

## **GESTÃO DE SERVIÇOS E QUALIDADE NO SETOR PÚBLICO: ESTUDO DE CASO DO SISTEMA DE BIBLIOTECAS DA UNILAB**

António José Nicolau Álvaro<sup>1</sup>

Amarildo Gomes Diva<sup>2</sup>

Sirilo Lourenço Nhaueleque<sup>3</sup>

Faustino Manuel Rodrigues<sup>4</sup>

### **RESUMO**

A gestão de serviços e qualidade no setor público é um processo que se descobre incipiente na atualidade e, mesmo com a considerável quantidade de trabalhos relacionados ao tema, se faz necessário maior aprofundamento, para estimular o contínuo desenvolvimento do setor. Tal atenção deve ser dada por se tratar de uma área indispensável ao incremento da qualidade de vida das sociedades humanas, no aspecto específico da entrega eficiente de serviços de qualidade para os cidadãos. O presente trabalho busca entender como se dão os processos de produção e gestão dos serviços e da qualidade destes no contexto do Sistema de Bibliotecas da Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira (SIBIUNI). Para isso, realizou-se um estudo de caso numa das unidades do SIBIUNI. O trabalho propõe a reflexão da necessidade de aplicação de modelos de gestão interna com compromisso na entrega de um serviço público de qualidade para os utentes. Para a realização do trabalho, recorreu-se à pesquisa exploratória com o objetivo de construir conteúdo inicial sobre o elemento pesquisado. Serviu-se do estudo bibliográfico, orientado à leitura de livros e artigos científicos para a coleta de informações sobre os conceitos e teorias para situar objetivamente o trabalho na área de estudos. Para o estudo de caso, procedeu-se à realização de duas entrevistas, com questionários abertos, aplicados a dois membros do corpo de servidores do SIBIUNI, o diretor geral e a gerente da Biblioteca Setorial da Unidade Acadêmica dos Palmares. Os dados coletados embasaram a caracterização do SIBIUNI à luz da doutrina previamente apresentada sobre gestão de serviços e qualidade, com foco na tipologia de serviços, configurada como pacote de serviços, e no, ainda inexistente, modelo de gestão de qualidade dos serviços ofertados.

**Palavras-chave:** Gestão de serviços; gestão de qualidade; sistema de bibliotecas (SIBIUNI); Unilab.

---

Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira, Instituto de Ciências Sociais Aplicadas, Discente, nicolasalvaro93@gmail.com<sup>1</sup>

Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira, Instituto de Ciências Sociais Aplicadas, Discente, amarildodiva1@gmail.com<sup>2</sup>

Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira, Instituto de Ciências Sociais Aplicadas, Discente, sirilolourenco@gmail.com<sup>3</sup>

Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira, Instituto de Ciências Sociais Aplicadas, Docente, faurodrigues@unilab.edu.br<sup>4</sup>

## **INTRODUÇÃO**

O setor de serviços é um dos grandes impulsionadores de crescimento para as economias modernas, não apenas pelo fato de que proporciona transações monetárias possibilitando o giro da economia, mas também pelo fato de que é um setor que oferece itens que complementam a oferta de bens para o consumo das populações e satisfação das necessidades humanas. Sendo itens não palpáveis e de difícil avaliação de qualidade, os serviços podem ser identificados por sua intangibilidade, não estocabilidade, pela necessidade de relacionamento entre o produtor e o consumidor, facilidade de personalização e por não resultar em propriedade do consumidor. Sua produção e oferta compreende um processo que obedece a um ciclo parecido ao da produção de um bem, passando pela definição de um projeto de produto, a elaboração do projeto de processo – o fluxo pelo qual passam os fatores de produção agregados ao serviço, variável conforme o tipo de serviço – e, por último, a definição do volume de serviços a serem oferecidos (ERDMANN, 2016).

Além das fases apresentadas acima, vale ressaltar que outra fase importante do processo de produção e gestão de serviço diz respeito à gestão da qualidade como um processo preponderante para a permanência útil da organização, mesmo no setor público, onde o Estado, para cumprir sua função alocativa, oferta serviços no intuito de garantir o acesso do cidadão aos seus direitos básicos (VASCONCELLOS & GARCIA, 2008). Desse modo, nas organizações do setor público, os esforços na gestão da qualidade dos serviços devem ser orientados no sentido de fazer valer os recursos advindos da contribuição dos cidadãos com a oferta de serviços de qualidade que, de fato, supram as necessidades reais destes melhorando sua condição de vida.

