio material e financeiro dos respectivos municípios e não interferência destes nos assuntos e serviços de âmbito estritamente bibliotecário;
- Determinar requerimentos orçamentais (recursos humanos, aquisição de recursos e equipamento);
- Para a implementação e desenvolvimento de um serviço de qualidade que se adapte às necessidades dos seus utilizadores, respeitando os meios disponíveis, é fundamental que os recursos humanos tenham conhecimento dos procedimentos correctos, disponham dos recursos necessários e exigências associadas. Neste sentido, os documentos

internacionais devem ser respeitados e integrados, com as devidas adaptações ou ajustamentos, nos regulamentos internos das bibliotecas.

## **Conclusão**

Este capítulo cumpre o principal objectivo apontado para esta pesquisa: a construção de um modelo de SR passível de ser adaptado às bibliotecas da RNBP, de acordo com os seus recursos e perspectivas. Elaborado tendo em consideração os princípios da congruência, da mudança incremental, da equifinalidade e da diferenciação, parece, desta forma, respeitar as características próprias de cada biblioteca bem como o seu ritmo e possibilidade de desenvolvimento.



## Conclusão

### Conclusões e considerações gerais

Esta investigação caracteriza-se por dois aspectos fundamentais, explícitos no seu próprio título: *o Serviço de Referência na Rede Nacional de Bibliotecas Públicas e modelo de desenvolvimento*. São aspectos intimamente ligados e interdependentes; não é possível sugerir o modelo sem avaliar as suas exigências e condicionantes. Por analogia não é possível prescrever o tratamento sem efectuar um diagnóstico prévio.

Tudo partiu da percepção inicial de que a situação na RNBP, especialmente no que se refere ao SR, pilar fundamental do seu funcionamento, está, de facto, padecendo de alguma carência. Havia que averiguar. Um facto, já anteriormente indiciado por outros trabalhos, fazia incidir a atenção na falta de actualização, de subdesenvolvimento. Daí a necessidade de confirmar e esclarecer.

Verificou-se assim que, em diferentes estados de desenvolvimento, as bibliotecas da RNBP são, de uma forma geral, detentoras de poucos recursos, bastante limitadas nas suas opções e com uma componente tecnológica subaproveitada. A predominância de serviços e de acções de características mais tradicionais, nomeadamente de animação da leitura, remetem para um cenário e um conceito de biblioteca pública clássica, que não se adequa à sua moderna dimensão. Em geral pessimistas e negativos, os dados revelaram uma estagnação, senão retrocesso, em factores decisivos para o bom funcionamento e desenvolvimento da estrutura organizacional, especialmente para o desenvolvimento do SR.

Confirmou-se, principalmente quando comparados com os resultados alcançados na investigação anterior (Mota, 2009), a pouca alteração ou evolução na disponibilização deste serviço. A evidente contradição entre os dados recolhidos através da observação e as declarações dos bibliotecários permitiram concluir que consideram, certamente com sinceridade, que as bibliotecas que gerem prestam um serviço que, a existir, o é apenas de forma muito diluída e não sistematizada; na verdade, ficou demonstrado que praticamente não tiveram formação de base neste campo específico. Inferiu-se que o SR, virtual ou presencial, não é considerado prioritário na maioria das bibliotecas públicas estudadas, muito embora os estudos internacionais e a prática desenvolvida pela RUSA/ALA e a

## *Conclusão*

IFLA demonstrem o contrário, e que o desenvolvimento deste tipo de serviços contribui para a eficácia e o impacto social das bibliotecas públicas.

Essencialmente directivo, o SR caracteriza-se por receber e orientar o utilizador, maioritariamente no espaço da biblioteca, respondendo a questões de referência simples e de resposta directa. Concluiu-se, nomeadamente, que existe uma certa confusão relativamente à questão do que é, na verdade, do âmbito da referência, muitas vezes confundido, de uma forma limitada, com o serviço de atendimento e orientação ao leitor. Afigura-se, também, uma necessidade premente de desmistificar preconceitos e divulgar serviços, já que a finalidade e as vantagens de um SR são, com toda a certeza, desconhecidas da maioria dos utilizadores. Corre-se o risco de se perderem os benefícios que este serviço poderia trazer à biblioteca e aos seus utilizadores, enquanto ferramenta fundamental no apoio à aprendizagem e ao conhecimento e na promoção de uma atitude intelectual crítica.

A necessidade de uma formação especializada e de meios humanos, tecnológicos e informacionais adequados, que suportem este serviço, torna-se, contudo, evidente. Principalmente, se o desenvolvimento e o aproveitamento de todas as vantagens disponibilizadas pelo SR constituírem objectivos a alcançar. Verificou-se, ao longo deste trabalho que, sem uma planificação cuidadosa e reflectida e sem uma compreensão clara das suas práticas, dificilmente assume as suas reais funções ou relevo, podendo, aliás, apresentar grandes dificuldades de funcionamento e desenvolvimento. Este aspecto assume importância acrescida no que se refere ao SRV, pela sua especificidade e exigência.

Um maior conhecimento das directrizes internacionais sobre o SR e a sua integração nos regulamentos das bibliotecas, ou nos documentos da Referência, poderia contribuir para um serviço de maior qualidade. A análise efectuada às directrizes da IFLA e da RUSA/ALA comprovaram o valor e a dimensão funcional, suficientemente adaptável e abrangente destes documentos. A sua utilização como ponto de partida para a planificação, criação e gestão de um SR de qualidade e, conseqüentemente, para a aposta no seu desenvolvimento, afigura-se uma opção válida, fortemente sustentada nesta investigação.

Verificou-se que a escassez de recursos humanos, questões técnicas ou, mesmo, falta de autonomia das bibliotecas, são algumas das dificuldades sentidas na disponibilização do SR. No entanto, ficou comprovado que a falta de formação na área da Referência, tantas vezes enunciada nos inquéritos por questionário e nas entrevistas, é um

dos maiores obstáculos ao seu desenvolvimento. A introdução do estudo do SR nos currículos académicos, apoio e incentivos à frequência de formação contínua, maior oferta de formação à distância e acções de intercâmbio contribuiriam para um melhor conhecimento e funcionamento. Constatou-se a importância dos novos canais de formação, facultados pelos avanços tecnológicos e pela internet. Tempos de desafios exigem novos meios de formação efectivos e inovadores, e não tradicionais, já que associado ao desenvolvimento de um plano de formação existe uma série de questões financeiras e legais.

Diagnóstico efectuado, confirmadas as suspeitas, esclarecidas as suas facetas mais decisivas, havia, então, que estabelecer a terapêutica, o tratamento. Era fácil; para atraso o remédio é o desenvolvimento. A dificuldade incidia, porém, no facto de ser necessário ter em atenção o estado geral, muito débil, do paciente. Foi então imperioso abordar o problema, procurar a solução através de uma forma, modalidade ou modelo, que tivesse em conta a situação real da RNBP – um modelo de desenvolvimento.

Sendo o objectivo da investigação partir dos dados para a solução, criando um modelo de desenvolvimento, houve necessidade de recorrer a apoios teóricos e princípios sobre desenvolvimento organizacional. E foi, nesta fase do trabalho, que se tornou mais claro, evidente e necessário articular todos os dados, com vista a construir uma solução adequada à situação actual da RNBP, que não podia deixar de ser incremental, persistente e contínua, de forma a, no mínimo, diminuir o fosso que a separa de um SR conforme com as exigências da sociedade actual.

Este trabalho de investigação não representa, nem basta, de per si, a solução para o estado de atraso e estagnação da RNBP; representa, isso sim, um contributo e uma orientação. Para a concretização das mudanças necessárias ao desenvolvimento pretendido, apesar de um caminho incremental, o mais suave possível, muitas dificuldades surgirão. Será indispensável ultrapassar barreiras administrativas, burocráticas, logísticas, técnicas, financeiras, organizacionais e legais.

A prossecução da estratégia definida vai exigir, por sua vez, estudos e pesquisas de âmbito mais limitado mas preciso, em muitos dos aspectos especializados referentes ao SR. É, pois, necessário, para concretizar as metas definidas, que sejam observadas, entre outras, as seguintes condicionantes:

- 1º. Adopção de uma perspectiva optimista e colaborante por todos os implicados no desenvolvimento da RNBP e, logo, na área da cultura;

## *Conclusão*

- 2°. Que seja bem definido o quadro de responsabilidades e as funções dos principais órgãos intervenientes, sendo reconhecido que é ao pessoal bibliotecário especializado que cabe, primordialmente, a gestão dos assuntos específicos das suas bibliotecas;
- 3°. Que, numa atitude colaborante e num quadro de responsabilidades bem definido, comecem, desde já, a ser adoptadas as acções, e iniciadas as pesquisas para, incrementalmente, desenvolver o SRP e o SRV na RNBP.

É fundamental a consciência da importância do trabalho em grupo e da cooperação, nomeadamente em rede, como meio de partilha de conhecimento, de recursos e de experiências. É essencial o reforço das actuais redes e parcerias e a promoção da colaboração. A construção de uma rede de facto.

É fundamental a valorização das bibliotecas enquanto promotoras de competências, de conhecimentos e de uma aprendizagem ao longo da vida, e do seu valor social, particularmente nas comunidades onde estão inseridas.

É fundamental, ainda, um reajustamento de tarefas e funções. A dependência hierárquica e financeira da tutela das respectivas câmaras municipais interfere, muitas vezes negativamente, com as funções específicas e especializadas das bibliotecas, desviando o esforço das actividades destas segundo critérios espúrios, ultrapassando assim, a letra e o espírito dos protocolos de cooperação com a tutela normal da cultura e limitando a actividade motivada e criativa do colectivo bibliotecário.

### **Principais contributos**

A redefinição e aposta no desenvolvimento do SR, em particular no SRV, de uma forma reflectida, com o conhecimento das funções, características e necessidades deste serviço, e a introdução de todos os aspectos que, ao longo desta investigação, foram sendo apontados como essenciais, será com certeza um desafio. Espera-se, de alguma forma, contribuir para esta mudança, com a certeza, no entanto, de que, apesar de todas as dificuldades e restrições, os profissionais das bibliotecas públicas da RNBP, terão a criatividade, flexibilidade e dedicação necessária para as ultrapassar, se for este o objectivo traçado.

