



**UNILAB**

Universidade da  
Integração Internacional  
da Lusofonia Afro-Brasileira

**UNIVERSIDADE DA INTEGRAÇÃO INTERNACIONAL DA LUSOFONIA AFRO-  
BRASILEIRA  
CAMPUS REDENÇÃO  
ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA**

**KALLINE YASMIN SOARES FEITOSA**

**GESTÃO DA QUALIDADE TOTAL: APLICABILIDADE DA TÉCNICA  
*BRAINSTORMING* NO SISTEMA DE BIBLIOTECAS DA UNIVERSIDADE  
FEDERAL DO CEARÁ**

**REDENÇÃO**

**2018**

KALLINE YASMIN SOARES FEITOSA

GESTÃO DA QUALIDADE TOTAL: APLICABILIDADE DA TÉCNICA  
*BRAINSTORMING* NO SISTEMA DE BIBLIOTECAS DA UNIVERSIDADE FEDERAL  
DO CEARÁ

Monografia apresentada ao Curso de Especialização em Gestão Pública da Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira, como requisito parcial à obtenção do título de Especialista em Gestão Pública.

Orientadora: Profa Me. Maria do Socorro Maia Silva.

REDENÇÃO

2018

Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira  
Sistema de Bibliotecas da UNILAB  
Catalogação de Publicação na Fonte.

---

Feitosa, Kalline Yasmin Soares.

F336g

Gestão da Qualidade Total: aplicabilidade da técnica  
brainstorming no Sistema de Bibliotecas da Universidade Federal do  
Ceará / Kalline Yasmin Soares Feitosa. - Redenção, 2018.  
41f: il.

Monografia - Curso de Especialização em Gestão Pública,  
Instituto De Ciências Sociais Aplicadas, Universidade da Integração  
Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira, Redenção, 2018.

Orientadora: Profa. Me Maria do Socorro Maia Silva.

1. Brainstorming. 2. Gestão da qualidade total. 3.  
Universidade Federal do Ceará. I. Título

CE/UF/BACL

CDD 371.2

---

KALLINE YASMIN SOARES FEITOSA

GESTÃO DA QUALIDADE TOTAL: APLICABILIDADE DA TÉCNICA  
*BRAINSTORMING* NO SISTEMA DE BIBLIOTECAS DA UNIVERSIDADE FEDERAL  
DO CEARÁ

Monografia apresentada ao Curso de Especialização em Gestão Pública da Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira, como requisito parcial à obtenção do título de especialista em Gestão Pública.

Aprovada em: \_\_\_/\_\_\_/\_\_\_\_\_.

BANCA EXAMINADORA

\_\_\_\_\_  
Prof<sup>a</sup> Me. Maria do Socorro Maia Silva (Orientadora)  
Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira (UNILAB)

\_\_\_\_\_  
Prof. Dr. Alexandre Oliveira Lima  
Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira (UNILAB)

\_\_\_\_\_  
Prof<sup>a</sup> Dr<sup>a</sup>. Sandra Maria Guimarães Callado  
Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira (UNILAB)

A Deus.

Aos meus pais, Angélica e Chico.

Às minhas irmãs Aline e Thai.

Ao meu sobrinho-afilhado Theo.

## **AGRADECIMENTOS**

A Profa. Socorro Maia, pela excelente orientação.

Aos professores participantes da banca examinadora.

Aos Bibliotecários, pelo tempo concedido em responder ao questionário.

Aos colegas da turma de especialização, pelo apoio constante por meio dos grupos.

A minha irmã Aline e a minha amiga Jéssica Gomes, pelo apoio e por clarearem minhas ideias nos momentos de dúvidas.

“Nenhum de nós é tão bom, quanto nós  
todos juntos”.

Ray Kroc.