Considerando a utilidade dos serviços públicos, este trabalho se propõe a explorar como se dão os processos de gestão dos serviços e da qualidade destes no Sistema de Bibliotecas da Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira/CE – uma universidade internacional que busca aproximar a comunidade lusófona a partir da partilha de conhecimentos e culturas na cidade de Redenção e Acarape/CE e de São Francisco do Conde/BA – considerando a natureza pública deste órgão e a importância e influência dos seus serviços na vida dos seus utentes, bem como para o alcance dos objetivos gerais e estratégicos do ente maior, a Unilab. Para tal, recorreu-se à leitura de textos que discutem a temática, além de um estudo de caso, através de duas entrevistas com dois servidores do SIBIUNI a fim de se colher dados referentes à realidade estrutural e de funcionamento deste órgão, permitindo sua caracterização em resposta ao objetivo central da pesquisa.

## **METODOLOGIA**

O presente trabalho se configura inicialmente como uma pesquisa de abordagem qualitativa de natureza básica, dado que se busca produzir conhecimento científico específico sobre o elemento em pauta sem necessariamente estimular alguma ação prática em decorrência.

Quanto aos objetivos, a pesquisa é exploratória nos termos que Gil (2008) define, objetivando construir conteúdo inicial sobre o elemento pesquisado. Associado a isso, os métodos procedimentais usados são o bibliográfico, orientando a leitura de livros e artigos científicos para a coleta de informações sobre os conceitos e teorias abordados para situar objetivamente o trabalho na área de estudos. Em segundo, recorre-se ao estudo de caso, visando o estudo aprofundado do objeto para seu conhecimento mais detalhado (RICHARDSON, 2012). O objeto é isolado para a análise comparativa das suas características, nos vários

aspectos, propiciando sua caracterização à luz dos modelos já definidos pela teoria da área. Por se tratar de uma pesquisa exploratória, se dá naturalmente lugar à entrevista, orientada por questionário aberto, como instrumento básico para a coleta dos dados, realizada em duas sessões com servidores do órgão. Nesse mesmo quesito, considerou-se também a técnica da observação, uma vez que as ideias iniciais que orientaram e motivaram a pesquisa são fruto de inferências pela constatação da realidade verificável do objeto.

O tratamento dos dados é feito pela técnica da análise de conteúdo, buscando, após a recolha das respostas à entrevista, categorizá-los para permitir a leitura e compreensão destes à luz do que se propõe a pesquisa.

## **RESULTADOS E DISCUSSÃO**

Os resultados aqui apresentados são fruto de duas entrevistas realizadas, através de questionários abertos, a dois servidores do SIBIUNI, nos dias 27 e 28 de junho de 2022, respectivamente. Primeiramente, contudo, apresentamos alguns o conceito de serviço e classificação de serviços, além de alguns dados referentes ao SIBIUNI como um órgão institucionalizado da Unilab.

### **Conceito de serviços**

Para Fitzmons e Fitzmons (2000), serviço é toda e qualquer atividade ou benefício intangível que uma pessoa física ou jurídica pode prestar para uma outra pessoa, não resultando na propriedade desta última.

### **Estrutura orgânica do SIBIUNI e corpo de servidores**

A estrutura do SIBIUNI não apresenta um desenho unicamente baseado em hierarquia de cargos, antes, a relação entre as funções dá-se de forma sistêmica com uma cooperação entre os vários setores. As Bibliotecas Setoriais funcionam como parcelas de uma Biblioteca maior. A gestão é dividida em vários setores técnicos – o Setor de Tecnologia e Recursos Digitais, a Divisão de Desenvolvimento de Acervo (que comporta a Secção de Processamento Técnico e a Secção de Seleção e Aquisição) e o Setor de Atendimento e Serviços aos Usuários – que atuam em cooperação com a Secretaria e as unidades de gestão superior do sistema – a Diretoria, Vice-diretoria e o Conselho Gestor. O SIBIUNI conta atualmente com 28 servidores, distribuídos entre os setores já mencionados.

### **Serviços ofertados, arranjo físico e fluxos**

Os serviços ofertados são independentes da unidade setorial, isto é, sendo a Biblioteca Universitária comportada por um Sistema, todas as bibliotecas setoriais oferecem os mesmos serviços – que são, no fundo, os serviços do Sistema –, dentre os quais: o empréstimo domiciliar, a consulta ao acervo, as orientações (à pesquisa, para normalização de trabalhos acadêmicos à ABNT, para acesso ao Portal de Periódicos da Capes, à elaboração de Currículo Lattes), a catalogação na publicação, a reserva de material, a visita orientada, o treinamento do usuário, entre outros.