Foram alcançadas as finalidades propostas para esta investigação:

- A definição de aspectos essenciais da organização e do funcionamento do SR, com critérios de actualidade e qualidade;
- A identificação e divulgação das linhas orientadoras patentes em documentos internacionais, fundamentais à implementação e ao funcionamento do SR, e a sua aplicação concreta às bibliotecas públicas da RNBP em Portugal;
- A identificação dos recursos necessários ao funcionamento e desenvolvimento do SR nas bibliotecas da RNBP, dos pontos críticos e do ajustamento dos meios organizacionais das diferentes bibliotecas.

A análise efectuada à situação real vivida nas bibliotecas da RNBP, no que diz respeito aos recursos considerados estruturais e essenciais ao SR, contribuiu para a caracterização das suas fragilidades e potencialidades, particularmente nos últimos dez anos. O principal contributo deste trabalho de pesquisa está, contudo, relacionado com o seu principal objectivo: a concepção de um modelo de desenvolvimento de SR a ser aplicado às bibliotecas públicas da RNBP, seguindo uma estratégia por níveis, estruturado de forma contínua e flexível, adequado à realidade de estagnação destas bibliotecas, capaz de ultrapassar dificuldades e caminhar para o desenvolvimento.

### **Limitações do Estudo**

As limitações sentidas ao longo da elaboração deste trabalho de pesquisa prenderam-se, maioritariamente, com factores de ordem metodológica, mais concretamente com questões inerentes às técnicas de pesquisa aplicadas. As principais dificuldades dizem respeito aos seguintes aspectos:

- Dimensão do campo de análise, que abrangeu a totalidade das bibliotecas públicas portuguesas integradas na RNBP, particularmente na aplicação da observação directa;
- Recuperação das respostas ao inquérito por questionário, que, apesar dos sucessivos reenvios, ficou ainda aquém do número desejado: a totalidade de bibliotecas inquiridas. No entanto, em termos estatísticos foi obtida uma amostra perfeitamente representativa;

## *Conclusão*

- Dificuldades na obtenção dos endereços electrónicos directos das bibliotecas a analisar;
- Número reduzido de bibliotecas, que, segundo os critérios estabelecidos, foram consideradas opções válidas para aplicação das entrevistas;
- Dificuldade em contactar alguns dos responsáveis das bibliotecas para a elaboração de entrevistas, por alegada indisponibilidade.

O recurso à triangulação de métodos e à triangulação de dados permitiu a complementaridade de informação recolhida e um ajustamento dos procedimentos aos objectivos propostos, ultrapassando algumas das dificuldades verificadas.

Salienta-se, por fim, a escassez de documentação e de estudos que abordem aspectos estruturais e funcionais sobre o SR em Portugal, superada graças à diversidade de literatura estrangeira existente e facilmente acessível, onde predomina, de uma forma geral, a complexidade de algumas investigações efectuadas e o grau inovador deste serviço.

## **Perspectivas de trabalhos futuros**

Espera-se que esta investigação abra portas e perspectivas a variados trabalhos de pesquisa, já que não é, por si só, a solução, mas um ponto de partida e orientação para o desenvolvimento. Espera-se que o modelo construído desencadeie a acção.

Todos os aspectos observados e tratados devem ser objecto de um estudo específico, a abordar de uma forma mais profunda e mais circunscrita, para devida aplicação.

Defende-se, assim, que seria, se não imprescindível, pelo menos fundamental, considerar com especial atenção, entre outras, as seguintes áreas:

- 1º. Investigação sobre as necessidades de informação e o uso de tecnologias por parte dos utilizadores;
- 2º. Estudos sobre a elaboração de normas e documentos de apoio adequados ao SR, Políticas de Referência, Planos de Marketing, e sobre recursos de informação;
- 3º. Pesquisa e estudos sobre os meios de divulgação e promoção do SR;

- 4°. Estudo com vista à criação de um plano de formação fundamentado, de acordo com as necessidades e meios disponíveis, visando a adequada preparação dos técnicos de Referência;
- 5°. Investigação sobre a gestão adequada dos recursos humanos e manutenção do serviço;
- 6°. Averiguação de técnicas e métodos concretos para a implementação de procedimentos de avaliação;
- 7°. Implementação e supervisão de um projecto-piloto, de âmbito local ou cooperativo, em rede, adequadamente observado e avaliado.

É, por conseguinte, fundamental a promoção de uma agenda de investigação, e a sua consequente divulgação e disponibilização, concluindo-se que muitos dos bons serviços efectuados nas bibliotecas portuguesas derivam da boa vontade dos seus profissionais, não obstante a carência de estudos ou directrizes adequadas à realidade das bibliotecas.

Encarando o SR numa perspectiva de desenvolvimento, é pertinente a seguinte reflexão: “Rather than thinking of our users as remote, we should instead recognize that we are remote from our users” (Lipow, 1999, p. 51). Afigura-se imperativa uma mudança: enriquecer a esfera tradicional das bibliotecas através da criação ou reinvenção de serviços, de um planeamento estratégico eficiente e reflectido, apostando na valorização tecnológica e nas expectativas e necessidades de informação e de formação dos seus utilizadores, sem descurar, naturalmente, os aspectos estritamente culturais. Salienta-se a necessidade veemente de capacidade de adaptação à mudança, factor primordial para o progresso e a afirmação futura das bibliotecas.





## Referências Bibliográficas

- American Librarian Association (2010). *Strategic plan 2011-2015*. Recuperado de [http://www.ala.org/aboutala/sites/ala.org/aboutala/files/content/missionhistory/plan/strategic%20plan%202015%20documents/strategic\\_plan\\_2.pdf](http://www.ala.org/aboutala/sites/ala.org/aboutala/files/content/missionhistory/plan/strategic%20plan%202015%20documents/strategic_plan_2.pdf)
- American Librarian Association (1996-2015). *Charter of 1879 (revised 1942)*. Recuperado de <http://www.ala.org/aboutala/history/charter-1879-revised-1942>
- Almeida, J. F. & Pinto, J. M. (1975). Teoria e investigação empírica nas ciências sociais. *Análise Social*, 11 (42/43), 365-445. Lisboa: Imprensa de Ciências Sociais.
- Allan, B. (2013). *The no-nonsense guide to training in libraries*. London: Facet Publishing.
- Alvim, L. (2011). *As redes de comunicação nas bibliotecas: Estudo sobre a utilização das tecnologias Web 2.0 nas estratégias de comunicação nas bibliotecas públicas e académicas portuguesas* (Dissertação de Mestrado). Universidade Portucalense Infante D. Henrique, Porto, Portugal. Recuperada de <http://repositorio.uportu.pt/jspui/handle/11328/30> [Consultada na internet]
- Amândio, M. J. (2012). Redes de informação e conhecimento: cooperação e interoperabilidade. Em *Integração, Acesso e Valor Social: actas do 11º Congresso Nacional da Associação Portuguesa de Bibliotecários, Arquivistas e Documentalistas*, Lisboa, 18-20 Out. Recuperado de <http://www.bad.pt/publicacoes/index.php/congressosbad/article/view/471>
- Bardin, L. (2009). *Análise de conteúdo*. (5ª ed.). Lisboa: Edições 70.
- Barrero, V. & Seoane, C. (2008). La evolución de los servicios de referencia digitales en la Web 2.0. Recuperado em Janeiro 2009 de <http://eprints.rclis.org/12498/1/servicios-de-referencia-en-la-web-20.pdf>

## Referências bibliográficas

- British Broadcasting Corporation (2005, Maio 6). Podcast lectures for uni students. [Em linha]. *BBC News*. Recuperado de [http://news.bbc.co.uk/2/hi/uk\\_news/england/west\\_yorkshire/5013194.stm](http://news.bbc.co.uk/2/hi/uk_news/england/west_yorkshire/5013194.stm)
- Bell, J. (1997). *Como realizar um projecto de investigação: um guia para a pesquisa em ciências sociais e da educação*. (1ª ed., Trajectos, 38). Lisboa: Gradiva.
- Bento, F. M. & Silva, L. J. (2010). Portal de descoberta: um OPAC com vida social e algo mais. Em *Políticas de Informação na sociedade em rede: actas do 10.º Congresso da Associação Portuguesa de Bibliotecários, Arquivistas e Documentalistas*, Guimarães, 7-9 Abr.
- Berube, L. (2003). Ask Live! UK public libraries and virtual collaboration. *Library and Information Research*, 27 (86), 43-50. Recuperado de <http://www.lirg.org.uk/lir/ojs/index.php/lir/article/view/146/185>.
- Berube, L. (2005). *People's network enquire: virtual reference in England*. Comunicação apresentada no World Library and Information Congress: 71st IFLA General Conference and Council, Oslo. Recuperado de <http://archive.ifla.org/IV/ifla71/index.htm>
- Birks, M. & Mills, J. (2011). *Grounded Theory: A Practical Guide*. Thousand Oaks, Califórnia: Sage.
- Bopp, R. E. & Smith, L. C. (Eds.) (2001). *Reference and Information Services: an Introduction* (3ª ed.). Englewood, Colorado: Libraries Unlimited, Inc.
- Bopp, R. E. & Smith, L. C. (Eds.) (2011). *Reference and Information Services: an Introduction* (4ª ed.). Englewood, Colorado: Libraries Unlimited, Inc.
- Borges, J. L. (1944). *Ficções*. Recuperado de <https://teoriadoespacourbano.files.wordpress.com/2013/02/borges-ficc3a7c3b5es.pdf>.
- Borges, M. M. (2002). *De Alexandria a Xanadu*. Coimbra: Quarteto Editora.