## RESUMO

Este trabalho aborda o uso da técnica de gestão da qualidade *brainstorming* ou “Tempestade de ideias” no âmbito de uma instituição pública de ensino superior e tem como objetivo geral analisar se a aplicação dessa técnica tem se mostrado adequada no âmbito do Sistema de Bibliotecas da Universidade Federal do Ceará – UFC, por meio da Comissão de Educação de Usuários e da Comissão de Serviços. Neste sentido, a pesquisa tem como objetivos específicos explicar sobre a técnica de gestão da qualidade *brainstorming* na esfera da gestão pública; apresentar as ações desenvolvidas pela Comissão de Educação de Usuários e pela Comissão de Serviços e analisar o impacto destas ações e quais os benefícios concedidos ao Sistema de bibliotecas da UFC. Para tanto, adotou-se como procedimentos metodológicos a pesquisa bibliográfica tendo como referencial teórico principal os estudos de Kotler (2006), Chiavenato (2016), Werkema (1995) e Godoy (1997) e a aplicação de questionário. Em relação aos dados obtidos, foi possível constatar que o uso da técnica de *brainstorming* é feito de modo adequado realizando-se a fase criativa e a fase crítica da técnica, resultando em uma equipe envolvida e à vontade para expor e debater ideias, entretanto, os resultados também explicitaram que alguns membros da comissão desconhecem a conceituação da técnica ora aplicada, podendo-se deduzir que existe necessidade de esclarecimento dos membros das comissões sobre que este tipo de reunião é uma aplicação da técnica de *brainstorming*.

**Palavras-chave:** UFC. Gestão da Qualidade Total. Brainstorming. Gestão Participativa.



## ABSTRACT

This work deals with the use of the technique of quality management brainstorming or "Storm of ideas" within a public institution of higher education and has as general objective to analyze if the application of this technique has been adequate within the scope of the Library System of the University Federal of Ceará - UFC, through the Commission of Education of Users and the Commission of Services. In this sense, the research has specific objectives to explain about the technique of quality management brainstorming in the sphere of public management; present the actions developed by the User Education Committee and the Services Committee and analyze the impact of these actions and the benefits granted to the UFC Library System. In order to do so, methodological procedures were adopted for bibliographical research with Kotler (2006), Chiavenato (2016), Werkema (1995) and Godoy (1997) as a theoretical reference. In relation to the data obtained, it was possible to verify that the use of the brainstorming technique is done in an appropriate way by performing the creative phase and the critical phase of the technique, resulting in a team involved and willing to expose and debate ideas, the results also explained that some members of the committee are unaware of the conceptualization of the technique applied, and it can be deduced that there is a need for clarification by the members of the committees that this type of meeting is an application of the technique of brainstorming.

**Keywords:** UFC. Total Quality Management. Brainstorming. Participative management.

## SUMÁRIO

1	<b>INTRODUÇÃO</b> .....	10
2	<b>GESTÃO DA QUALIDADE TOTAL</b> .....	12
2.1	<b>Qualidade na Administração Pública</b> .....	14
3	<b>FERRAMENTAS DA QUALIDADE</b> .....	15
3.1	<b><i>Brainstorming</i>: técnica de gestão da qualidade</b> .....	16
4	<b>O SISTEMA DE BIBLIOTECAS DA UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ - UFC</b> .....	17
4.1	<b>Comissões Especializadas de Estudo do Sistema de Bibliotecas da UFC</b> .....	19
4.1.1	Comissão de Educação de Usuários (CEU) .....	20
4.1.2	Comissão de Serviços (CS) .....	21
5	<b>METODOLOGIA</b> .....	22
6	<b>APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS</b> .....	24
7	<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS</b> .....	34
	<b>REFERÊNCIAS</b> .....	36
	<b>APÊNDICE A – Conteúdo da mensagem enviada por e-mail</b> .....	38
	<b>APÊNDICE B - Questionário destinado aos membros das Comissões de Educação de Usuários e Comissão de Serviços do Sistema de Bibliotecas da UFC</b> .....	39

## 1 INTRODUÇÃO

Descobrir maneiras de como proporcionar melhor interação que resultem no desenvolvimento de novas ideias e ideais de uma equipe na busca constante pela qualidade total de produtos e serviços a serem oferecidos à clientela visando a satisfação das suas necessidades e quando possível a superação das suas expectativas, promove o diferencial competitivo entre as organizações, tornando-se aspectos que devem ser discutidos a todo momento em qualquer instituição, seja ela uma organização pública ou privada.

