



PRISCILA MARA GONÇALVES

**ADMINISTRAÇÃO DE SERVIÇOS: O
ATENDIMENTO EM UMA BIBLIOTECA
UNIVERSITÁRIA**

LAVRAS - MG

2016

PRISCILA MARA GONÇALVES

**ADMINISTRAÇÃO DE SERVIÇOS: O ATENDIMENTO EM UMA
BIBLIOTECA UNIVERSITÁRIA**

Relatório de Estágio Supervisionado,
apresentado ao Departamento de Administração
e Economia da Universidade Federal de Lavras,
como parte das exigências para a obtenção do
título de Bacharel em Administração.

Orientadora

Dra. Flávia Luciana Naves Mafra

LAVRAS – MG

2016

PRISCILA MARA GONÇALVES

**ADMINISTRAÇÃO DE SERVIÇOS: O ATENDIMENTO EM UMA
BIBLIOTECA UNIVERSITÁRIA**

Relatório de Estágio Supervisionado,
apresentado ao Departamento de Administração
e Economia da Universidade Federal de Lavras,
como parte das exigências para a obtenção do
título de Bacharel em Administração.

APROVADO em 14 de março de 2016.

Prof^a. Dr^a. Maria Cristina Angélico Mendonça – UFLA

Membro

Prof^a. Dr^a. Flávia Luciana Naves Mafra

Orientadora

LAVRAS – MG

2016

AGRADECIMENTOS

Palavras não descreveriam minha gratidão a Deus por ter me sustentado nesses anos de graduação. Entre tropeços e mais tropeços, quando finalmente caí, o Senhor colocou anjos na minha vida. E já não bastava esses anjos, Deus, com sua infinita bondade me fez superar dificuldades que a mente humana não compreenderia. Após uma luta travada comigo mesma, que me levou a experiências marcantes, estou mais velha, experiente, forte e determinada. Se eu posso definir minha caminhada acadêmica com uma palavra, indubitavelmente, essa palavra seria SUPERAÇÃO.

Meu pai foi um bruto de um homem, sem deixar seu lado doce de menino. A bondade era o leme do seu infinito barco de amizades. Mesmo ancorado, suas lembranças estão sempre navegando em minha mente e as águas do seu amor ainda banham a praia do meu coração.

Minha mãe é como o sol, aquecendo e iluminando meu caminho. Quando meus dias são tempestade, ela é minha luz. Quando meus dias são calor, ela é minha direção. Sua imensa e infinita bondade é capaz de alcançar meus mais profundos sentimentos e mudar meu clima.

Minhas irmãs são como borboletas em um campo florido. Com a beleza em seus corações, enfeitam os campos da minha vida.

Meus sobrinhos são como passarinhos voando em um lindo céu ensolarado, cativando-me com seus cantos alegres e suas plumagens coloridas e delicadas, fazendo-me grande, mesmo pequena.

À primeira bailarina do meu espetáculo, Prof. Dra. Maria Cristina Angélico Mendonça, que me ensinou a cantar a canção da esperança e a dançar a música da serenidade, me fazendo sentir amada ao som de suas palavras de encorajamento, à minha mestra, meu singelo, porém sincero carinho.

Minha bússola durante o desenrolar desse relatório, Prof. Dra. Flávia Luciana Naves Mafra, trouxe a calma durante a tempestade e a palavra doce

frente à amargura da incerteza, meu profundo agradecimento.

O carrossel da minha vida, meus familiares, por todas as vezes que trouxeram palavras de incentivo, todo zelo, cuidado e amor, mesmo nos altos e baixos, sempre unidos, sempre um.

A chuva passageira de verão, meu querido apartamento 205 e as muitas sementes fecundadas lá. E ao meu mais belo fruto, enraizado na terra do meu coração, minha querida amiga Évelyn, obrigada por ser o orvalho em todas as manhãs.

O fim do meu arco-íris, que me trouxe muitos tesouros, Departamento de Administração e Economia, pelos muitos duendes na época da bolsa atividade. Meu trevo de quatro folhas, Alan, meu talismã na melhor época da minha vida acadêmica, meu sincero agradecimento. Às cores do meu arco-íris, Zezé, Dona Lia e Fátima, sempre vibrantes, sempre serenas, sempre amigas.

Como uma construção a todo vapor, meus queridos colegas de trabalho no estágio, em especial aos meus alicerces Carlos e Maria de Lourdes, pela amizade que ultrapassou as paredes da Biblioteca. Ao meu atencioso supervisor Nivaldo e a incrível equipe, que tijolo por tijolo vem construindo um dos melhores ambientes de estudos que já pude frequentar.

Pelo privilégio de viajar no trem lúdico da confiança, com os companheiros mais inspiradores e criativos que terei o prazer de manter nas minhas engrenagens quando partir para outros horizontes, meus queridos colegas de iniciação científica Brennda, Giulia e Péricles, meu carinho por vocês ultrapassa o surreal.

E derradeiramente, à grande locomotiva UFLA, que me proporcionou ensino de qualidade, lembranças memoráveis, experiências imensuráveis e amigos de verdade, meu muito obrigada.

“Não procures um prêmio, pois tens uma grande recompensa sobre a terra: a alegria espiritual que só o justo possui.”

Fiódor Dostoiévski

Sumário

INTRODUÇÃO	1
2 DESCRIÇÃO DO LOCAL DO ESTÁGIO	3
3 DESCRIÇÃO DAS ATIVIDADES DESENVOLVIDAS	10
3.1 Atendimento ao Usuário da Biblioteca (323 horas).....	12
3.2 Avaliação 360° (durante horário de estágio).....	13
4 DESCRIÇÃO DOS PROCESSOS TÉCNICOS REALIZADOS E/OU OBSERVADOS.....	14
4.1 Atendimento.....	15
4.2 Avaliação 360°	21
5 CONCLUSÃO	25
6 SUGESTÕES DE MELHORIAS	27
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	29

INTRODUÇÃO

O sucesso de uma organização não está somente nas atividades que desempenha, mas também no comprometimento que as pessoas que dela fazem parte têm em procurar um mecanismo de gestão mais inovada, fazendo com que a cada dia que passa, a organização se torne diferente das outras.

Tendo como base essa afirmação, Azevedo e Borges (2010) alegam que a nova administração surgiu como estratégia para reduzir custos e tornar mais eficiente a administração dos serviços sob responsabilidade do Estado, como instrumento de proteção ao patrimônio público e, para amenizar a insatisfação existente contra a administração pública, tendo como marco estimular nos servidores públicos um compromisso com a estruturação de uma sociedade mais preparada para atender suas demandas.