Com o olhar focado à Biblioteca Setorial dos Palmares, que disponibiliza esse universo de serviços diferenciados ofertados no mesmo ambiente, podemos classificar os serviços ofertados pelo SIBIUNI, através

das suas Bibliotecas setoriais, como um órgão (ou uma organização) que oferece um pacote de serviços, tal como este é definido por Fitzmmons e Fitzmmons (2005). Por outro lado, com a atenção voltada à estrutura física interna da mesma unidade, se pôde concluir que o arranjo físico usado nas Bibliotecas Setoriais é o Funcional (ou por processo), pois verifica-se que os recursos de transformação com função parecida são agrupados por proximidade, permitindo que o usuário se mova pelos mesmos conforme a necessidade (SLACK, 2007).

Para o principal serviço ofertado, o empréstimo domiciliar de material, o fluxo básico seguido pelo usuário, estando nas instalações da Biblioteca, é: a) o usuário realiza a busca do título requerido no acervo e, uma vez encontrado, b) segue à estante onde pega o livro desejado; c) segue para o balcão de atendimento onde apresenta ao servidor sua documentação para os devidos registros e controle.

### **Gestão de dados e sistema Pergamum**

Os dados usados para os processos referentes aos serviços ofertados pelo SIBIUNI são migrados da base de dados do SIGAA, quer para o sistema de gestão usado pelos servidores, quer para o Pergamum – a ferramenta de gestão das atividades relativas aos serviços das Bibliotecas, através do qual o usuário faz as buscas (ao acervo), efetua renovações de empréstimos e acompanha sua situação.

### **Adesão de usuários quanto aos períodos de oferta dos serviços**

O intervalo das 11h00 às 13h30/14h00 é o de maior demanda pelos serviços ofertados presencialmente pela Biblioteca Setorial dos Palmares, verificando-se grande afluência de usuários ao espaço. Contrariamente, os horários de aulas são os de menor demanda. Para o controle e registro dos usuários que acessam a Biblioteca, usa-se o equipamento de controle de acesso que registra todas as entradas no recinto, do início ao fim do expediente.

### **Gestão e acervos**

Periodicamente um relatório é produzido por cada Biblioteca Setorial com o inventário do acervo – o balanço do acervo – e o respaldo sobre o funcionamento dos demais serviços, apresentando o diagnóstico geral da unidade. Este é apresentado no fórum superior do SIBIUNI, o Conselho Gestor. São os dados e deliberações deste conselho que constituem os relatórios que são posteriormente apresentados às instâncias superiores da Unilab. Vale ressaltar que cada Biblioteca Setorial possui o acervo voltado aos cursos ofertados no campus/unidade acadêmica onde se encontra. No caso específico da Biblioteca Setorial dos Palmares, o acervo disponível é voltado aos cursos das áreas de Ciências Sociais Aplicadas, Letras e Ciências Humanas.

### **Contato com os usuários e Gestão da qualidade**

Para o estabelecimento de contato com os usuários, discentes especialmente, prima-se pela maximização da acessibilidade dos servidores para atendimento das demandas. Os usuários podem apresentar suas dúvidas e demais demandas presencialmente, na recepção da BS Palmares e/ou recorrer ao sistema de agendamento online (pela plataforma WhatsApp). Verifica-se que, conforme descrito por Erdmann (2016), o contato entre o servidor, o usuário e os serviços em geral, dá-se por três formas possíveis: pela via

presencial, pela via indireta de modo eletrônico (onde o usuário mantém contato ao vivo com o servidor por meio do WhatsApp do SIBIUNI) ou ainda pode se verificar o contato apenas entre o usuário e o serviço (como as operações no sistema Pergamum mesmo distante da unidade setorial).

Atualmente, algumas reclamações registradas são referentes ao espaço de estudo que é reduzido na Biblioteca Setorial dos Palmares, por exemplo. De modo geral, contudo, os demais serviços ofertados contam com os meios necessários à sua oferta, pelo que se verifica um feedback positivo por parte dos usuários.

Não se adota nenhum modelo de gestão de qualidade específico pautado nos princípios da Administração, mas um que é orientado pelos princípios e diretrizes da universidade, baseado em planejamentos. Nesse quesito, cuja questão primordial é a satisfação do usuário, adotam-se mecanismos de/para estreitamento dos laços com estes, o que reflete na qualidade dos serviços ofertados; os esforços são focados no uso das principais redes sociais (Facebook, WhatsApp, Instagram e Twitter) como ferramentas de comunicação, para recepção das demandas bem como das opiniões e avaliações dos usuários em relação à qualidade dos serviços. As outras formas de contato são as recepções das unidades setoriais e/ou os e-mails destas e da diretoria geral do SIBIUNI.