Sendo assim, temos a Gestão da Qualidade que auxilia no desenvolver de competências capazes de serem unificadas e redirecionadas para ações na instituição, visando a otimização dos processos, agregando mais valor à organização promovendo assim a realização das metas traçadas de modo efetivo. Desta forma, todos participam com base em suas características favorecendo um ambiente saudável, participativo e pautado no incentivo ao fortalecimento de equipes comprometidas.

Para isso, existem as ferramentas da qualidade que são metodologias e técnicas essenciais para a concretização da melhoria contínua dos processos, produtos e serviços. Por meio delas é possível auxiliar a gestão nas etapas do seu planejamento estratégico, tático e operacional para a prevenção ou análise de algum problema, conseqüentemente, seu controle, implementação de ações e em seguida, a verificação de resultados.

Nesta pesquisa tem-se como foco a técnica de gestão da qualidade *brainstorming* ou “Tempestade de ideias”, técnica essa utilizada para tomada de decisões em grupo, com a finalidade de estimular as potencialidades criativas de uma equipe com ênfase na inovação por melhorias sobre qualquer assunto ligado à qualidade do serviço a ser prestado, e isso é também a ideia precípua das Comissões Especializadas de Estudo do Sistema de Bibliotecas da Universidade Federal do Ceará-UFC, ressaltando-se, que a direção do sistema de bibliotecas adota o modelo de gestão participativa.

Nesse contexto, o presente estudo tem como questão problema: a utilização da técnica de gestão da qualidade *brainstorming* tem contribuído para melhorar resultados nos processos de decisão no âmbito do Sistema de Bibliotecas da UFC? Sendo assim, escolheu-se como sujeitos da pesquisa, a Comissão de

Educação de Usuários e a Comissão de Serviços para análise, por estarem diretamente voltadas à otimização dos processos, produtos e serviços já oferecidos e àqueles que ainda serão ofertados à comunidade acadêmica contribuindo com o aprimoramento dos processos de gestão das atividades do Sistema de Bibliotecas.

Para que seja possível responder à questão problema foi traçado o seguinte objetivo geral: analisar se a aplicação da técnica de gestão da qualidade *brainstorming* pela Comissão de educação de Usuários e pela Comissão de Serviços tem se mostrado adequada no âmbito do Sistema de Bibliotecas da UFC.

Para tanto, definiu-se como objetivos específicos: (a) explanar sobre a técnica de gestão da qualidade *brainstorming* na esfera da gestão pública; (b) apresentar as ações desenvolvidas pela Comissão de Educação de Usuários e pela Comissão de Serviços; (c) analisar o impacto destas ações e quais os benefícios concedidos ao Sistema de bibliotecas da UFC.

A escolha desta temática se deu em decorrência da importância da discussão desse assunto no meio acadêmico e em função da familiaridade da autora do trabalho, uma vez que já atuou como membro das referidas Comissões, tendo a possibilidade de analisar a eficiência deste tipo de gestão numa outra perspectiva.

Percebe-se que não é somente identificar problemas, situações que possam estar em desacordo, mas, promover discussões, identificar o que precisa ser reavaliado não só para melhorar as formas de atendimento e os serviços ao público, mas perceber também como se dão as interações constituídas dentro da instituição, tendo em vista que o bom relacionamento entre as pessoas trazem bons resultados, pois pessoas incentivadas e melhores capacitadas fazem da instituição um local participativo e produtivo.

Compreende-se que o serviço público tem previsto, constitucionalmente, o princípio da Eficiência que tem como pressuposto o fazer uma boa gestão pública de modo que as necessidades da coletividade sejam atendidas com qualidade e o mínimo de burocracia. As possibilidades para se chegar a excelência no serviço público são diversas, mas a principal se dá quando elas se coadunam, se integram por meio da competência – a capacidade de fazer algo particularmente bem feito.