Ainda de acordo com Azevedo e Borges (2010), esse novo modelo de gestão confronta com a administração pública burocrática, ainda predominante no setor público, que surgiu na perspectiva de substituir o poder exercido por regimes imperiais. O grande empenho para a sua implantação foi à tentativa de controlar os políticos para não agissem contra os interesses coletivos da comunidade, controlando os abusos. No entanto, possui um grande defeito, é ineficiente quando voltado para cada cidadão como indivíduo e clientela.

Apoiada nessa diferença dos modelos de gestão e presenciando a mudança no atendimento no setor público, houve um despertamento para que o estágio que deu origem ao presente relatório fosse realizado em uma biblioteca universitária de uma instituição pública.

Nesse sentido, o presente relatório tem o objetivo de apresentar o trabalho desempenhado em uma Biblioteca Universitária, relacionando os prós e contras dessas modelos de gestão bem como sintetizar a experiência da acadêmica com as atividades e tarefas desenvolvidas como estagiária no atendimento dos

usuários do Espaço de Pesquisa Virtual e sua experiência com uma avaliação de desempenho conhecida como Avaliação 360°.

O objetivo de uma biblioteca universitária, conforme Macedo e Dias (1992) é promover a interface entre os usuários e a informação, direcionando suas atividades ao cumprimento dos objetivos da instituição.

A biblioteca universitária oferece mais que um lugar tranquilo para pesquisas e estudo, ela se tornou uma organização prestadora de serviços, com o intuito de fornecer um ambiente tranquilo e dinâmico, em que o usuário se sinta empenhado a buscar novos conhecimentos e não apenas cumprir com seus afazeres acadêmicos.

Portanto, para entender a visão dos usuários em relação à biblioteca, a avaliação 360° objetiva analisar o desempenho dos funcionários e dos serviços prestados pela biblioteca universitária, com o intuito de diagnosticar e analisar os dados para gerar mudanças eficientes e duradouras.

2 DESCRIÇÃO DO LOCAL DO ESTÁGIO

A Biblioteca Universitária (BU) (Figura 1) é um órgão de apoio acadêmico vinculado à Reitoria da Universidade Federal de Lavras (UFLA). Ela está presente na área central da universidade desde setembro de 1979, após o término da construção do seu prédio próprio, sua 1ª ala. Em 1983 foi inaugurada a 2ª ala. Em 2008 foi inaugurada a 3ª ala, nas comemorações dos 100 anos da UFLA e do cinquentenário da Biblioteca.



Figura 1: entrada principal da Biblioteca da UFLA.

Fonte: Arquivos concedidos por Nivaldo Oliveira, diretor da Biblioteca da UFLA.

Atualmente, o prédio da Biblioteca Universitária é composto de 2 andares, sendo o térreo e o 1º pavimento, cada um deles com 3 alas. O primeiro pavimento é destinado ao acervo de referência e empréstimos domiciliares, área de estudo individual e em grupo, sala de fotocópias, e espaço de circulação, exposições culturais, técnicas e científicas, de consulta e de atendimento aos usuários. No pavimento térreo está localizado 1 anfiteatro com capacidade de até

120 lugares, equipado com aparelhagem de som, climatização e é utilizado para eventos didáticos, científicos e culturais; 2 salas como Espaço de Pesquisa Virtual; ampla área de estudo com cabines individuais; áreas para acervos de pouco uso; Coleção de obras raras e especiais; setores administrativos e de processos técnicos.

A estrutura organizacional da Biblioteca Universitária (Figura 2) compreende em:

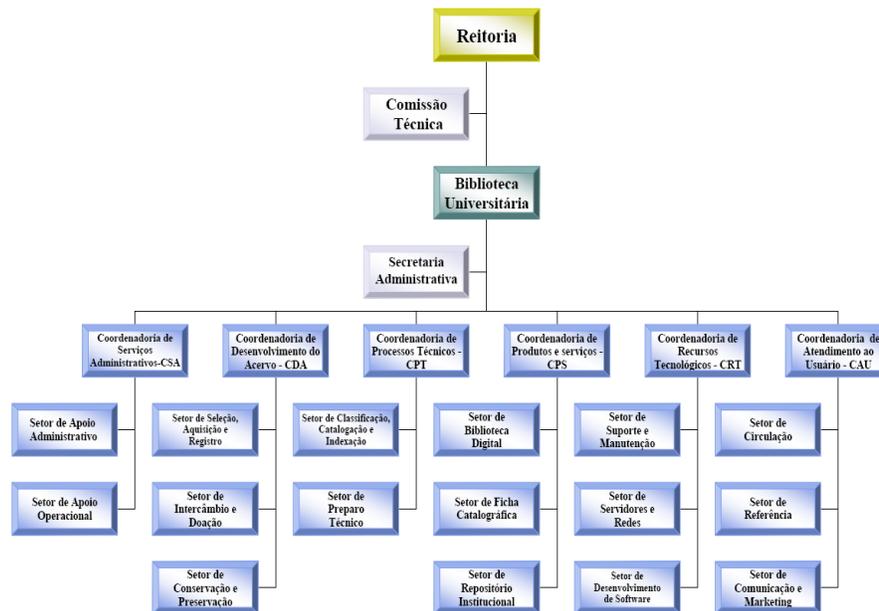


Figura 2: Organograma da Biblioteca da UFLA
 Fonte: Site da biblioteca (www.biblioteca.ufla.br/?page_id=2023)

O período de funcionamento da biblioteca é de segunda a sexta-feira, das 7 às 22 horas, e aos sábados, das 7 às 13 horas. Durante o período de férias, a biblioteca conta com um horário diferenciado, previamente divulgado no seu site, redes sociais e outros canais de comunicação.

O quadro de recursos humanos é formado por 42 colaboradores, dos quais 13 são bibliotecários, 13 assistentes em administração, 3 auxiliares de biblioteca, 1 secretário- executivo, 1 assistente em ciência e tecnologia (lotação provisória do CNPq), 1 técnico em contabilidade (lotação provisória da Prefeitura Municipal de Lavras), 1 auxiliar de agropecuária, 1 recepcionista, 1 auxiliar administrativo, 1 copeiro, 1 professor do ensino básico técnico e tecnológico, 2 técnicos em tecnologia da informação, 1 pedagoga e 1 administrador. A Biblioteca Universitária conta ainda com a colaboração de 13 alunos de graduação com bolsa atividade, 1 estagiária da graduação e 5 funcionários para a limpeza e manutenção do prédio e do acervo.

Foram disponibilizados pelo “Projeto Incluir”, do Ministério da Educação, para atender usuários com necessidades visuais, computadores que estão dispostos em setores de fácil acesso, como nos terminais de consulta ao acervo, na entrada principal da biblioteca e no Espaço de Pesquisa Virtual I. A Biblioteca possui piso tátil e elevador para facilitar a locomoção dos portadores de necessidades especiais, de baixa visão ou cegos.