- Brannon, S. (2011). SMS Reference. *The Reference Librarian*, 52 (1), 152-158.
- Bunge, C. A. (1993). Vision and values: Touchstones in times of change. Em A. G. Lipow (Ed.), *Rethinking Reference in Academic Libraries* (pp. 33-35). Berkeley, Califórnia: Library Solutions Press.
- Calixto, J. A. (2012, Maio). *Conclusões do 13º Encontro da Rede Nacional de Bibliotecas Públicas*. Comunicação apresentada no 13º Encontro da Rede Nacional de Bibliotecas Públicas - As bibliotecas públicas hoje, Estoril, Portugal.
- Cardoso, S. I. P. & Nunes, M. B. (2015). Auto-imagem e estereótipo do bibliotecário: um estudo centrado nos profissionais de bibliotecas públicas portuguesas. *Cadernos BAD*, 1, (Jan./Jun.), pp. 23-44.
- Carlin, A. P. (2008). Research interviews for library and information professionals. *Bulletin of the American Society for Information Science and Technology*, 34 (5), 35-37. Recuperado de <http://www.asis.org/Bulletin/>
- Cassel, K. A. & Hiremath, U. (2006). *Reference and information services in the 21st century: An introduction*. New York: Neal-Schuman Publishers.
- Casey, M. E. & Savastinuk, L. C. (2006). Library 2.0: service for the next-generation library. *Library Journal*, 9 (1). Recuperado de <http://www.libraryjournal.com/iclePrint&articleID=CA6365>
- Charmaz, K. (2009). *A construção da teoria fundamentada: Guia prático para análise qualitativa*. Porto Alegre: Artmed.
- Chatfield, T. (2013). *Como Aproveitar ao Máximo a era Digital*. Lisboa: Lua de papel.
- Chaumier, J. (1989). *Les Techniques documentaires*. Paris: PUF.
- Choltco-Devlin, B., Gross, M., McClure, C. R. & Lankes, R. D. (2002). *Statistics, measures and quality standards for assessing digital reference library services:*

## Referências bibliográficas

- guidelines and procedures*. NY: Syracuse University, Information Institute of Syracuse.
- Clark, J. A. (2012). *Building mobile library applications*. Chicago: LITA/ALA.
- Currie, J. P. (2010). Web 2.0 for reference services staff training and communication. *Reference Services Review*, 38(1), 152-157.
- Delgado, J. & Gutiérrez, J. (Eds.) (1999). *Métodos y técnicas cualitativas de investigación en ciencias sociales*. Madrid: Editorial Síntesis. Recuperado de <http://pt.scribd.com/doc/163033839/Metodos-y-Tecnicas-Cualitativas-de-Investigacion-Manuel-Delgado#scribd>.
- Denzin, N. (1978). *The research act: a theoretical introduction to sociological methods* (2ª ed.). New York: McGraw-Hill.
- Denzin, N. & Lincoln, Y. (2000). *Handbook of qualitative research* (2ª ed.). Thousand Oaks: Sage.
- De Vries, J. L. (1976). *The history of the International Federation of Library Associations. From its creation to the Second World War, 1927 1940* (Dissertação de Mestrado). Dept. of Library and Information Studies - Loughborough University of Technology, Leiden, The Netherlands. Recuperada de <http://thesis.eur.nl/pub/6902> [Consultada na internet]
- Direcção Geral do Livro, dos Arquivos e das Bibliotecas (2007). *Programa de apoio às bibliotecas municipais*. Lisboa: DGLAB.
- Direcção Geral do Livro, dos Arquivos e das Bibliotecas (2009). *Programa de apoio às bibliotecas municipais*. Recuperado de [http://rcbp.dglb.pt/pt/ServProf/Documentacao/Documents/Doc01\\_ProgramadeApoio2009.pdf](http://rcbp.dglb.pt/pt/ServProf/Documentacao/Documents/Doc01_ProgramadeApoio2009.pdf)

- Direcção Geral do Livro, dos Arquivos e das Bibliotecas (2012). *Rede Nacional de Bibliotecas Públicas: Relatório estatístico 2011*. Recuperado de <http://rcbp.dglb.pt/pt/ServProf/Estatistica/Paginas/default.aspx>
- Direcção Geral do Livro, dos Arquivos e das Bibliotecas (2013). *Rede Nacional de Bibliotecas Públicas: Relatório estatístico 2012*. Recuperado de <http://rcbp.dglb.pt/pt/ServProf/Estatistica/Paginas/default.aspx>
- Direcção Geral do Livro, dos Arquivos e das Bibliotecas (2014). *Rede Nacional de Bibliotecas Públicas: Relatório estatístico 2013*. Recuperado de <http://rcbp.dglb.pt/pt/ServProf/Estatistica/Paginas/default.aspx>
- Direcção Geral do Livro, dos Arquivos e das Bibliotecas (2015). *Rede Nacional de Bibliotecas Públicas: Relatório estatístico 2014*. Recuperado de <http://rcbp.dglb.pt/pt/ServProf/Estatistica/Paginas/default.aspx>
- Fernandes, E. M. & Maia, A. (2001). Grounded theory. Em E. M. Fernandes & Almeida, L. S. Almeida (ed. lit.), *Métodos e técnicas de avaliação: contributos para a prática e investigação psicológica* (pp. 49-76). Braga: Universidade do Minho. Centro de Estudos em Educação e Psicologia.
- Fernandes, M. R. T. C. (2013). *Redes concelhias/interconcelhias de bibliotecas: um estudo descritivo com base num inquérito por questionário* (Dissertação de Mestrado). Escola Superior de Educação de Bragança, Bragança, Portugal. Recuperada de <https://bibliotecadigital.ipb.pt/handle/10198/7124> [Consultada na internet].
- Ferreira, J. M. C., Neves, J., Abreu, P. N. & Caetano, A. (1996). *Psicossociologia das organizações*. Lisboa: McGraw-Hill.
- Francoeur, S. (2010, Junho). *Tools for reference interaction*. Comunicação apresentada na ALA Annual, Washington, DC. Recuperado de <https://sites.google.com/site/referenceevolution/speakers/stephenfrancoeur>

## Referências bibliográficas

- Fullerton, V. (2002). IFLA digital reference standards project [Website]. Recuperado de <http://archive.ifla.org/VII/s36/pubs/drsp.htm>
- Furtado, J. A. (2012). *Uma cultura da informação para o universo digital*. Lisboa: Fundação Francisco Manuel dos Santos.
- Gantz, J. & Reinsel, D. (2011). *Extracting Value from Chaos* [Website]. Recuperado de <http://www.emc.com/collateral/analyst-reports/idc-extracting-value-from-chaos-ar.pdf>
- Garnsey, B. A. & Powell, R. R. (2000). Electronic mail reference services in the public library. *Reference & User services Quarterly*, 39 (3), 245-254.
- Gilson, T. V. (2011). Reference services today and tomorrow. *Information Science & Technology*, 19 (7), 32-35.
- Glaser, B. G. & Strauss, A. L. (1967). *The discovery of grounded theory. Strategies for qualitative research*. Chicago: Aldine.
- Gleick, J. (2012). *A informação. Uma história, uma teoria, um dilúvio*. Lisboa: Temas e Debates.
- Guerra, I. C. (2010). *Pesquisa qualitativa e análise de conteúdo. Sentidos e formas de uso*. Parede: Principia Editora.
- Griffiths, P. (2004). *Managing your internet and intranet services. The information professional's guide to strategy* (2ª ed.). London: Facet Publishing.
- Griffiths, J. M. & King, D. W. (1986). *New Directions in Library and Information Science Education*. White Plains, New York: Knowledge Industry Publications.
- Grogan, D. (2001). *A prática do serviço de referência*. Brasília: Briquete de Lemos.
- Gross, M., McClure, C. R. & Lankes, R. D. (2002). Assessing quality in digital reference services: an overview of the key literature in digital reference. Em R.D. Lankes, C. R. McClure, M. Gross & J. Pomerantz (Eds.), *Implementing digital services: setting*

*standards and making it real: proceedings of the 2001 VRD conference*. New York: Neal Schuman.

Henry, C. & David, D. G. (2002). 75th anniversary brochure, 1927-2002. Recuperado de [http://www.ifla.org/files/assets/hq/history/ifla\\_2002\\_brochure.pdf](http://www.ifla.org/files/assets/hq/history/ifla_2002_brochure.pdf)

Huse, E. F. (1980). *Organisation development and change*. St. Paul: M. I. West Publishing Co.

Hutchins, M. (1973). *Introdução ao trabalho de referência em bibliotecas*. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas.

Instituto Nacional de Estatística (2014). *Sociedade da informação e do conhecimento. Inquérito à utilização de tecnologias da informação e da comunicação pelas famílias*. Recuperado de <file:///D:/Documents/Downloads/06IUTICF2014.pdf>

International Data Corporation (2014). *The Digital Universe of Opportunities: Rich Data and the Increasing Value of the Internet of Things* [Website]. Recuperado de <http://www.emc.com/leadership/digital-universe/index.htm>

International Federation of Library Associations and Institutions (1994). *Manifesto da IFLA/UNESCO sobre bibliotecas Públicas*. Haia: IFLA. Recuperado de <http://www.ifla.org/publications/iflaunesco-public-library-manifesto-1994>

International Federation of Library Associations and Institutions (2002). *IFLA digital reference standards project*. Recuperado de <http://www.ifla.org/en/node/1776>

International Federation of Library Associations and Institutions (2003). *Os serviços da biblioteca pública: directrizes da IFLA/UNESCO*. Lisboa: Editorial Caminho e Associação Liberpólis.