Portanto, buscou-se analisar o quão adequada é a técnica *brainstorming*, já que o Sistema de Bibliotecas da UFC adota o modelo de gestão participativa ao deliberar ações visando a melhoria dos produtos e serviços oferecidos à comunidade acadêmica procurando envolver a equipe para a geração e

implementação de ideias e a enxergarem os desafios que surgem como uma possibilidade para que a instituição perceba os novos rumos a serem tomados, ou estratégias a serem renovadas, contribuindo assim, com o aprimoramento da gestão do sistema de bibliotecas.

O presente trabalho está estruturado em seis seções, sendo que a primeira seção é a introdução, destacando as contextualizações gerais sobre o tema pesquisado.

Na segunda seção, abordou-se o conceito de Gestão da Qualidade Total atrelado a qualidade na administração pública e, na terceira seção, explanou-se de modo geral as ferramentas da qualidade e em especial, a técnica de gestão da qualidade *brainstorming*.

Na quarta seção, fez-se uma abordagem sobre o Sistema de Bibliotecas da Universidade Federal do Ceará apresentando sua missão, visão e informações sobre seus produtos e serviços. Apresentou-se também o que são as Comissões Especializadas de Estudo, além de elencar as doze comissões que compõem o Sistema de Bibliotecas destacando-se as Comissões de Educação de Usuários e a Comissão de Serviços, pois essas serão o objeto de estudo desta pesquisa.

Já a quinta seção, explanou-se sobre a metodologia utilizada para que os objetivos propostos fossem alcançados.

Em seguida, a sexta seção constitui a essência do trabalho, onde foi realizada a abordagem da análise dos dados alcançados por meio da amostra, sempre interligando com o referencial teórico estudado.

E por fim, na sétima seção são expostas as Considerações finais deste trabalho acerca da análise final das respostas, sintetizando o que foi apresentado e a identificação do que se propôs a pesquisar, ou seja, analisar se a aplicabilidade da técnica de *brainstorming* é eficiente ou não para aquilo que as Comissões se propõem, além de também expor qual a contribuição desta pesquisa.

## **2 GESTÃO DA QUALIDADE TOTAL**

Por meio do sistema de gestão da qualidade as organizações públicas ou privadas, fazem cada vez mais uso de programas, métodos e ferramentas que garantam a qualidade de seus processos e produtos atendendo às metas traçadas de modo efetivo para que sejam capazes de superar expectativas garantindo a total

satisfação dos clientes/usuários. Conforme afirma Kotler e Keller (2006, p.146), “A Gestão da Qualidade Total (Total Quality Management- TQM) é uma abordagem que busca a melhoria contínua de todos os processos, produtos e serviços da organização”.

Compartilhar ideias e ideais, alianças e parcerias estratégicas são meios benéficos para uma melhoria contínua com o intuito de antecipar as demandas, necessidades e desejos dos usuários-alvo, no qual a cada novo objetivo definido deve-se reafirmar ainda mais o compromisso com a qualidade, fazendo disso uma filosofia para a organização, pois:

Uma organização focada em qualidade promove uma cultura que resulta em comportamentos, atitudes, atividades e processos que agregam valor através da satisfação das necessidades e expectativas dos clientes e de outras partes interessadas pertinentes. (ABNT ISO 9000:2015).

A qualidade é algo que está atrelada ao modo como os produtos e serviços são oferecidos ao público-alvo e se eles atendem ou não as suas necessidades, e no serviço público não é diferente, pois preza-se pela qualidade para tomar decisões coerentes e assim obter os objetivos almejados.

Existe um conjunto de normas que estabelecem um modelo de gestão da qualidade para qualquer organização tanto pública quanto privada que é a ISO 9000, por meio delas é atribuído o chamado selo da gestão da qualidade o que dá maior credibilidade frente aos usuários. De acordo com a Associação Brasileira de Normas Técnicas - ABNT ISO 9000:2015, os princípios da gestão da qualidade são: “foco no cliente; — liderança; — engajamento das pessoas; — abordagem de processo; — melhoria; — tomada de decisão baseada em evidência; — gestão de relacionamento”.