Desde o regresso às atividades presenciais, o SIBIUNI se propôs a trabalhar para o estreitamento dos laços com os usuários, seja pela via presencial quanto pelos meios de contato virtuais (incluindo o sítio virtual do SIBIUNI), a fim de estimular a procura pelos serviços da biblioteca, principalmente os menos usados, como orientação à pesquisa e à produção de monografias. Um dos elementos específicos em uso nesse momento é a publicação de cartazes incentivando a promoção do uso da linha de comunicação pelo WhatsApp do SIBIUNI.

Isso resume a principal estratégia usada para controlar e mensurar a qualidade dos serviços ofertados, uma vez que a partir do feedback dos usuários, o SIBIUNI, através dos seus órgãos, molda os serviços de modo a adequá-los às necessidades. Assim, na realidade da gestão dos serviços e da qualidade destes no SIBIUNI, a opinião dos utentes é a principal ferramenta para o desenho do projeto de serviços, para o aperfeiçoamento destes e para sua específica adequação às necessidades de cada usuário.

## **CONCLUSÕES**

Diante do exposto, constatamos que o SIBIUNI constitui uma ferramenta da Unilab de suma importância para o alcance dos objetivos da universidade, com certo grau de autonomia e autoridade sobre os seus setores, que funcionam como braços para oferta de serviços voltados à disponibilidade de material científico e orientações acadêmicas para apoio ao desenvolvimento acadêmico do discente. Nas Bibliotecas Setoriais, os serviços são ofertados num mesmo ambiente, configurando-se na forma de pacotes de serviços. O arranjo físico funcional das Bibliotecas Setoriais funciona favoravelmente simplificando a obtenção do serviço pelo usuário e evitando congestionamentos na procura. A busca pela qualidade dá-se essencialmente adequando os serviços às necessidades particulares dos usuários, o que impulsiona a satisfação deste. Precisa-se, contudo, trabalhar para ampliar os espaços de estudo, promover os serviços pouco usados e estimular a adesão generalizada dos discentes aos serviços ofertados.

As conclusões desta pesquisa são resultantes das informações vindas dos gestores através das entrevistas realizadas, pelo que os resultados apresentados expõem o sistema de serviços e os seus processos do ponto

de vista do planejamento do SIBIUNI. Desse modo, a continuidade dessa pesquisa, principalmente no que toca à qualidade dos serviços, poderá se pautar primordialmente na opinião dos usuários dos serviços das Bibliotecas Setoriais e demais setores do SIBIUNI, possibilitando a produção de um estudo crítico bem mais asseverado e que vá de acordo com a realidade experimentada.

### AGRADECIMENTOS

Àquele que é e há de vir - Deus Soberano e Todo-Poderoso - dono e doador da vida e saúde que desfrutamos e pela qual somos o que somos e fazemos o que fazemos. Aos familiares por seu auxílio e amor em todos os momentos. Ao professor orientador, Faustino Manuel Rodrigues, pelo apoio, acompanhamento e orientação ao longo e para elaboração do trabalho.

### REFERÊNCIAS

ERDMANN, Rolf Hermann. Gestão da qualidade no Setor Público. 3. ed. Florianópolis, SC, Departamento de Ciências da Administração/UFSC, 2016.

FITZSIMMONS, James A.; FITZSIMMONS, Mona J. Administração de serviços: operações, estratégia, e tecnologia da informação. Porto Alegre, RS: Bookman, 2000.

GIL, Antonio Carlos. Métodos e técnicas de pesquisa social. 6. ed. São Paulo, SP, Atlas, 2008.

RICHARDSON, Roberto Jarry. Pesquisa social: métodos e técnicas. 3. ed. São Paulo, SP, Atlas, 2012.

SLACK, Nigel, et al. Administração da Produção. 2. ed. São Paulo, SP: Atlas, 2007.

UNILAB. Sistema de Bibliotecas da Unilab - Sibiuni. Equipe. Redenção, [2022?]. Disponível em: [https://unilab.edu.br/equipe-biblioteca/?\\_ga=2.178238501.103654958.1656444118-89335081.1630439115](https://unilab.edu.br/equipe-biblioteca/?_ga=2.178238501.103654958.1656444118-89335081.1630439115). Acesso em: 29 jun. 2022.

VASCONCELLOS, Marco Antonio Sandoval de; GARCIA, Manuel Enriquez. Fundamentos de economia. 3ª ed. São Paulo: Saraiva, 2008.2022.