International Federation of Library Associations and Institutions (2008). *IFLA digital reference guidelines*. Recuperado de <http://www.ifla.org/VII/s36/pubs/drg03.htm>

## Referências bibliográficas

- International Federation of Library Associations and Institutions (2015, Maio 6). *About IFLA* [Website]. Recuperado de <http://www.ifla.org/about>
- International Federation of Library Associations and Institutions (2015, Setembro 3). *About the Reference and Information Services Section* [Website]. Recuperado de <http://www.ifla.org/about-the-reference-and-information-services-section>
- IFLA Standing Committee on Reference Work (2004). Digital Reference Guidelines: Paving the Way for Collaborative Reference. *IFLA Standing Committee Reference and Information Services Section Newsletter*, 1 (1), 2-4. Recuperado de <http://www.ifla.org/en/publications/77>
- International Telecommunications Union (2015). *ICT facts and figures. The world in 2015. Data and Statistics Division, Telecommunication Development Bureau*. Recuperado de <http://www.itu.int/en/ITU-D/Statistics/Documents/facts/ICTFactsFigures2015.pdf>
- Janes, J. (2008). An informal history (and possible future) of digital reference. *Bulletin of the American society for information science and technology*, 34 (2), 8-10. Recuperado de <http://www.asis.org/bulletin.html>
- Júnior, J. C., Silva, E. R., Silvas, I. C. & Nascimento, G. F. (2010, Julho). *Serviço de referência nas bibliotecas universitárias na cidade de João Pessoa: a prática do bibliotecário diante das tecnologias*. Comunicação apresentada no Encontro Nacional de estudantes de Biblioteconomia, Documentação, Gestão e Ciência da Informação - Os desafios do profissional da informação frente às tecnologias e suportes informacionais do século XXI: lugares de memória para a biblioteconomia, Paraíba, Brasil.
- Kanter, R. M., Stein, B. A. & Jick, T. D. (1992). *The challenge of organizational change*. Nova York: Free Press.



- Katz, A. W. (2002a). *Introduction to reference work. Reference services and reference processes*. Vol. I. (8ª ed.). New York: McGraw-Hill.
- Katz, A. W. (2002b). *Introduction to reference work. Reference services and reference processes*. Vol. II (8ª ed.) New York: McGraw-Hill.
- Katz, B. (Ed.) (2003). *Digital reference services*. New York: The Haworth Information Press.
- Katz, D. & Khan, R. (1970). *Psicologia social das organizações*. São Paulo: Atlas.
- Ketele, J. & Roegiers, X. (1999). *Metodologia da recolha de dados*. Lisboa: Instituto Piaget.
- Kwon, N. & Gregory, V. L. (2007). The effects of librarians' behavioral performance on user satisfaction in chat reference encounters. *Reference & User Services Quarterly*, 47 (2), 137-48.
- Lankes, R. D. (2002). Introduction: I want my flying car. Em R. D. Lankes, C. Macclure, M. Gross & J. Pomerantz (Eds.). *Implementing Digital reference services: setting standards and making it real*. Recuperado de [http://www.webjunction.org/c/document\\_library/get\\_file?folderId=439324&name=DLFE-11541.pdf](http://www.webjunction.org/c/document_library/get_file?folderId=439324&name=DLFE-11541.pdf)
- Larsen, G. (2006). Preparing for new and changing roles in research libraries: the need for continuing professional development. *Liber Quarterly*, 16 (3/4).
- Lewin, K. (1973). *Problemas de dinâmica de grupo* (2ª ed.). São Paulo: Cultrix.
- Lindbloom, M., Yackle, A., Burhans, S., Peters, T. & Bell, L. (2006). Virtual reference: a reference question is a reference question . . . or is virtual reference a new reality? New career opportunities for librarians. *The Reference Librarian*, 45 (93), 3-22.
- Leitão, P. J. & Calixto, J. A. (2012). O Catálogo 2.0 e os catálogos das bibliotecas públicas em Portugal. Em *Integração, Acesso e Valor Social: actas do 11º Congresso Nacional da Associação Portuguesa de Bibliotecários, Arquivistas e*

## Referências bibliográficas

- Documentalistas*, Lisboa, 18-20 Out. Recuperado de <http://www.bad.pt/publicacoes/index.php/congressosbad/article/view/322>
- Lipow, A. G. (1999). In your face reference service. *Library Journal*, 124 (13).
- López-Cózar, E. D. (2004). La investigación por encuesta en la biblioteconomía y documentación española: análisis de las encuestas publicadas en revistas y congresos de la especialidad entre 1976 y 1997. Em J. A. Frias & A. B. Hilario (Eds.), *Metodologías de investigación en información y documentación* (pp. 71-135). Salamanca: Ediciones Universidad, Aquilafuente 80.
- Luo, L. (2006). Chat reference competencies: identification from a literature review and librarian interviews. *Reference Services Review*, 35 (2) 195-209.
- Luo, L. (2012). Professional preparation for "text a librarian". *Reference & User Services Quarterly*, 52 (1) 44-52.
- Maness, J. (2006). Library 2.0 Theory: Web 2.0 and its Implications for Libraries. *Webology*, 3 (2). Recuperado de <http://www.webology.ir/2006/v3n2/a25.html>
- Maness, J. M., Naper, S. e Chaudhuri, J. (2009). The good, the bad, but mostly the ugly: adherence to RUSA guidelines during encounters with inappropriate behavior online. *Reference & User Services Quarterly*, 49 (1) 151-162.
- Mascheroni, G., & Cuman, A., (2014). Net Children Go Mobile: Final Report (with country fact sheets). Milano: Educatt. Recuperado de [file:///D:/Documents/Downloads/NCGM\\_FinalReport\\_Country\\_DEF.pdf](file:///D:/Documents/Downloads/NCGM_FinalReport_Country_DEF.pdf)
- Merlo Vega, J. A. (2002). *Nuevas demandas y nuevos servicios en las bibliotecas públicas*. Recuperado de [http://gredos.usal.es/jspui/bitstream/10366/18016/1/DBD\\_Nuevas%20demandas.pdf](http://gredos.usal.es/jspui/bitstream/10366/18016/1/DBD_Nuevas%20demandas.pdf)
- Merlo Vega, J. A. (2008). Referencia digital y servicios electrónicos de información. *Anuario ThinkEPI*, 3, 137-140. Recuperado de <http://www.thinkepi.net/referencia>

digital-y-servicios-electronicos-de-informacion/

- Miller, B. (1984). What's wrong with reference: coping with success and failure at the reference desk. *American Libraries*, 15 (5), 303-322. Recuperado de [http://www.jstor.org/stable/25626740?seq=1#page\\_scan\\_tab\\_contents](http://www.jstor.org/stable/25626740?seq=1#page_scan_tab_contents)
- Mintzberg, H. (1995). *Estrutura e dinâmica das organizações*. Lisboa: Dom Quixote.
- Mota, A. S. (2009). *O Serviço de Referência nas Bibliotecas Públicas em Portugal: caracterização actual e perspectivas de desenvolvimento* (Dissertação de Mestrado). Faculdade de Filosofia, Universidade Católica Portuguesa, Braga, Portugal. [Consultada em papel].
- Moura, M. J. (2014, Janeiro 28). A acção actual da DGLAB. *Noticias BAD jornal dos profissionais de informação*. Recuperado de <http://www.bad.pt/noticia/2014/01/28/accao-actual-da-dglab/>
- Nadler, D. A. & Tushman, M. L. (1994). Projecto de organização com Boa Adequação: uma moldura para compreender as novas organizações. Em D. A. Nadler, M. S. Gerstein & R. B. Shaw (Eds.), *Arquitectura organizacional* (pp. 29-46). Rio de Janeiro: Campus.
- Nilsen, K. (2004). The library visit study: user experience at the virtual reference desk. *Information Research*, 9 (2). Recuperado de <http://informationr.net/ir/9-2/paper171.html>.
- Nielsen, K. & Ross, C. S. (2006). Evaluating Virtual Reference from a user's perspective. *The Reference Librarian*, 46 (95/96), 53-79.
- Nunes, M. B. (2004). Bibliotecas Públicas Portuguesas na Internet: o meio é o serviço? *Páginas A&B*, 13. Recuperado de <http://repositorio.uportu.pt/jspui/bitstream/11328/262/2/As%20bibliotecas%20p%C3%BAAblicas%20portuguesas%20na%20Internet.pdf>

## Referências bibliográficas

- Oscarsson, A. (2002). IFLA discussion group on reference: a 4 year perspective. *IFLA Standing Committee Reference and Information Services Section Newsletter*, 1 (1) 2-4. Recuperado de <http://www.ifla.org/en/publications/77>
- Oleiro, M., & Heitor, C. (2010). 20 Anos da Rede Nacional de Bibliotecas Públicas: mm balanço (possível) do grau de cumprimento do Programa. Em *Políticas de Informação na sociedade em rede: actas do 10.º Congresso da Associação Portuguesa de Bibliotecários, Arquivistas e Documentalistas*, Guimarães, 7-9 Abr. Recuperado de [http://rcbp.dglb.pt/pt/ServProf/Documentacao/Documents/Comunicacao\\_MOleiro\\_CHeitor\\_10CongBAD.pdf](http://rcbp.dglb.pt/pt/ServProf/Documentacao/Documents/Comunicacao_MOleiro_CHeitor_10CongBAD.pdf)
- Parreira, Z. (2013, Novembro 21). *A regulamentação legal das bibliotecas públicas*. [Webinário]. Grupo de trabalho da BAD de Bibliotecas Públicas.
- Parreira, Z. & Calixto, J. A. (2012). A regulamentação legal das bibliotecas públicas. Em *Integração, Acesso e Valor Social: actas do 11º Congresso Nacional da Associação Portuguesa de Bibliotecários, Arquivistas e Documentalistas*, Lisboa, 18-20 Out. Recuperado de <http://www.bad.pt/publicacoes/index.php/congressosbad/article/view/409/pdf>
- Patton, M. Q. (1990). *Qualitative evaluation and research methods* (2ª ed.). Londres: Sage Publications.
- Pinto, M. L. (2007). *O marketing nas bibliotecas públicas portuguesas*. Lisboa: Edições Colibri.
- Platt, J. & Benson, P. (2010). Improving the virtual reference experience: how closely do academic libraries adhere to RUSA guidelines? *Journal of Library and Information Services in Distance Learning*, 4 (5) 105-107.
- Porras, J. I. & Robertson, P. J. (1992). Organisational development: Theory, practice and research. Em M. D. Dunnette & L. M. Hough (Eds.), *Handbook of industrial and*

*organizational psychology* (2ª ed.) Vol. 3 (pp. 719-822). Palo Alto, Califórnia: Consulting Psychologists Press.

Príncipe, P. (2014, Abril 4). A Crise e a Sustentabilidade das Bibliotecas e Arquivos em debate promovido pela BAD. *Notícias BAD. Jornal dos profissionais de informação*. Recuperado de <http://www.bad.pt/noticia/2014/04/07/a-crise-e-a-sustentabilidade-das-bibliotecas-e-arquivos-em-debate-promovido-pela-bad/>

Quivy, R. & Van Campenhoudt, L. (2008). *Manual de Investigação em ciências sociais* (5ª ed. Trajectos, 17). Lisboa: Gradiva.