A Política de Formação e Desenvolvimento do Acervo que é o conjunto de princípios que norteiam os parâmetros e as responsabilidades para a formação e o desenvolvimento do acervo bibliográfico tem como premissas básicas atender as necessidades das disciplinas e as exigências do Instrumento de Avaliação do INEP/MEC, no que tange a qualidade dos cursos de graduação para nota 5.

O acervo da Biblioteca Universitária (Tabela 1) é composto por:

Tabela 1- Acervo da biblioteca da UFLA

Material	Títulos	Exemplares	Exe.Adicionais ¹
Livros	35.656	69.577	944
Folhetos	7.384	7.436	1
Artigos	2.499	0	0
Dissertações	2.681	4.998	4
TCC (Graduação)	572	574	0
Norma	40	42	0
Teses	15.222	18.927	11
TCCP (Pós-Graduação)	20	22	0
Periódicos	3.370	174.449	6
DVD	35	44	0
Gravação de Vídeo	18	18	0
CD-ROM	134	181	9
Computadores portáteis	2 ²	134	0
Braille	8	28	0

¹ Os exemplares adicionais correspondem, por exemplo, aos CDs que acompanham alguns livros.

² Existem dois tipos de computadores portáteis: os destinados a empréstimo domiciliar, e aqueles que só podem ser utilizados dentro da Biblioteca da UFLA.

Total	67.641	276.430	975
-------	---------------	----------------	------------

Fonte: Arquivos concedidos por Nivaldo Oliveira, diretor da Biblioteca da UFLA.

Com o objetivo de revitalizar a segurança e o monitoramento do acervo de forma rápida, periódica e precisa, visando assegurar o patrimônio público, aperfeiçoar o serviço de empréstimo e, conseqüentemente, melhorar a qualidade do atendimento prestado, a Biblioteca Universitária iniciou no fim de 2012, a implantação de um sistema de segurança e gestão de acervo que disponibiliza informações e potencializa a execução de inúmeras operações para o usuário, como autoempréstimo, autodevolução e inventário.

No que se refere a recursos tecnológicos, a Biblioteca Universitária tem 249 computadores distribuídos da seguinte forma: no Espaço de Pesquisa Virtual I são 47 para a graduação, 18 para a pós-graduação e 2 destinados aos alunos portadores de baixa visão ou cegos; 30 computadores distribuídos entre os técnico-administrativos; 9 voltados ao atendimento, sendo 3 para autoempréstimo, 1 para emissão da Guia de Recolhimento da União (GRU) e 7 para consulta ao acervo (1 destes é destinado aos portadores de deficiência visual); 4 Servidores físicos instalados nas dependências da Biblioteca Universitária e 3 servidores virtualizados instalados no *data-center* da UFLA. A Biblioteca possui 4 *notebooks*, adquiridos com recursos do Projeto PAST/2011 para auxílio e suporte a atividades externas da Biblioteca, tais como encontros, seminários, congressos e outros eventos e 130 computadores portáteis (*netbook*) para empréstimo domiciliar. O objetivo desse projeto é atender a uma parcela dos estudantes que ainda não possuem equipamentos portáteis para estudos, pesquisas e participação em eventos, além de facilitar o acesso ao Portal de Periódicos Capes e outros recursos digitais.

O *software* de gerenciamento da informação utilizado é o *Pergamum* - Sistema Integrado de Bibliotecas. O sistema contempla as principais funções de

uma biblioteca, de forma integrada, com o objetivo de facilitar a gestão das unidades de informação, melhorando as rotinas diárias e a satisfação dos seus usuários. Atualmente, o *Pergamum* é adotado em mais de 220 Instituições, aproximadamente 2.500 bibliotecas em todo o Brasil e no exterior.

Missão

Adquirir, disponibilizar e difundir recursos de informação impressos e eletrônicos de qualidade a docentes, alunos, pesquisadores e técnico-administrativos, buscando consolidar-se como referência na sua área de atuação, obtendo reconhecimento pela satisfação dos usuários e na excelência de suas atividades.

Visão

Ser órgão de excelência reconhecida nos âmbitos nacional e internacional, nas diversas áreas, com um acervo valioso e atualizado, em consonância com as pesquisas mais avançadas. Ser um espaço de difusão e incentivo da produção bibliográfica e cultural do Brasil.

Valores

Manter o compromisso com a democratização do acesso à informação de forma equitativa, respeitando a ética e os valores humanos.

Serviços Prestados pela Biblioteca Universitária

Os serviços prestados pela Biblioteca Universitária configuram-se em consulta local e empréstimo domiciliar, renovação, reserva, autoempréstimo, autodevolução, disseminação seletiva da informação, preparação de fichas catalográficas de teses, dissertações e materiais bibliográficos publicados na UFLA; gerenciamento de uma Biblioteca Digital de Teses e Dissertações

defendidas na UFLA (BDTD/UFLA), com apoio do Instituto Brasileiro de Informação, Ciência e Tecnologia (Ibict).

Em fevereiro de 2013, com o intuito de preservar e dar mais visibilidade à produção científica da UFLA foi implantado o Repositório Institucional da UFLA (RIUFLA). Também são realizados na Biblioteca Universitária empréstimo entre bibliotecas externas, intercâmbio de publicações, serviços de reprografia e comutação bibliográfica, que permite a obtenção de cópias de documentos técnico-científicos disponíveis nas principais bibliotecas brasileiras e em serviços de informações internacionais.

O espaço físico para estudo é de 1250m². O número de empréstimo/renovações em 2015, até o momento foi de 71.766, bem acima dos anos anteriores, conforme Tabela 2.

Tabela 2 - Número empréstimo por ano

Ano	Empréstimo	Renovação	Devolução	Observação
2015	24.239	56.205	23.006	Houve greve
2014	54.364	103.686	55.062	Houve greve
2013	58.025	88.541	58.092	Houve greve
2012	31.903	50.158	29.765	
2011	40.010	54.328	39.984	Houve greve
2010	38.038	56.190	37.736	

Fonte: Arquivos concedidos por Nivaldo Oliveira, diretor da Biblioteca da UFLA.

A biblioteca oferece o Programa de Capacitação de Usuários (PCU), nas modalidades presencial e à distância em que disponibiliza 6 módulos:

- **Módulo 1: Programa de Capacitação de Novos Usuários (PCNU)**
- **Módulo 2: Normalização de trabalhos acadêmicos**
- **Módulo 3: Normalização bibliográfica**

3 DESCRIÇÃO DAS ATIVIDADES DESENVOLVIDAS

O estágio supervisionado foi realizado no Espaço de Pesquisa Virtual I (Figura3), localizado no 2º andar da Biblioteca com duração de 323 horas, no período de 23 de outubro de 2015 a 18 de dezembro de 2015.