Tais princípios podem ser adotados em qualquer organização assim, percebe-se que ao reconhecer, inicialmente, os desejos do seu público-alvo, contar com uma liderança que incentiva as equipes a darem o seu melhor, que busca treiná-las e engajá-las proporcionando liberdade para o compartilhamento de ideias e melhoria dos processos, resultará em serviços que atenderão às expectativas da organização e de seus usuários e no serviço público enxergará o cidadão não apenas como mero consumidor de bens e serviços públicos, mas também como parte do processo em busca da gestão pela qualidade na administração pública.

## 2.1 Qualidade na Administração Pública

Advinda de práticas mais comuns nas empresas privadas a qualidade passa a exercer papel de excelência no âmbito da administração pública de modo mais participativo. Partindo-se de uma perspectiva histórica, a administração passou por três formas de administrar.

Segundo Chiavenato (2016), o primeiro formato de administração foi a patrimonialista no qual a democracia não exercia papel principal estando mais voltada para a concentração de poder e decisões nas mãos de poucos. A segunda foi a abordagem burocrática, nela a profissionalização, a ideia de carreira e impessoalidade forma pontos abordados como forma de combate às práticas exercidas na abordagem patrimonialista, pois em decorrência da concentração de poder, situações como nepotismo e corrupção aconteciam de modo mais intenso. A terceira abordagem, a administração gerencial, foi um avanço no que diz respeito a autonomia nas decisões, na forma de controle da administração. Mais voltada para a ênfase nos resultados do que uma abordagem mais burocrática no processo.

No contexto da administração atual a qualidade no serviço público pauta-se na efetividade do atendimento à sociedade, ou seja, está atrelada diretamente aos princípios constitucionais, fundamentais para o desenvolvimento efetivo de suas atividades. Nesse sentido, Alexandrino (2017, pág. 226), salienta que:

Dentre os princípios da atividade administrativa, avultam em importância aqueles expressos no caput do art. 37 da Constituição da República: legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência (este último acrescentado pela EC 19/1988).

Todo e qualquer alcance de qualidade efetiva na administração necessita de um planejamento. Através dele as organizações estabelecem sua missão, seus valores e objetivos a serem alcançados. Definem assim, os recursos que poderão ser utilizados para o alcance dos objetivos traçados, abrindo possibilidades de participação em um número maior de pessoas para a sua execução.

O planejamento constitui a função inicial da administração. Antes que qualquer função administrativa seja executada, a administração precisa planejar, ou seja, determinar os objetivos e os meios para alcançá-los adequadamente. (CHIAVENATO, 2016, 342).

Importante destacar que para o desenvolvimento exitoso de um

planejamento é fundamental que o propósito da instituição seja claro para os que dela fazem parte, pois assim com objetivos mais claros, o foco estará pautado na flexibilidade em perceber os caminhos diversos a serem seguidos, trazendo maior qualidade no aproveitamento do tempo.

### 3 FERRAMENTAS DA QUALIDADE

Nas palavras de Campos, V. F. (1992) *apud* Werkema (1995, pág.13), “um produto ou serviço de qualidade é aquele que atende, perfeitamente, de forma confiável, de forma acessível, de forma segura e no tempo certo às necessidades do cliente”. Percebe-se que a busca pela melhoria contínua é o preceito da qualidade o que provoca uma dinâmica no desempenho das atividades de gestão, pois tem-se como propósito agregar valor ao serviço que se propõem oferecer para que alcance a excelência e qualidade exigidos pelos usuários.

Existem diversas possibilidades para se alcançar a excelência no serviço público. A principal possibilidade se dá quando se coadunam identificação e compreensão dos problemas e a busca pela otimização dos processos. Diversas maneiras podem ser apontadas: treinamento/desenvolvimento de funcionários, recrutamento externo para a disseminação de informações – compartilhar ideias e ideais, alianças e parcerias estratégicas.