Rabner, L & Lorimer, S. (2004). *Definitions of reference service: a chronological bibliography* [Em linha]. Recuperado de <http://www.ala.org/ala/rusa/rusaourassoc/rusasections/rss/rsssection/rsscomm/evaluationofref/refdefbibrev.pdf>

Ranganathan, S. R. (1961). *Reference service*. (2.ª ed.). Recuperado de <http://dlist.sir.arizona.edu/2001/>

Reference and User Services Association, American Library Association (2002). *Measuring and assessing reference services and resources: a guide*. Recuperado de <http://www.ala.org/rusa/sections/rss/rsssection/rsscomm/evaluationofref/measrefguide>  
e

Reference and User Services Association, American Library Association (2003). *Professional competencies for reference and user services librarians*. Recuperado de <http://www.ala.org/ala/rusa/rusaprotocols/referenceguide/professional.htm>

Reference and User Services Association, American Library Association (2004). *Guidelines for behavioral performance of reference and information services providers*. Recuperado de <http://www.ala.org/ala/rusa/rusaprotocols/guidelinesbehavioral.htm>

## Referências bibliográficas

Reference and User Services Association, American Library Association (2006).

*Guidelines for cooperative reference services.* Recuperado de <http://www.ala.org/ala/mgrps/divs/rusa/resources/guidelines/guidelinescooperative>

Reference and User Services Association, American Library Association (2008).

*Definitions of reference.* Recuperado de <http://www.ala.org/rusa/resources/guidelines/definitionsreference>

Reference and User Services Association, American Library Association (2010).

*Guidelines for implementing and maintaining virtual reference service.* Recuperado de <http://www.ala.org/ala/rusa/rusaprotools/referenceguide/virtrefguidelines.htm>

Reference and User Services Association, American Library Association (2012).

*Measuring and assessing reference services and resources: a guide.* Recuperado de <http://connect.ala.org/node/97245>

Reference and User Services Association, American Library Association (2013).

*Guidelines for behavioral performance of reference and information services providers.* Recuperado de <http://www.ala.org/ala/rusa/rusaprotocols/guidelinesbehavioral.htm>

Reference and User Services Association, American Library Association (1996-2015).

*About RUSA* [em linha]. Recuperado de <http://www.ala.org/rusa/about>

RUSA Update (2011, Maio 18). *Management of reference.* [Weblog post]. Recuperado de

<http://www.rusa.ala.org/rusaupdate/?s=Guidelines+for+behavioral+performance+of+reference>

RUSA Update (2012, Agosto 21). *Management of reference committee.* [Weblog post].

Recuperado de <http://www.rusa.ala.org/rusaupdate/?s=Professional+Competencies+for+Reference+and+User+S>

- Ronan, J., Reakes, P. & Ochoa, M. (2006). Application of reference guidelines in chat reference interactions: a study of online reference skills. *College & Undergraduate Libraries*, 13 (4), 3-30.
- Rowley, J. & Roberts, S. (2010). *Being an information innovator*. London: Facet Publishing.
- Saulles, M. (2015). *Information 2.0. New models of information production, distribution and consumption*. (2ª ed.). UK: Facet Publishing.
- Savard, R. (Ed.) (2000). *Adapting marketing to libraries in a changing world wide environment*. München, Sauer: IFLA.
- Shachaf, P. & Horowitz, S. M. (2007). Virtual reference service evaluation: adherence to RUSA behavioural guidelines and IFLA digital reference guidelines. *Library & Information Science Research*, 30 (2), 122-137.
- Shachaf, P. (2008). Virtual reference services: Implementation of professional and ethical standards. *Bulletin of the American Society for Information Science and Technology*, 33, 1-9.
- Sloan, B. (1998). Electronic reference services: Some suggested guidelines. *Reference and User Services Quarterly*, 38 (1), 77-81.
- Stahr, B. (2011). Text Message Reference Service: Five years. *Reference Librarian*, 52 (1/2), 9-19.
- Tajer, P. (2009). Reference services 2.0. A proposal model for reference services in Library 2.0. Em *7th International CALIBER-2009*, Pondicherry University, Puducherry, 25-27 Fev. Recuperado de <http://www.inflibnet.ac.in/caliber2009/CaliberPDF/38.pdf>
- Tosi, H. L. & Carroll, S. (1982). *Management*. Nova York: John Wiley & Sons.
- Tyckoson, D. A. (1999). What's right with reference? *American Libraries*, 30 (5) 57-63.

## Referências bibliográficas

- Vercaempt, S. (2013, Março 11). BAD apresenta Ciclo de Seminários para 2013. *Notícia BAD. Jornal dos profissionais de informação*. Recuperado de <http://www.bad.pt/noticia/2013/03/11/bad-apresenta-ciclo-de-seminarios-para-2013/>
- Virtual Reference Desk (2003). Facets of quality for digital reference services. Recuperado de <http://www.vrd.org/facets-06-03.shtml>
- Virtual Reference Desk (2005). Digital reference. Recuperado de [http://www.webjunction.org/c/document\\_library/get\\_file?folderId=439342&name=D LFE-11545.pdf](http://www.webjunction.org/c/document_library/get_file?folderId=439342&name=D LFE-11545.pdf)
- Ward, D. (2004). Measuring the completeness of reference transactions in online chats: results of an unobtrusive study. *Reference & User Services Quarterly*, 44 (1), 46–56.
- Walters, S. (2004). *Library market that Works!* New York: Neal Schuman.
- Wieder, J. (2002). IFLA's first fifty years: a reprise. Extracts from an outline of IFLA's history. *IFLA Journal*, 28 (3) 107-117. Recuperado de [http://www.ifla.org/files/assets/hq/history/ifla\\_first\\_50\\_reprise.pdf](http://www.ifla.org/files/assets/hq/history/ifla_first_50_reprise.pdf)
- Woodward & Estelle (Eds.) (2009). *Digital Information. Order or anarchy?* Londres: Facet Publishing.
- Zhuo, F., Love, M., Nordwood, S. & Massia, K. (2006). Applying RUSA guidelines in the analysis of chat reference transcripts. *College & Undergraduate Libraries*, 13 (1), 75-88.



## Apêndices



**Apêndice A – Bibliotecas municipais da RNB**



## Lista das bibliotecas municipais da RNBP

Bibliotecas Públicas		Municípios
1.	Biblioteca Municipal António Botto	Abrantes
2.	Biblioteca Municipal Manuel Alegre	Águeda
3.	Biblioteca Municipal de Aguiar da Beira	Aguiar da Beira
4.	Biblioteca Municipal de Albergaria-a-Velha	Albergaria-a-Velha
5.	Biblioteca Municipal Lídia Jorge	Albufeira
6.	Biblioteca Municipal de Alcácer do Sal	Alcácer do Sal
7.	Biblioteca Municipal Dr. Carlos Nunes Ferreira	Alcanena
8.	Biblioteca Municipal de Alcobaça	Alcobaça
9.	Biblioteca Municipal de Alcochete	Alcochete
10.	Biblioteca Municipal de Alenquer	Alenquer
11.	Biblioteca Municipal de Alfândega da Fé	Alfândega da Fé
12.	Biblioteca Municipal de Alijó	Alijó
13.	Biblioteca Municipal de Aljustrel	Aljustrel
14.	Biblioteca Municipal de Almada	Almada
15.	Biblioteca Municipal Maria Natércia Ruivo	Almeida
16.	Biblioteca Municipal Marquesa do Cadaval	Almeirim
17.	Biblioteca Municipal de Almodôvar	Almodôvar
18.	Biblioteca Municipal de Alpiarça -	Alpiarça
19.	Biblioteca Municipal de Alvaiázere	Alvaiázere
20.	Biblioteca Municipal Luís de Camões	Alvito
21.	Biblioteca Municipal Fernando Piteira Santos	Amadora
22.	Biblioteca Municipal Albano Sardoeira	Amarante
23.	Biblioteca Municipal de Anadia	Anadia
24.	Biblioteca Municipal de Ansião	Ansião
25.	Biblioteca Municipal Tomaz de Figueiredo	Arcos de Valdevez
26.	Biblioteca Municipal de Arganil - Miguel Torga	Arganil
27.	Biblioteca Municipal de Arouca	Arouca
28.	Biblioteca Municipal Irene Lisboa	Arruda dos Vinhos
29.	Biblioteca Municipal de Aveiro	Aveiro
30.	Biblioteca Municipal de Azambuja	Azambuja
31.	Biblioteca Municipal de Barcelos	Barcelos
32.	Biblioteca Municipal do Barreiro	Barreiro
33.	Biblioteca Municipal de Beja - José Saramago	Beja
34.	Biblioteca Municipal de Boticas	Boticas
35.	Biblioteca Lúcio Craveiro da Silva	Braga
36.	Biblioteca Municipal de Bragança	Bragança
37.	Biblioteca Municipal Dr. António Teixeira de Carvalho	Cabeceiras de Basto
38.	Biblioteca Municipal do Cadaval	Cadaval
39.	Biblioteca Municipal de Caldas da Rainha	Caldas da Rainha
40.	Biblioteca Municipal de Câmara de Lobos	Câmara de Lobos
41.	Biblioteca Municipal de Campo Maior	Campo Maior
42.	Biblioteca Municipal de Cantanhede	Cantanhede
43.	Biblioteca Municipal de Carrazeda de Ansiães	Carrazeda de Ansiães
44.	Biblioteca Municipal de Carregal do Sal	Carregal do Sal
45.	Biblioteca Municipal Casa da Horta da Quinta de Santa Clara	Cascais
46.	Biblioteca Municipal de Castelo Branco	Castelo Branco