Figura 3: Espaço Virtual I
Fonte: Material da estagiária

Não será possível contabilizar ao certo a quantidade de horas gastas com cada atividade, pois, a biblioteca possui um déficit de funcionários para

desempenhar todos os serviços durante todo seu período de funcionamento, por isso, é comum que funcionários de outros setores assumam outras funções. Geralmente, esses deslocamentos são feitos para o atendimento na área de circulação, por haver movimento o dia todo e gerar problemas burocráticos, caso ocorra algum imprevisto, como algum aluno sair com um livro sem conferir a liberação do mesmo no sistema.

Essas realocações não são planejadas e funcionam de maneira improvisada. Se o funcionário do setor de reposição do acervo estiver disponível, por exemplo, ele é designado para ficar no lugar de outro funcionário na área demandante. Geralmente são escolhidos funcionários de áreas onde a saída de uma pessoa não vá atrapalhar o fluxo de trabalho daquele setor, por isso, era mais comum funcionários do espaço virtual, do setor de referência, do repositório e também, do setor de codificação dos livros ocuparem outras funções dentro da biblioteca.

O conhecimento adquirido na sala de aula colaborou muito com o desempenho da estagiária, pois a mesma, apesar de escalada para trabalhar no atendimento precisou desempenhar outras funções competentes a seu curso. A experiência de trabalho antes da universidade deixou a estagiária determinada e confiante na prestação de serviços. Unidos conhecimento e prática, mais o interesse em conhecer as vivências em uma biblioteca aplicando conhecimentos na área de consultoria, logística, administração estratégica, metodologia de pesquisa, planejamento empresarial, marketing, informática e recursos humanos, qualificou a estagiária como uma funcionária competente diante os colegas de trabalho e os usuários da biblioteca.

O *feedback* dos serviços prestados são muitas vezes imediato. Você esclarece alguma dúvida, resolve algum problema e o agradecimento e/ou elogio acontece.

De maneira geral, as atividades desenvolvidas no estágio foram voltadas ao atendimento aos usuários do Espaço Virtual I da biblioteca e a colaboração na pesquisa de satisfação, conhecida como “Avaliação 360º”.

3.1 Atendimento ao Usuário da Biblioteca (323 horas)

As atividades de atendimento aos usuários foram realizadas no Espaço de Pesquisa Virtual I e II e no setor de Circulação. O atendimento no setor de Espaço de Pesquisa Virtual envolve registro e controle das informações dos usuários da biblioteca, no momento do empréstimo de computadores para pesquisas acadêmicas. Além do atendimento, era de responsabilidade da estagiária a manutenção da ordem e o cumprimento das regras de utilização dos Espaços de Pesquisa Virtual I e II, listadas a seguir:

- Garantir que os computadores sinalizados, de uso preferencial, fossem usados apenas por usuários com deficiência.
- Garantir que apenas um aluno use o computador por vez, por se tratar de um ambiente de estudos individual.
- Garantir que os Espaços Virtuais fossem realmente utilizados para estudos, pois as salas por serem refrigeradas são disputadas pelos alunos quando há muito calor.
- Garantir que só alunos com *notebooks* ou *netbooks* utilizassem o espaço virtual II (exclusivo para o uso de portáteis).

As atividades no setor de circulação envolveram empréstimo de chaves, baixa nas Guias de Recolhimento da União (GRU) de cobrança de multa por atraso de livro e/ou *netbook*, esclarecimento de dúvidas e ajuda com pesquisas ao acervo.

Apesar da disponibilidade de bibliotecários para auxiliar os alunos na pesquisa com o acervo para tirar dúvidas sobre os processos da biblioteca, como empréstimos e impressão das Guias de Recolhimento da União (GRU),

observou-se que os usuários optam por lugares mais cômodos, como o setor de referência, que fica em frente ao ambiente de estudos em grupo e é área livre de circulação.

3.2 Avaliação 360° (durante horário de estágio)

Segundo Periard (2012), a avaliação 360 graus é um método de avaliação de desempenho que tem por objetivo principal contribuir para o desenvolvimento de competências essenciais dos colaboradores. É uma importante ferramenta da gestão estratégica de pessoas, feita por meio de um questionário específico, que visa descrever os comportamentos e competências considerados essenciais pela organização, a fim de facilitar o alcance de seus objetivos estratégicos. Este método de avaliação de desempenho é o mais adequado para situar o colaborador com relação às competências desejadas pela empresa.

Apesar da precisão da pesquisa, algumas dificuldades foram encontradas e estão listadas a seguir:

- A pesquisa foi realizada online, disponível apenas na página da biblioteca onde não há um grande número de acessos, por isso o número de alunos foi muito baixo em proporção ao fluxo de usuários da biblioteca.
- Por conter perguntas diretas e específicas, os alunos tiveram dificuldades de entender o que estava sendo perguntado e acabaram optando por uma opção não satisfatória para a avaliação.

A estagiária aprendeu que com alguns ajustes na aplicabilidade, a Avaliação 360° disponibiliza informações necessárias para a identificação de oportunidades de melhoria no desempenho do funcionário, oferecendo dados para a elaboração de um plano de ação em relação às melhorias individuais e, também, da organização.

4 DESCRIÇÃO DOS PROCESSOS TÉCNICOS REALIZADOS E/OU OBSERVADOS

Considerando o ambiente de trabalho no setor público, caracterizado por um ambiente inflexível e burocrático, pode-se afirmar que o ambiente de trabalho na Biblioteca Universitária da UFLA é humanizado, isto é, dá condições aos funcionários de desenvolver projetos extracurriculares, tratam mulheres e homens de forma igualitária, promovendo comunicação e disseminação de informações integrada, para que todos os funcionários, de todos os setores e todos os turnos possam saber como anda o desenvolvimento dos serviços de outrem.

Observou-se que a biblioteca é considerada pelos usuários um lugar seguro para obter informações. Os funcionários gostam de ajudar os alunos, então, a estagiária, desde o primeiro dia de estágio deu informações não somente sobre a biblioteca, como da UFLA e até mesmo de serviços fora da universidade. Os alunos têm total autonomia de chegar aos atendentes, bibliotecários, coordenadores e, perguntar, sugerir, esclarecer qualquer dúvida sobre qualquer assunto, mas, muitas vezes a cordialidade excede e torna os usuários acomodados. Muitas vezes, a estagiária deparou com situações em que os usuários queriam que ela resolvesse o problema por eles, questões fáceis de resolver, que o próprio aluno poderia tomar partido, mas a cordialidade na biblioteca é tamanha que eles esperam que os funcionários façam por eles.