Assim, têm-se as ferramentas da qualidade que são:

“técnicas ou instrumentos que possuem a finalidade de definir, mensurar e propor soluções para problemas que afetam as atividades, processos, produtos e serviços de uma organização”. (SALES, 2017).

São elas: “1. Estratificação, 2. Folha de Verificação, 3. Gráfico de Pareto, 4. Diagrama de Causa e Efeito, 5. Histograma, 6. Diagrama de Dispersão, 7. Gráfico de Controle”. Werkema (1995, pág.7). Temos também outra ferramenta de suporte à qualidade o Ciclo PDCA que é: “um método gerencial de tomada de decisões para garantir o alcance das metas necessárias à sobrevivência de uma organização.” (WERKEMA, 1995, pág. 17), e a técnica de gestão da qualidade *brainstorming*.



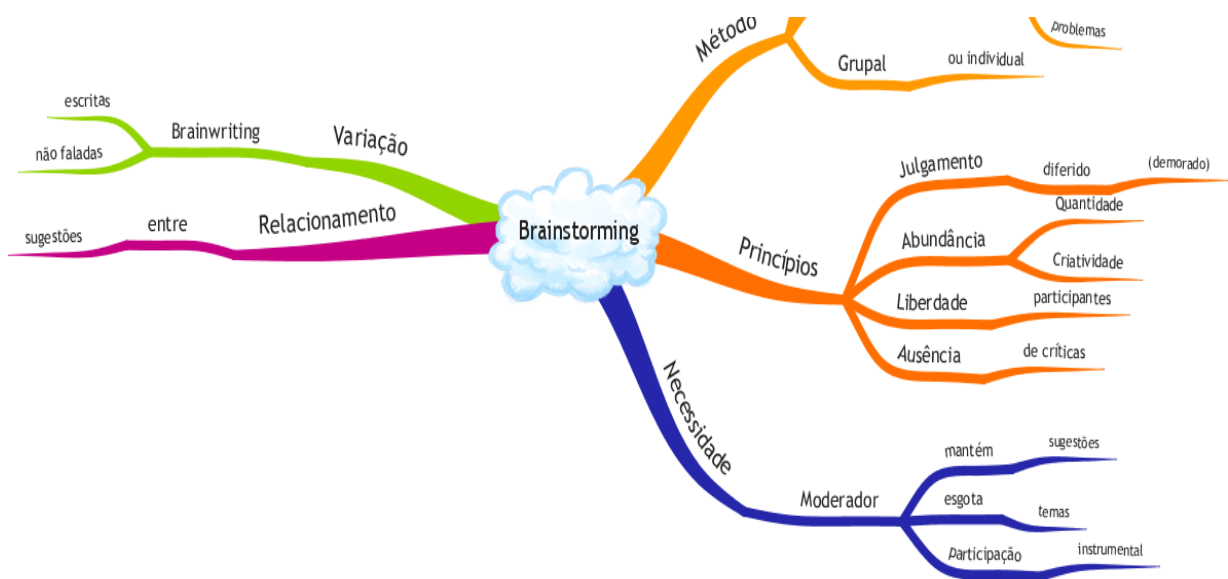
### 3.1 *Brainstorming*: técnica de gestão da qualidade

*Brainstorming* ou “Tempestade de ideias” é uma técnica de dinâmica de grupo, difundida por Alex Osborn, a qual visa promover de modo organizado e igualitário o debate entre uma equipe sobre determinado assunto. Conforme elucida Chiavenato, (2016, pág. 291):

*Brainstorming*, ou técnica da tempestade cerebral, traz à lembrança chuvas e trovoadas (ideias e sugestões) seguidas de bonança e tranquilidade (solução). É uma técnica utilizada para gerar ideias criativas que possam resolver problemas da organização.

Ou ainda, por meio da figura abaixo complementa-se a explicação acerca da técnica de gestão da qualidade *brainstorming*.

Figura 1- Mapa mental sobre a técnica de *brainstorming*



Fonte: Diego Macêdo: um pouco de tudo sobre T.I.