## Apêndices

47.	Biblioteca Municipal de Castelo de Paiva	Castelo de Paiva
48.	Biblioteca Municipal Laranjo Coelho	Castelo de Vide
49.	Biblioteca Municipal de Castro Daire	Castro Daire
50.	Biblioteca Municipal de Castro Marim	Castro Marim
51.	Biblioteca Municipal Manuel da Fonseca	Castro Verde
52.	Biblioteca Municipal Professor Marcelo Rebelo de Sousa	Celorico de Basto
53.	Biblioteca Municipal Ruy Gomes da Silva	Chamusca
54.	Biblioteca Municipal de Chaves	Chaves
55.	Biblioteca Municipal de Cinfães	Cinfães
56.	Biblioteca Municipal de Condeixa-a-Nova	Condeixa-a-Nova
57.	Biblioteca Municipal Alexandre O'Neill	Constância
58.	Biblioteca Municipal António Santos Viegas	Covilhã
59.	Biblioteca Municipal do Crato	Crato
60.	Biblioteca Municipal de Cuba	Cuba
61.	Biblioteca Municipal de Elvas	Elvas
62.	Biblioteca Municipal José Marmelo e Silva	Espinho
63.	Biblioteca Municipal Manuel de Boaventura	Esposende
64.	Biblioteca Municipal de Estarreja	Estarreja
65.	Biblioteca Municipal de Fafe	Fafe
66.	Biblioteca Municipal António Ramos Rosa	Faro
67.	Biblioteca Municipal Dr. Miguel Mota	Felgueiras
68.	Biblioteca Municipal de Ferreira do Alentejo	Ferreira do Alentejo
69.	Biblioteca Municipal António Baião	Ferreira do Zêzere
70.	Biblioteca Municipal Simões de Almeida (tio)	Figueiró dos Vinhos
71.	Biblioteca Municipal de Freixo Espada à Cinta	Freixo de Espada à Cinta
72.	Biblioteca Municipal de Fronteira	Fronteira
73.	Biblioteca Municipal Eugénio de Andrade	Fundão
74.	Biblioteca Municipal de Gavião	Gavião
75.	Biblioteca Municipal de Golegã	Golegã
76.	Biblioteca Municipal de Gondomar	Gondomar
77.	Biblioteca Municipal Vergílio Ferreira	Gouveia
78.	Biblioteca Municipal de Grândola	Grândola
79.	Biblioteca Municipal Eduardo Lourenço	Guarda
80.	Biblioteca Municipal Raul Brandão	Guimarães
81.	Biblioteca Municipal de Idanha-a-Nova	Idanha-a-Nova
82.	Biblioteca Municipal de Ílhavo	Ílhavo
83.	Biblioteca Municipal de Lagoa	Lagoa
84.	Biblioteca Municipal Dr. Júlio Dantas	Lagos
85.	Biblioteca Municipal Afonso Lopes Vieira	Leiria
86.	Biblioteca Municipal Sophia de Mello Breyner Andresen	Loulé
87.	Biblioteca Municipal José Saramago	Loures
88.	Biblioteca Municipal de Lourinhã	Lourinhã
89.	Biblioteca Municipal Comendador Montenegro	Lousã
90.	Biblioteca Municipal de Lousada	Lousada
91.	Biblioteca Municipal de Machico	Machico
92.	Biblioteca Municipal Dr. Alexandre Alves	Mangualde
93.	Biblioteca Municipal da Marinha Grande	Marinha Grande
94.	Biblioteca Municipal Florbela Espanca	Matosinhos
95.	Biblioteca Municipal de Mealhada	Mealhada

96.	Biblioteca Municipal de Mêda	Mêda
97.	Biblioteca Municipal de Melgaço	Melgaço
98.	Biblioteca Municipal de Mértola	Mértola
99.	Biblioteca Municipal de Mira	Mira
100.	Biblioteca Municipal Miguel Torga	Miranda do Corvo
101.	Biblioteca Municipal António Maria Mourinho	Miranda do Douro
102.	Biblioteca Municipal Sarmento Pimentel	Mirandela
103.	Biblioteca Municipal Trindade Coelho	Mogadouro
104.	Biblioteca Municipal Aquilino Ribeiro	Moimenta da Beira
105.	Biblioteca Municipal Bento de Jesus Caraça	Moita
106.	Biblioteca Municipal de Monção	Monção
107.	Biblioteca Municipal de Mondim de Basto	Mondim de Basto
108.	Biblioteca Municipal de Monforte	Monforte
109.	Biblioteca Municipal de Montalegre	Montalegre
110.	Biblioteca Municipal Almeida Faria	Montemor-o-Novo
111.	Biblioteca Municipal Afonso Duarte	Montemor-o-Velho
112.	Biblioteca Municipal Manuel Giraldes da Silva	Montijo
113.	Biblioteca Municipal de Mortágua	Mortágua
114.	Biblioteca Municipal de Moura	Moura
115.	Biblioteca Municipal de Murça	Murça
116.	Biblioteca Municipal da Nazaré	Nazaré
117.	Biblioteca Municipal António Lobo Antunes	Nelas
118.	Biblioteca Municipal Dr. Motta e Moura	Nisa
119.	Biblioteca Municipal de Óbidos	Óbidos
120.	Biblioteca Municipal José Saramago	Odemira
121.	Biblioteca Municipal D. Dinis	Odivelas
122.	Biblioteca Municipal de Oeiras	Oeiras
123.	Biblioteca Municipal de Olhão	Olhão
124.	Biblioteca Municipal Ferreira de Castro	Oliveira de Azeméis
125.	Biblioteca Municipal de Oliveira de Frades	Oliveira de Frades
126.	Biblioteca Municipal de Oliveira do Bairro	Oliveira do Bairro
127.	Biblioteca Municipal Jorge Sampaio	Ourique
128.	Biblioteca Municipal de Ovar	Ovar
129.	Biblioteca Municipal Professor Vieira Dinis	Paços de Ferreira
130.	Biblioteca Municipal de Palmela	Palmela
131.	Biblioteca Municipal de Pedrógão Grande	Pedrógão Grande
132.	Biblioteca Municipal de Penacova	Penacova
133.	Biblioteca Municipal de Penafiel	Penafiel
134.	Biblioteca Municipal de Penalva do Castelo	Penalva do Castelo
135.	Biblioteca Municipal de Penamacor	Penamacor
136.	Biblioteca Municipal de Penela	Penela
137.	Biblioteca Municipal de Peso da Régua	Peso da Régua
138.	Biblioteca Municipal de Pombal	Pombal
139.	Biblioteca Municipal de Ponte de Lima	Ponte de Lima
140.	Biblioteca Municipal de Portalegre	Portalegre
141.	Biblioteca de Portel	Portel
142.	Biblioteca Municipal Manuel Teixeira Gomes	Portimão
143.	Biblioteca Municipal Almeida Garrett	Porto
144.	Biblioteca Municipal de Porto de Mós	Porto de Mós
145.	Biblioteca Municipal Rocha Peixoto	Póvoa de Varzim

## Apêndices

146.	Biblioteca Municipal de Proença-a-Nova	Proença-a-Nova
147.	Biblioteca Municipal de Reguengos de Monsaraz	Reguengos de Monsaraz
148.	Biblioteca Municipal de Ribeira de Pena	Ribeira de Pena
149.	Biblioteca Municipal Laureano Santos	Rio Maior
150.	Biblioteca Municipal de Salvaterra de Magos	Salvaterra de Magos
151.	Biblioteca Municipal Alves Mateus	Santa Comba Dão
152.	Biblioteca Municipal de Santa Maria da Feira	Santa Maria da Feira
153.	Biblioteca Municipal Manuel da Fonseca	Santiago do Cacém
154.	Biblioteca Municipal de Santo Tirso	Santo Tirso
155.	Biblioteca Municipal Dr. Manuel Francisco do Estanco Louro	São Brás de Alportel
156.	Biblioteca Municipal Dr. Renato Araújo	São João da Madeira
157.	Biblioteca Municipal de São João da Pesqueira	São João da Pesqueira
158.	Biblioteca Municipal de São Roque do Pico	São Roque do Pico
159.	Biblioteca Municipal de Sátão	Sátão
160.	Biblioteca Municipal de Seia	Seia
161.	Biblioteca Municipal do Seixal	Seixal
162.	Biblioteca Municipal Abade Vasco Moreira	Sernancelhe
163.	Biblioteca Municipal Abade Correia da Serra	Serpa
164.	Biblioteca Municipal de Sesimbra	Sesimbra
165.	Biblioteca Pública Municipal de Setúbal	Setúbal
166.	Biblioteca Municipal de Sever do Vouga	Sever do Vouga
167.	Biblioteca Municipal de Silves	Silves
168.	Biblioteca Municipal de Sines	Sines
169.	Biblioteca Municipal de Sintra	Sintra
170.	Biblioteca Municipal de Sobral de Monte Agraço	Sobral de Monte Agraço
171.	Biblioteca Municipal de Soure	Soure
172.	Biblioteca Municipal Dr. António Garção	Sousel
173.	Biblioteca Municipal João Brandão	Tábua
174.	Biblioteca Municipal Álvaro de Campos	Tavira
175.	Biblioteca Municipal António Cartaxo da Fonseca	Tomar
176.	Biblioteca Municipal Tomás Ribeiro	Tondela
177.	Biblioteca Municipal de Torre de Moncorvo	Torre de Moncorvo
178.	Biblioteca Municipal Gustavo Pinto Lopes	Torres Novas
179.	Biblioteca Municipal de Torres Vedras	Torres Vedras
180.	Biblioteca Municipal de Vale de Cambra	Vale de Cambra
181.	Biblioteca Municipal de Valença	Valença
182.	Biblioteca Municipal de Valongo	Valongo
183.	Biblioteca Municipal de Vendas Novas	Vendas Novas
184.	Biblioteca Municipal de Viana do Castelo	Viana do Castelo
185.	Biblioteca Municipal de Vieira do Minho	Vieira do Minho
186.	Biblioteca Municipal José Cardoso Pires	Vila de Rei
187.	Biblioteca Municipal José Régio	Vila do Conde
188.	Biblioteca Municipal Belmiro de Matos	Vila Flor
189.	Biblioteca Municipal de Vila Franca de Xira	Vila Franca de Xira
190.	Biblioteca Municipal de Vila Nova da Barquinha	Vila Nova da Barquinha
191.	Biblioteca Municipal de Vila Nova de Cerveira	Vila Nova de Cerveira
192.	Biblioteca Municipal Camilo Castelo Branco	Vila Nova de Famalicão
193.	Biblioteca Pública Municipal de Vila Nova Gaia	Vila Nova de Gaia
194.	Biblioteca Municipal de Vila Nova de Poiares	Vila Nova de Poiares