Constatou-se que a biblioteca possui uma carência de funcionários e alguns são realocados para outros setores. O setor de circulação e referência não podem ficar sem atendente, devido ao elevado fluxo de pessoas e também os processos e serviços disponíveis lá, por isso, funcionários do setor de pesquisa e também da catalogação de livros são remanejados para lá. O remanejamento não é fixo e é bem improvisado. Não há um treinamento prévio também, os serviços

prestados no setor de referência são passados na hora para o funcionário remanejado.

A biblioteca possui muitos responsáveis pelo trabalho além do supervisor, como bibliotecários e coordenadores. A estagiária algumas vezes recebeu uma ordem que já tinha sido dada, ou então, era encaminhada para outro local sendo que tinha sido designada para fazer um trabalho. Algumas vezes, a confusão da gerência era grande, que a estagiária encaminhava-se para o espaço de pesquisa virtual e ficava esperando ordens. Essa hierarquia horizontal prejudica um pouco o serviço dos funcionários, pois são muitas pessoas para dar ordens e o diálogo entre eles não é tão rápido no dia-a-dia.

Constatou-se também que a burocracia em pequenos processos atrapalha o rendimento do serviço, pois pequenos ajustes feitos pelos funcionários poderiam resolver problemas corriqueiros, como por exemplo, o período em que o Espaço de Pesquisa Virtual fica sem atendente. Se tivesse uma placa ou recado avisando que quando não houver atendente o aluno deve deixar os dados anotados no caderno de registro, seria mais fácil atualizar o sistema, sem precisar desativar todos os computadores utilizados e pegar a carteirinha dos usuários para cadastrá-los, pois já teríamos acesso a quem entrou ou saiu do Espaço de Pesquisa Virtual.

4.1 Atendimento

Inicialmente, nas duas primeiras semanas, a atividade de atendimento aos usuários foi realizada no Setor de Circulação onde a estagiária atuou com atendimento aos usuários, utilizando o sistema *Pergamum* para empréstimo de chaves do guarda-volumes, para devolução de livros, e conferência dos materiais retirados da biblioteca. Essas atividades, ainda que realizadas por pouco tempo, foram essenciais para a estagiária compreender melhor o processo de atendimento aos usuários da biblioteca.

Para Prazeres (1996), o atendimento é descrito como um processo, que compreende a velocidade, competência e a disponibilidade com que os usuários são acolhidos e lhes prestados os serviços. A busca pela qualidade nos serviços e, acima de tudo, um atendimento com qualidade devem ser constantes, pois será a partir desse contato que a empresa conquistará a confiança e fidelidade junto aos seus clientes. Logo, o modo como é realizado o atendimento é um fator decisivo na escolha do serviço, enfatizando assim a importância da motivação e treinamento da equipe de contato com o cliente.

A partir da terceira semana as atividades foram no Espaço de Pesquisa Virtual II. A estagiária foi auxiliada pelo supervisor da noite no primeiro dia. A atividade de responsabilidade do atendente nesse ambiente constava no *script* de atendimento aos usuários e em outros detalhes do atendimento, tais como: documentos exigidos para a utilização dos computadores, procedimentos no caso de esquecimento de objetos pessoais por parte dos usuários da biblioteca, procedimentos-padrão do momento do desligamento dos computadores e fechamento dos Espaços de Pesquisa Virtual I e II, que eram de responsabilidade da estagiária.

No Espaço de Pesquisa Virtual I, local onde a estagiária realizou a maioria das atividades, o atendimento aos usuários consiste em um primeiro contato, que é feito assim que o usuário entra no ambiente. Este, por sua vez, vai até a mesa de trabalho da estagiária para o registro de sua matrícula e a liberação para uso de um dos computadores, como mostra a figura 4. O registro da matrícula do usuário no sistema é feito através da apresentação do cartão de identificação da UFLA. Neste momento, a estagiária registra no sistema o número de matrícula do usuário e o computador que este pretende usar. Após o uso, o aluno deve informar à estagiária que o computador está liberado para que esta realize no sistema o procedimento de devolução deste computador, tornando-o apto para uso por outro aluno.

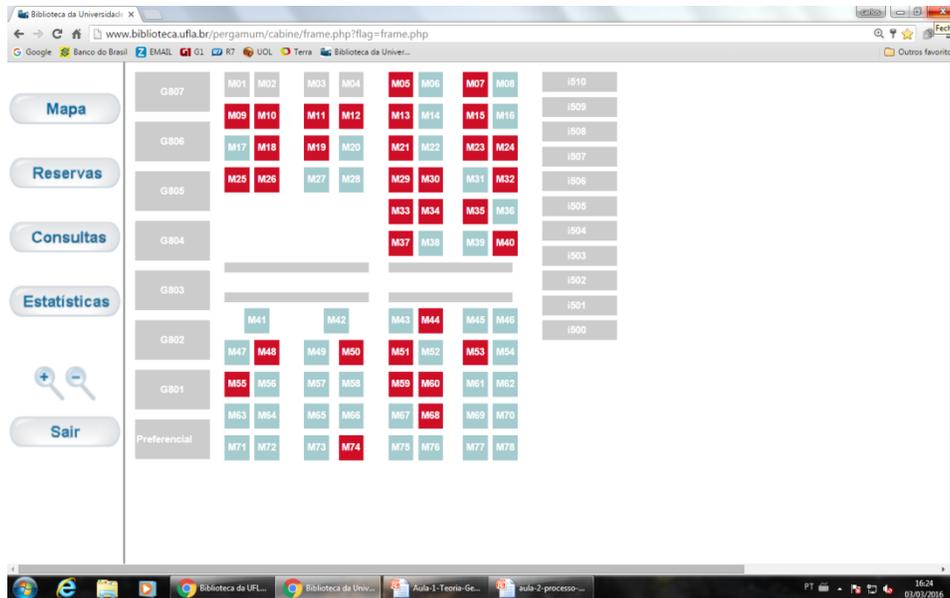


Figura 4: Sistema *Pergamum* para cadastro das carteirinhas no EPV
 Fonte: Imagens da estagiária

Além do processo descrito anteriormente, que é padrão em todo atendimento no Espaço de Pesquisa Virtual I, outros atendimentos foram prestados no sentido de auxiliar os alunos, por exemplo, com informações sobre os *softwares* instalados nos computadores, informações sobre horário de atendimento, sobre o Programa de Capacitação de Novos Usuários e sobre processos da biblioteca como um todo.

O Espaço de Pesquisa Virtual II possui apenas mesas com pontos de acesso à internet, como mostra a figura 5, onde os usuários da biblioteca podem utilizar de posse de computadores portáteis. Desse modo, não há a necessidade da presença constante de um funcionário, sendo necessário apenas nos momentos de abertura e fechamento da sala e para verificação da ordem do ambiente, papel desempenhado pela estagiária. Apesar deste espaço não

necessitar da presença da estagiária, a manutenção da ordem e de um ambiente confortável para os usuários é de extrema importância.



Figura 5: Espaço Virtual II
Fonte: Imagens da estagiária

A demanda por informações pelos usuários da biblioteca é muito alta. A biblioteca é vista pelos usuários como uma fonte segura de informações tanto para serviços internos quanto externos à biblioteca. Apesar do serviço da estagiária ser atender os alunos, registrar os computadores no sistema e fazer a devolução no sistema, informar os alunos foi o serviço mais desempenhado pela estagiária. Percebeu-se que o Espaço de Pesquisa Virtual II, por ter menor fluxo de pessoas, é o lugar mais procurado para os usuários esclarecer dúvidas. Mesmo em um ambiente universitário, e sendo o lugar que se busca informação, concluiu-se que os alunos possuem dificuldades e até mesmo falta de autonomia em pesquisar e procurar informações por conta própria.

A necessidade de dar essas informações exigiu da estagiária um conhecimento além de suas atividades-padrão, contribuindo para a busca por novos conhecimentos, o que auxiliou no entendimento do processo de

funcionamento da biblioteca de modo geral e a superar expectativas dos usuários. A estagiária desempenhava suas atividades no período noturno e várias vezes teve problema com quedas de energia. Em um determinado episódio, ela ajudou uma aluna que sofria crise de pânico por se encontrar no 2º piso da biblioteca e acreditar estar sozinha. Ela tinha claustrofobia seguida por agorafobia.

De acordo com a revista Cultura e Cidadania, claustrofobia é um medo exagerado diante de uma situação. Não é considerada uma doença e sim um sintoma, geralmente acompanhado pelo distúrbio agorafobia que é o medo de estar em lugares públicos de onde não pode sair facilmente. Quando a energia retornou, a usuária procurou a estagiária para agradecer e disse estar encantada com o suporte prestado pelos funcionários da biblioteca. Portanto, podemos afirmar que a qualidade do serviço é centrada na interação com o cliente (PALADINI, 2000).

Outro evento ocorrido durante as quedas de energia foi que um aluno fazia uma prova *online*, de alta dificuldade, onde não poderia abrir outra aba no navegador, não poderia trocar de computador e ele tinha até determinada hora para encerrar. Passado 50 minutos, a energia voltou e o aluno chegou ao Espaço de Pesquisa Virtual II relatando o fato, indagando se a sala já estava liberada para uso. A estagiária estava ligando os computadores novamente e o usuário se ofereceu a ligar o computador que precisava utilizar. Passado alguns minutos, o usuário já muito preocupado disse que a internet estava fora do ar. Ele já estava indo embora, muito nervoso, pois relatou que a prova era importante para o currículo dele. A estagiária ofereceu para ajudar e com conhecimentos empíricos, conseguiu reestabelecer o sinal da internet. Após realizar sua prova, o usuário agradeceu a estagiária pela ajuda, admitiu estar nervoso e agradeceu pela atenção e paciência e ficou comovido com a atenção dada pelos funcionários da biblioteca. Segundo ele, não há nenhum outro lugar na universidade que entende

e ajuda tanto os alunos, tanto com assuntos acadêmicos, mas mais ainda com assuntos particulares. “Parece uma família, que cuida da gente” disse o usuário.

Com isso, pode-se afirmar que usuários satisfeitos trazem valor para a biblioteca. Rust, Zeithaml e Lemon (2001) atribuem esse valor como sendo à base do relacionamento do usuário com a biblioteca. Seu valor é fortalecido à medida que as experiências de pesquisa e uso dos serviços pelos usuários satisfaçam ou excedam suas expectativas; mas o contrário pode acontecer também, se o usuário fica insatisfeito com um serviço ou produto, ele pode se transformar em um transtorno para a biblioteca.

Para Nobre (2003), um atendimento de qualidade ao cliente é justamente isso: se refere a uma atitude positiva de dar atenção, permitindo que o cliente manifeste suas necessidades, ouvindo-o com interesse, oferecendo solução aos seus problemas, ou então encaminhando à pessoa certa. Mas segundo os relatos dos usuários, o bom atendimento é aquele que dá suporte físico e também emocional, dependendo da situação ocorrente.

Além das atividades de atendimento realizadas durante o estágio, foram observadas algumas importantes estratégias de atendimento e comunicação realizadas pela biblioteca. Os equipamentos como os terminais de consulta ao acervo, terminais de autoempréstimo de livros, sistemas de leitura dos códigos de barras, entre outros equipamentos, que compõem a parte tangível da prestação de serviços, constantemente apresentaram bom estado de funcionamento, contribuindo assim para um perfeito processo de atendimento, o que conseqüentemente gera maior satisfação para os usuários.

Nesse sentido, Grönroos (2004) afirma que a qualidade de um serviço ou produto é qualquer coisa perceptiva ao usuário. O autor ainda afirma que a vantagem competitiva de uma empresa depende da qualidade do valor de seus bens e serviços devendo levar em conta de como a qualidade é percebida pelos

clientes. Nessa direção, qualidade, para Shiozawa (1993), é a maximização do sucesso do usuário.

Durante as atividades, percebeu-se que os usuários atribuíam a simpatia e cordialidade como qualidade do serviço e não a rapidez em cadastrar e liberar rapidamente um computador para seu uso. Notou-se também que usuários tímidos recorriam aos atendentes que estavam sorrindo e de bom humor, ou atendentes que eram educados, atenciosos e pacientes. Com isso, constatou-se que mesmo em organizações públicas, que possuem ambientes padronizados e burocratizados, “a qualidade dos serviços é percebida, muitas vezes, nos detalhes, e o conceito de qualidade, então, deve levar em conta o processo humano, se for o caso, na geração do serviço.” (EBERLE; MILAN, 2009, p. 30).

4.2 Avaliação 360°

A Biblioteca da UFLA possui projetos internos e equipes encarregadas para a execução dos mesmos. Em uma reunião feita com seu supervisor, a estagiária, além de ficar responsável pelo atendimento no Espaço de Pesquisa Virtual também ficou encarregada de tabular os dados da avaliação 360° que estava sendo aplicada aos usuários da biblioteca.