195.	Biblioteca Municipal de Vila Pouca Aguiar	Vila Pouca de Aguiar
196.	Biblioteca Municipal Dr. Júlio Teixeira	Vila Real
197.	Biblioteca Municipal Vicente Campinas	Vila Real de Santo António
198.	Biblioteca Municipal José Baptista Martins	Vila Velha de Ródão
199.	Biblioteca Municipal Professor Machado Vilela	Vila Verde
200.	Biblioteca Municipal Norberto Lopes	Vimioso
201.	Biblioteca Municipal D. Miguel da Silva	Viseu

---



**Apêndice B – Grelhas de observação**













**Apêndice C – Inquérito por questionário**



## **Carta de pedido de participação no inquérito por questionário**

Assunto: Investigação de Doutoramento - Serviço de referência nas bibliotecas públicas portuguesas

Ex mo(a) Senhor(a) Responsável da Biblioteca Municipal:

O meu nome é Ana Sofia Mota e encontro-me, actualmente, a desenvolver um trabalho de investigação no âmbito do Doutoramento em Ciências da Informação e da Documentação da Universidade de Évora, com o título O Serviço de Referência nas Bibliotecas Públicas em Portugal: modelo de desenvolvimento a partir das directrizes internacionais, sob a orientação da Professora Doutora Manuela Barreto Nunes.

Neste contexto, venho solicitar a sua participação neste estudo respondendo ao inquérito, que tem como objectivo a recolha de dados actualizados sobre alguns aspectos essenciais à caracterização do referido serviço e ao qual poderá aceder directamente através do link:

<https://docs.google.com/forms/d/1Cys0xNq6U1BuF7Gko68yFU1SNI6-IRvsC8iXsj75DHE/viewform>

Informo, ainda, que todos os dados facultados serão de carácter sigiloso e utilizados apenas para fins académicos.

Na expectativa de poder contar com a sua colaboração agradeço desde já, sublinhando uma vez mais a importância do seu contributo.

Com os melhores cumprimentos,

Ana Sofia Mota



## O Serviço de Referência nas bibliotecas Públicas em Portugal: modelo de desenvolvimento a partir das directrizes internacionais

O presente Inquérito é parte integrante de um trabalho de investigação sobre o Serviço de Referência nas Bibliotecas Públicas portuguesas, desenvolvido no âmbito do Doutoramento em Ciências da Informação e da Documentação, a decorrer na Universidade de Évora. Tem como objectivo a recolha de dados actualizados sobre alguns aspectos essenciais à caracterização do referido serviço.

É composto de 31 questões e demorará cerca de cinco minutos a completar.

Todas as informações recolhidas são confidenciais e será garantido o anonimato, não sendo divulgado o nome das bibliotecas relativamente aos dados recolhidos.

Muito obrigado pela sua colaboração.

**\*Obrigatório**

1.  
**1. Nome da Biblioteca \***

.....

2.  
**2. Município \***

.....

3.  
**3. Tipologia da Biblioteca \***

.....

4.  
**4. Número de Técnicos Superiores com formação em Bibliotecas e Documentação**  
Pretende-se aferir exclusivamente da existência de técnicos com formação em Biblioteca e Documentação.

.....

5.  
**5. Número de Assistentes Técnicos com formação em Bibliotecas e Documentação**  
Pretende-se aferir exclusivamente da existência de técnicos com formação em Biblioteca e Documentação.

.....

6. **6. A biblioteca dispõe de um técnico informático?**  
Pretende-se aferir da existência de um informático a tempo inteiro na biblioteca.  
*Marcar apenas uma oval.*
- Sim
- Não
- Outra: .....
7. **7. A biblioteca desenvolve acções de formação e de actualização profissional internas?**  
*Marcar apenas uma oval.*
- Nunca
- Ocasionalmente
- Frequentemente
- Outra: .....
8. **8. Os técnicos da biblioteca participam em acções de formação e/ou actualização profissional externas?**  
Esta pergunta refere-se aos Técnicos Superiores BD e Assistentes Técnicos BD.  
*Marcar apenas uma oval.*
- Nunca
- Ocasionalmente
- Frequentemente
- Outra: .....
9. **9. Se respondeu negativamente à pergunta anterior, qual a razão?**
- .....
- .....
- .....
- .....
- .....

10.

**10. Os técnicos da biblioteca já frequentaram acções de formação, ou têm conhecimentos, nas seguintes áreas?**

Pode assinalar várias respostas.

*Marcar tudo o que for aplicável.*

- Técnicas de comunicação com o público
- Técnicas de entrevista
- Técnicas de pesquisa
- Organização e recuperação da informação
- Organização e gestão de serviços
- Marketing
- Técnicas de avaliação de serviços e recursos

11.

**11. A biblioteca utiliza os seguintes meios/tecnologias como forma de comunicação com os seus utilizadores?***Marcar apenas uma oval por linha.*

	Muito frequentemente	Frequentemente	Raramente	Nunca
Correio electrónico	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Formulário em linha	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Blogue	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Redes Sociais (ex. Facebook)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Chat / IM	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
SMS	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
RSS	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
QR code	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

12.

**12. A plataforma tecnológica da biblioteca tem apoio adequado para lidar com problemas técnicos e fazer uma exploração adequada dos recursos?**

Plataforma tecnológica refere-se a todo o suporte tecnológico da biblioteca, software e hardware.

*Marcar apenas uma oval.*

- Sim
- Não

13.

**13. Se respondeu negativamente à pergunta anterior, indique a razão.**

.....  
.....  
.....  
.....  
.....

14.

**14. A biblioteca está inserida em alguma rede de cooperação local ou regional?**

Pode assinalar várias respostas.

*Marcar tudo o que for aplicável.*

- Não  
 Rede Concelhia  
 Rede Intermunicipal  
 Outra: .....

15.

**15. Se respondeu afirmativamente à pergunta anterior, refira o âmbito da colaboração estabelecida.**

Pode assinalar várias respostas.

*Marcar tudo o que for aplicável.*

- Catálogo em linha  
 Partilha de fundos documentais  
 Partilha de fontes de informação  
 Partilha de serviços  
 Partilha de recursos humanos  
 Outra: .....

16.

**16. A biblioteca disponibiliza algum tipo de Serviço de Referência?**

*Marcar apenas uma oval por linha.*

	Sim	Não
Serviço de Referência Presencial	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Serviço de Referência Virtual	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>



17.

**17. Se não disponibiliza nenhum tipo de Serviço de Referência, indique a razão e vá directamente para a questão final - Questão 31. Observações finais.**

Pode assinalar várias respostas.

*Marcar tudo o que for aplicável.*

- Falta de recursos humanos
- Falta de formação na área
- Falta de recursos tecnológicos
- Questões técnicas
- Questões de espaço
- Outra: .....

18.

**18. Qual o âmbito de funcionamento do Serviço de Referência que disponibiliza?**

Pode assinalar várias respostas.

*Marcar tudo o que for aplicável.*

- Acolhimento e orientação dos novos utilizadores
- Resposta a questões factuais directas
- Resposta a questões complexas e bibliográficas
- Orientação / apoio na pesquisa e no acesso à informação
- Apoio na utilização de recursos tecnológicos
- Apoio / formação na utilização dos recursos da biblioteca
- Desenvolvimento de programas de promoção de Literacia da Informação
- Organização de recursos / fontes de informação em diferentes suportes
- Desenvolvimento de documentos normativos de funcionamento do Serviço de Referência
- Outra: .....

19.

**19. Qual a forma de acesso ao Serviço de Referência?**

Pode assinalar várias respostas.

*Marcar tudo o que for aplicável.*

- Ícone / Imagem na homepage da biblioteca
- Ícone / imagem em todas as páginas do sítio web da biblioteca
- Balcão atendimento - átrio
- Sala de leitura - secção adultos
- Sala de leitura - secção infanto-juvenil
- Outra: .....

20. **20. Se disponibiliza o Serviço de Referência Virtual, qual o meio de comunicação utilizado?**  
Pode assinalar várias respostas.  
*Marcar tudo o que for aplicável.*
- Correio electrónico
  - Formulário em linha
  - Chat / IM
  - Blogue
  - Redes Sociais
  - SMS
  - Outra: .....
21. **21. A biblioteca tem recursos humanos com formação na área da referência?**  
*Marcar apenas uma oval.*
- Sim
  - Não
22. **22. Se respondeu afirmativamente, refira a categoria profissional desses recursos humanos.**  
Pode assinalar várias respostas.  
*Marcar tudo o que for aplicável.*
- Técnicos Superiores - formação BD
  - Assistentes Técnicos - formação BD
  - Outra: .....
23. **23. Indique como foi adquirida essa formação na área da referência.**  
Pode assinalar várias respostas.  
*Marcar tudo o que for aplicável.*
- Educação formal (Licenciatura, Pós-graduação, mestrado)
  - Acções de Formação Contínua e Workshops
  - Webinários
  - Conferências e Seminários
  - Participação em grupos de discussão / Fóruns
  - Blogues
  - Aprendizagem autónoma (literatura especializada)
  - Outra: .....

24.

**24. Indique os recursos de informação desenvolvidos e/ou disponibilizados pelo Serviço de Referência.**

Pode assinalar várias respostas.

*Marcar tudo o que for aplicável.*

- Arquivo FAQs de pesquisa
- Guias de assuntos / bibliografias em linha organizadas
- Bases de dados em linha (exceptuando o catálogo OPAC)
- Ligações para recursos em linha (exceptuando o catálogo OPAC)
- Tutoriais
- Wikis
- Políticas de funcionamento do Serviço de Referência
- Guia do utilizador do Serviço de Referência
- Normas / regulamento do Serviço de Referência
- Colecção de Referência digital
- Outra: .....

25.

**25. Quais os meios utilizados para divulgar o Serviço de Referência ou alguns dos seus aspectos?**

Pode assinalar várias respostas.

*Marcar tudo o que for aplicável.*

- Nenhum
- Guia do utilizador
- Newsletter da biblioteca
- Imprensa / rádio local
- Sítio Web da biblioteca
- Sinalética na biblioteca
- Outra: .....

26.

**26. Efectua algum tipo de avaliação ao Serviço de Referência?***Marcar apenas uma oval.*

- Não
- Sim

27.

**27. Se respondeu afirmativamente à questão anterior, indique o tipo de avaliação efectuado.**

Pode assinalar várias respostas.

*Marcar tudo o que for aplicável.*

- Avaliação às necessidades de informação do utilizador
- Avaliação à satisfação do utilizador
- Avaliação ao funcionamento do serviço
- Avaliação à utilização do serviço
- Avaliação à colecção de referência / recursos de informação
- Outra: .....

28.

**28. Indique ainda, qual o método de avaliação utilizado.**

Pode assinalar várias respostas.

*Marcar tudo o que for aplicável.*

- Inquérito por questionário
- Observação directa
- Dados estatísticos
- Outra: .....

29.

**29. Como descreveria o impacto do Serviço de Referência que disponibiliza?**

*Marcar apenas uma oval por linha.*

	Muito impacto	Algum impacto	Pouco impacto
Serviço de Referência Presencial	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Serviço de Referência Virtual	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

30.

**30. No seu entender, quais as principais dificuldades na organização, funcionamento e desenvolvimento de um Serviço de Referência?**

Pode assinalar várias respostas.

*Marcar tudo o que for aplicável.*

- Não encontro dificuldade
- Falta de recursos humanos
- Falta de formação específica
- Falta de recursos tecnológicos e condições técnicas
- Falta de documentação orientadora / normativa
- Falta de recursos financeiros
- Outra: .....

31.

**31. Observações finais**

Por favor, utilize o espaço abaixo para qualquer informação ou comentário que ache relevante para a investigação, especialmente quanto às possibilidades de actualização e/ou desenvolvimento de um Serviço de Referência que corresponda às exigências e possibilidades de aplicação das novas tecnologias de informação e de comunicação.

---

---

---

---

---

---

Com tecnologia





**Apêndice D – Entrevistas**





## **Carta de pedido de entrevista**

Assunto: Entrevista no âmbito do meu trabalho de doutoramento

Exmo. Senhor/a responsável pela biblioteca ---

No âmbito de meu trabalho de doutoramento vinha solicitar a possibilidade de realização de uma Entrevista na sua qualidade de responsável da Biblioteca ---, sobre o desenvolvimento do Serviço de Referência nas bibliotecas públicas da RBNP.

O doutoramento tem o tema “O serviço de referência nas bibliotecas públicas em Portugal, modelo de desenvolvimento a partir das directrizes internacionais” e decorre na Universidade de Évora sob a orientação da Doutora Manuela Barreto Nunes.

De acordo com a metodologia adoptada, precisaria de contar com a sua disponibilidade para uma entrevista, com uma duração estimada de 60 minutos, em data e local a acordar. Em anexo, segue uma apresentação sumária do enquadramento deste projecto e dos seus objectivos, bem como uma descrição breve da metodologia do trabalho de campo e das temáticas a abordar.

Na expectativa de poder contar com a sua melhor colaboração, subscrevo-me.

Com os meus melhores cumprimentos,

Ana Sofia Mota

Ana Sofia de Sousa Machado Mota

Instituto de Investigação e Formação Avançada

Universidade de Évora

Tel.: 968061017

Endereço electrónico: asofiasmm@gmail.com / servref@gmail.com

## **Enquadramento da Entrevista**

A presente entrevista é parte integrante de um trabalho de investigação sobre o Serviço de Referência nas Bibliotecas Públicas em Portugal, elaborado no âmbito do Doutoramento em Ciências da Documentação e da Informação, a decorrer na Universidade de Évora, com o título “O serviço de referência nas bibliotecas públicas em Portugal: modelo de desenvolvimento a partir das directrizes internacionais”. Tem como objectivo a recolha de dados sobre o funcionamento do Serviço de Referência, nomeadamente no que diz respeito aos recursos e acções necessárias para o desenvolvimento deste serviço nas bibliotecas da Rede Nacional de Bibliotecas Públicas (RNBP), encaradas como um sistema organizacional aberto, em constante interacção com o meio envolvente cada vez mais dominado pelas novas tecnologias da informação e da comunicação ao ponto de ser designado como sociedade digital.

## **Enquadramento e objectivo da investigação**

É notório o destaque que o Serviço de Referência, nomeadamente o Serviço de Referência Virtual, assume num contexto internacional, bem patente no seu grande nível de desenvolvimento, assente na utilização das constantes inovações tecnológicas e sustentado por uma intensa produção científica na área.

Constata-se, no entanto, que o Serviço de Referência nas bibliotecas da RNBP é, ainda, um serviço pouco explorado e aproveitado em todas as suas vertentes e possibilidades.

Procura-se com este trabalho de investigação, contribuir para a análise e a reflexão das práticas de um Serviço de Referência actualizado, no sentido do seu desenvolvimento e tendo em conta a situação e as limitações das bibliotecas públicas da RNBP.

## **Metodologia e objectivo da entrevista**

Dada a natureza dos dados a obter, será seguida uma metodologia qualitativa, com uma abordagem essencialmente qualitativa / interpretativa, através da aplicação de

entrevistas aos responsáveis das bibliotecas públicas municipais da RNBP previamente seleccionadas. Procura-se obter informação sobre a viabilidade de desenvolvimento do SR, partindo das suas experiências e conhecimentos, e na percepção que têm da possibilidade de evolução desse serviço, com base nos recursos de que dispõem e, sendo necessário, com pequenos e limitados ajustamentos.

### **Questões temáticas**

As questões temáticas abordadas na entrevista desenvolvem-se em torno dos seguintes aspectos relativos ao SR:

1. Aspectos organizacionais;
2. Aspectos sociais;
3. Aspectos estratégicos.

### **Questões éticas / operacionais**

- O conteúdo da entrevista tem um carácter confidencial: todas as informações recolhidas são confidenciais e será garantido o anonimato;
- A entrevista terá uma duração prevista de 30 minutos;
- A entrevista será gravada em áudio, após permissão do entrevistado;
- As citações utilizadas não serão atribuíveis e apenas incluídas no trabalho após autorização do entrevistado;
- O resumo / transcrição da entrevista será posteriormente enviado ao entrevistado para ser validado;
- Os participantes receberão uma cópia das conclusões do trabalho empírico efectuado, bem como do seu enquadramento teórico.

Contacto: Ana Sofia S M Mota

Endereço electrónico: [servref@gmail.com](mailto:servref@gmail.com) / [asofiasmm@gmail.com](mailto:asofiasmm@gmail.com)

Telemóvel: 968 061 017



## Guião de entrevista

<b>Problemática / Categorias</b>	<b>Perguntas</b>	<b>Unidades de análise</b>	<b>Objectivos / informação pretendida</b>
Disponibilização do SR (SRP / SRV)	Considerando a sua experiência, como vê a disponibilização do SR nas bibliotecas públicas municipais da RNBP?	Qualidade: boa / má / incipiente Desenvolvimento: pode / não pode ser desenvolvido Relevância: necessário / não necessário Outros	Opinião genérica relativamente ao SR (SRP / SRV) com base na experiência dos entrevistados.
Recursos humanos	Quais as alterações nos recursos humanos da biblioteca que, na sua opinião, seriam necessárias para o desenvolvimento do SR?	Quantidade: suficientes / insuficientes Qualidade: mais especializados Gestão Outros	Obter dados sobre: - A quantidade de recursos humanos e o seu nível científico, cultural e profissional no âmbito do SR.
Formação dos recursos humanos	Admitindo que o desenvolvimento do SR torna a sua disponibilização mais exigente, que alterações lhe parecem necessárias relativamente à formação dos recursos humanos?	Competências tecnológicas Competências comunicacionais Formação académica Formação contínua Nível cultural Outros	Obter dados sobre - Formação académica, técnica, especializada, cultural ou outras dos recursos humanos no que diz respeito ao SR.
Recursos tecnológicos	O contínuo desenvolvimento tecnológico invade toda a sociedade e as suas instituições. Para o desenvolvimento do SR (SRP / SRV) acha que deve ser aproveitado este fenómeno?	Sim / não Dificuldade Importância Como Para quê Meios	Recolher dados sobre: - Meios e recursos tecnológicos necessários ao desenvolvimento do SR e a sua actualização.

## Apêndices

Documentos orientadores	Tendo em conta as directrizes internacionais sobre o SR (IFLA e RUSA/ALA), qual a sua opinião sobre as vantagens das normas e dos regulamentos internos das bibliotecas reflectirem essas directrizes?	Importância Razões	Dados sobre: - Nível de aceitação das directrizes.
Redes de cooperação	Considerando que o SRV cooperativo é uma realidade em muitos países, como forma de disponibilizar um serviço mais eficaz e eficiente, concorda que seria viável e útil no âmbito do SR das bibliotecas da RNBP o desenvolvimento destas redes?	Sim / não Viabilidade Utilidade: partilhar meios/recursos facilitar acesso economia de meios / recursos compensar carências	Recolher informação sobre: - A viabilidade / utilidade de desenvolver um SRV em rede.
Mudança / desenvolvimento	Considerando que toda a mudança acarreta necessidades especiais de gestão, nomeadamente nos recursos humanos, quais as consequências que, na sua opinião, poderão advir de medidas de desenvolvimento do SR das bibliotecas da RNBP no âmbito social interno das bibliotecas?	Resistência a mudança Motivação Dificuldade de ajustamento às novas tarefas Receio da instabilidade profissional Outras Estratégias	Recolher informação sobre: - A viabilidade / dificuldade das medidas de mudança; - Estratégias para ultrapassar eventuais dificuldades.
Avaliação	Para concluir, como avalia o funcionamento do SRV que disponibiliza?	Positivo Negativo Impacto Pouco impacto	Recolher informação sobre: - Opinião relativa ao funcionamento do SRV disponibilizado.