A avaliação 360° foi disponibilizada no site da biblioteca antes do início do estágio, portanto, a estagiária não participou da escolha das perguntas, nem do planejamento da pesquisa. Todavia, a estagiária ficou responsável pela tabulação dos dados e foi comunicada que a pesquisa tinha a finalidade de mostrar uma visão geral da biblioteca na opinião dos seus usuários e que os dados coletados ajudaria aos gestores trabalhar áreas pouco conhecidas e/ou pouco utilizadas pelos usuários, melhorar os serviços prestados, encontrar falhas, para fazer da biblioteca um ambiente ainda mais confortável e prático para os usuários.

A avaliação 360° é uma atividade de desempenho, com o intuito de entregar resultados de determinada pessoa para a empresa ou o negócio (Dutra, 2004 apud Santos; Ubeda, 2008). A avaliação de desempenho é o processo de rever a atividade produtiva passada para avaliar a contribuição que os indivíduos fizeram para o alcance dos objetivos do sistema administrativo (Certo, 1994 apud Chiavenato, 2008).

Para a pesquisa ser contundente, era necessário que ao menos duzentos usuários tivessem respondido. Porém, com um mês de pesquisa disponível na página da biblioteca, os dados obtidos não ultrapassavam cento e trinta usuários. A estagiária conversou com seu supervisor sobre divulgar a pesquisa em outros sites, para completar o número de dados obtidos. O supervisor autorizou a divulgação da pesquisa em outras mídias, como *facebook*, *whatsapp*, *e-mails*. A estagiária também pedia aos usuários do Espaço Virtual de Pesquisa para responder a pesquisa e quando passava o horário de pico do Espaço Virtual, a estagiária saía pela biblioteca pedindo aos usuários de outros setores.

Com essa disseminação por outros meios de divulgação, a estagiária conseguiu, em dois dias, ultrapassar o número de dados concludente para a pesquisa, chegando a marca de 221 usuários, no entanto, um número baixo comparado com o fluxo de usuários da biblioteca diariamente.

De posse dos dados da pesquisa, a estagiária realizou a tabulação dos dados e transformou os resultados em gráficos para ser analisado pelos gestores da biblioteca. A biblioteca ofereceu ajuda caso a estagiária tivesse dificuldade na tabulação, mas não foi necessário, pois a estagiária utilizou de conhecimento adquirido ao longo do curso de graduação para realizar a tabulação, pois já havia trabalhado em outra pesquisa em que foi necessário aprender a fazer gráficos no *excel*.

Embora a avaliação de desempenho tenha como objetivo promover o desenvolvimento das pessoas e das equipes às quais elas pertencem, de acordo

com Chiavenato (2008), a estagiária não participou da análise dos dados, por se tratar de uma pesquisa sigilosa. Isso prejudicou o conhecimento da estagiária no que tange à interpretação de gráficos e também em como proceder com as informações extraídas de uma pesquisa de avaliação 360°. Felipe (2005 apud Silva; Kovaleski, 2006) ressalta que uma das vantagens desta aplicação é a obtenção de resultados sob diferentes prismas, o que permite uma avaliação imparcial e torna o processo mais justo e confiável.

A área de administração aborda pesquisas, ofertando a disciplina de Metodologia de Pesquisa na Administração, mas os alunos ficam limitados devido ao tempo e outras disciplinas ofertadas no mesmo período. Essa pesquisa traria à estagiária uma bagagem de conhecimento muito grande, pois essa pesquisa a ajudaria a interpretar os dados e ver na íntegra o planejamento para melhoria, quais áreas deveriam ser melhoradas, como uma informação impacta na rotina dos funcionários e usuários, como alguma medida adotada iria beneficiar o layout, como o envolvimento dos alunos melhoraria as informações e muitas outras informações que as perguntas utilizadas na pesquisa forneceu aos gestores da biblioteca.

De acordo com Chiavenato (2008), apesar dos benefícios da avaliação 360°, deve-se tomar cuidado com os riscos inerentes à esta atividade, tais como: os envolvidos perceberem a avaliação como uma crítica destrutiva ao invés de construtiva, com a interpretação dos comentários provenientes da avaliação impertinentes ou quando a avaliação é ineficaz, isto é, com perguntas que não tenham relação com o objetivo delineado. Na avaliação realizada na biblioteca, havia perguntas ligadas diretamente ao atendimento e algumas pontuações e comentários deixaram os funcionários bastante irritados e outros, chateados, pois todos buscam prestar um serviço de qualidade e tem muito carinho com os usuários. A estagiária não teve conhecimento sobre as atitudes dos gestores em

relação a esse acontecimento, mas conversando com os funcionários do seu turno de estágio, conseguiu acalmá-los em relação a esses resultados.

Mesmo não tendo participado da análise dos dados, o contato com a pesquisa propiciou a estagiária as intenções de se realizar a avaliação 360°, isto é, antes do processo de implantação da avaliação de desempenho é preciso analisar e responder a cinco questões-chaves, conforme apresentadas na figura 6.

<p>Por que avaliar o desempenho?</p> <p>Que desempenho avaliar?</p> <p>Como fazer a avaliação?</p> <p>Quem deve fazer a avaliação?</p> <p>Quando fazer a avaliação?</p> <p>Como comunicar a avaliação do desempenho?</p>

Figura 6: Seis questões-chaves para a avaliação de desempenho
Fonte: Milckovich e Boudreau, 2000, p. 99

Após essa pequena participação na avaliação 360°, onde o trabalho foi mais observado que efetivamente realizado, a estagiária sente-se preparada para sugerir e até mesmo preparar uma avaliação de desempenho em qualquer outra empresa/organização que venha trabalhar. Contatou-se também que a prática e a teoria, nesse caso, deveriam ter caminhado juntas para que o aprendizado da estagiária na área de pesquisa desenvolva-se mais e melhor.

5 CONCLUSÃO

O estágio supervisionado provou ser importante não apenas no alinhamento da teoria à prática, como também uma oportunidade única de crescimento pessoal e a construção do perfil profissional do estagiário.

O estágio realizado na Biblioteca Universitária revelou o quão dinâmico o setor público tem se revelado. Pode-se observar pela análise 360° a preocupação dos coordenadores da biblioteca em analisar os pontos fortes e fracos dos serviços prestados e trabalhar imediatamente na melhoria. Essa preocupação também se estende aos funcionários, que procuram facilitar os processos dos alunos no dia-a-dia. Muitas vezes o atendimento ao usuário causa transtornos devido à burocracia, apesar da boa vontade dos funcionários para com os usuários.

O atendimento no Espaço Virtual II revelou a importância do bom atendimento. O ambiente acadêmico é um desafio para os alunos, portanto, uma palavra gentil, uma ajuda com assuntos particulares e até mesmo o empréstimo dos ouvidos para um desabafo pode mudar o dia de uma pessoa. A experiência na biblioteca condicionou a estagiária a pensar não apenas como prestadora de serviços, mas também como ser humano. Muito sobre valores foi acrescido à bagagem da estagiária, algo inimaginável por ela em um estágio.

Outro fato importante que a estagiária presenciou foi o trabalho em equipe. Os funcionários dos três turnos se conhecem, mantêm contato, discute sobre tarefas desempenhadas no mesmo setor, o ambiente de trabalho possui muita sinergia. O diálogo entre as áreas e a busca por melhorias é constante. Os funcionários possuem grande incentivo para escrever artigos sobre a biblioteca e também sugerir mudanças.

Normas são importantes e podem ser seguidas sem prejudicar o rendimento dos usuários, sem prejudicar o desempenho dos funcionários e sem

transformar o ambiente em um lugar desagradável. Porém, a biblioteca precisa desburocratizar alguns setores, para melhor divulgação das informações dos serviços da biblioteca e para otimização do atendimento.

Este relatório apresentou os processos de um atendimento e as vivências da estagiária em uma biblioteca universitária, com o intuito de esclarecer aos leitores a importância de se trabalhar qualidade no atendimento ao cliente em serviços públicos.

6 SUGESTÕES DE MELHORIAS

Apesar do ótimo serviço prestado pelos funcionários, a estagiária constatou no período que esteve na biblioteca que algumas mudanças poderiam proporcionar à biblioteca a tão almejada melhoria que os coordenadores e funcionários buscam.

As regras de atendimento não são seguidas da mesma forma por todos os funcionários, devido a biblioteca possuir três turnos. Um treinamento preciso com os funcionários, mostrando o quão ágil seria o atendimento e os processos se tais medidas fossem cumpridas faria os usuários se adequarem às normas da biblioteca.

O *layout* da biblioteca está em constante mudança, o que deixa os alunos confusos. Sugiro um planejamento detalhado das mudanças, para que fossem precisas e duradouras, melhorando o atendimento e diminuindo as reclamações.

Em alguns dias da semana, o Espaço de Pesquisa Virtual I ficava sem atendente no período da tarde, o que atrasa o trabalho do funcionário do período noturno, que precisa atualizar o sistema de empréstimo. A falta de atenção com quem entra e sai também gerou desconforto, pois alunos reclamavam que tinha atendente quando chegaram e não foi preciso registrar-se. Isso dificultava a atualização do sistema de empréstimos, pois muitos usuários não gostavam de emprestar suas carteirinhas.

Com a experiência obtida com a avaliação 360° constatou-se que a biblioteca possui vários meios de divulgação diretos, como *facebook*, *e-mail* e a página oficial da UFLA, além dos indiretos, como páginas dos núcleos de estudos da UFLA, laboratórios de pesquisa e páginas de projetos, entretanto, ela não aproveita os recursos que possui para divulgar suas informações e serviços. Sugiro que a biblioteca tenha um funcionário responsável em divulgar notícias

da biblioteca nesses espaços de comunicação, para ter mais qualidade na difusão da informação.

Seria crucial para a melhora que a biblioteca tanto almeja a abertura para diálogo com os usuários. Os alunos gostam de opinar e muitas vezes essas opiniões ajudaram a estagiária a resolver problemas que poderiam se tornar complexos. Acredita-se que ouvindo mais os usuários, a biblioteca economizaria energia em planejamento, pois a solução de um problema é melhor resolvida por quem enfrenta ele todos os dias.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AZEVEDO, Sandson Barbosa; BORGES, Tatiana Freitas. Contrato temporário: vantagens e desvantagens para o setor público. In: CONGRESSO CONSAD DE GESTÃO PÚBLICA, 3, 2010, Brasília.

CHIAVENATO, Idalberto. Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações. 3 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

EBERLE, Luciene; MILAN, Gabriel Sperandio. **Identificação das dimensões da qualidade em serviços:** um estudo aplicado em uma instituição de ensino superior localizada em Caxias do Sul-RS. Caxias do Sul, RS, 2009. 147 f. Dissertação (Mestrado) – Universidade de Caxias do Sul, Programa de Pós-Graduação em Administração, 2009.

GRÖNROOS, Christian. **Marketing:** gerenciamento e serviços. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

MACEDO, Neusa Dias de; DIAS, Maria Matilde Kronka. Subsídios para a caracterização da biblioteca universitária. Revista Brasileira de Biblioteconomia e Documentação, São Paulo, v. 25, n.3/4, p. 40-47, jul./dez. 1992.

MILKOVICH, George t.; BOUDREAU, John W. Administração de recursos humanos. São Paulo: Atlas, 2000.

NOBRE, Jorge Alberto. **Sua excelência o cliente:** qualidade no atendimento. 7. ed. Porto Alegre: Passaporte para o sucesso, 2003.

PALADINI, E. P. **Gestão da qualidade: teoria e prática.** São Paulo: Atlas, 2000.

PERIARD, Gustavo. Avaliação 360 graus – O que é e como funciona. Disponível em: <<http://www.sobreadministracao.com/avaliacao-360-graus-o-que-e-e-como-funciona/>>. Acessado em: 1º de março de 2016.

PRAZERES, Paulo Mundin. **Dicionário de termos da qualidade**. São Paulo: Atlas, 1996.

REVISTA CULTURA E CIDADANIA. Disponível em: <<http://revistaculturacidadania.blogspot.com.br/2013/02/artigos-claustrofobia.html>>. Acessado em: 04 de março de 2016.

SANTOS, Fernando César Almada; UBEDA, Cristina Lourenço. A gestão de competências integrada à definição estratégica e à avaliação de desempenho humano: um estudo teórico. In: XXVIII ENEGEP. XXVIII ENEGEP: A integração de cadeias produtivas com a abordagem de manufatura sustentável. Rio de Janeiro: 2008.

SHIOZAWA, Ruy Sergio Cacesse. **Qualidade no atendimento e tecnologia da informação**. São Paulo: Atlas, 1993.

SILVA, Ubirajara Brum da; KOVALESKI, João Luiz. Desenvolvimento de equipe através da liderança situacional e feedback 360º: caso de uma equipe de manutenção da Copel Distribuição S.A, Superintendência de Distribuição Centro-sul. In: XXVI ENEGEP. XXVI ENEGEP: Ética e Responsabilidade Social - a contribuição do engenheiro de produção. **Anais de Congresso**. Fortaleza: 2006.

RUST, Roland T.; ZEITHAML, Valarie A.; LEMON, Katherine N. **O valor do cliente: o modelo que está reformulando a estratégia corporativa**. Porto Alegre: Bookman, 2001.