Percebe-se como uma técnica criativa, no sentido de que quanto mais informações obtidas pelos participantes das equipes mais fortalecerá a apresentação de dados que possam ser relevantes para uma boa análise/dinâmica e, por conseguinte transformar-se-á em informações que servirão de base para o fortalecimento na tomada de decisão da organização.

“O brainstorming visa obter a máxima quantidade possível de contribuições em forma de ideias, que constituirão o material de trabalho para a segunda etapa, na qual se escolhem e selecionam as ideias mais promissoras”. (CHIAVENATO, 2016).

É importante considerar que a ideia a que se refere Chiavenato, conforme citada acima, está centrada na efetivação da participação das pessoas, na dedicação, no empenho, no foco na apresentação de possibilidades. Torna-se um meio para que todos possam ser atuantes de modo menos burocrático e menos hierárquico. “O brainstorming é um excelente mecanismo de educação e treinamento. A condução possibilita o envolvimento pleno das pessoas, procurando entender o problema as suas causas e as contramedidas para atacá-las.” (GODOY, 2004, pag. 11).

Quanto mais espontânea e maior liberdade de opinião tiver a equipe, mais satisfatórios serão os resultados, pois teremos a soma de conhecimentos individuais direcionados a objetivos em comum em busca por inovação e melhoria contínua dentro da organização.

De acordo com Nóbrega (p. 249, 1997), metodologicamente, o processo de *brainstorming* segue as seguintes fases:

- 1° Fase: Criativa - os participantes da sessão apresentam o maior número de idéias e sugestões sem se preocuparem em analisá-las ou criticá-las;
- 2° Fase: Crítica - os participantes da sessão, individualmente, justificam e defendem suas idéias com o propósito de convencerem o grupo; é a fase de filtração de idéias para a permanência das que foram melhor fundamentadas e de aceitação do grupo.

Na primeira fase, busca-se provocar na equipe a participação por meio de sugestões sobre algum assunto ou tema definido de modo espontâneo e livre. Já a segunda fase é o momento de filtrar o que fora sugerido agrupando as ideias a fim de que fiquem mais fáceis de se compreender para lapidar a ideia principal. Geralmente, as reuniões utilizando a técnica de *brainstorming* contam um mediador/coordenador para mediar a reunião e algum secretário/relator para fazer as anotações e organização das ideias no momento em que são apresentadas.

#### **4 O SISTEMA DE BIBLIOTECAS DA UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ - UFC**

De acordo com o conteúdo disponível na página oficial da Biblioteca Universitária disponível em ambiente virtual, o Sistema de Bibliotecas da UFC, coordenado pela Biblioteca Universitária, tem como missão:

Organizar, preservar e disseminar a informação para a produção do conhecimento, dando suporte às atividades educacionais, científicas, tecnológicas e culturais da Universidade Federal do Ceará, possibilitando o crescimento e o desenvolvimento da Instituição e da sociedade. (UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ, 2018).

Atualmente o sistema é composto por dezenove bibliotecas, sendo 14 na capital Fortaleza e 5 no interior do Estado, seus serviços são direcionados ao atendimento de alunos dos cursos de graduação e pós-graduação, professores, técnicos-administrativos, alunos das Casas de Cultura da UFC, pesquisadores e a comunidade em geral, contudo para usufruir de alguns serviços o usuário precisa ter vínculo com a Instituição.

A Biblioteca Universitária tem como visão administrativa:

Ser reconhecida como biblioteca de excelência na gestão da informação e na prestação de serviços para a comunidade universitária e sociedade em geral, tornando-se referência no Estado do Ceará, na Região Nordeste e no Brasil. (UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ, 2018)

O acervo é composto por livros, dissertações, teses, folhetos, periódicos, CDs, DVDs buscando-se sempre mantê-los atualizados. Alguns dos serviços oferecidos pelas bibliotecas são: Consulta local ao acervo; Empréstimo domiciliar; Renovação; Reserva; Apoio à normalização de trabalhos acadêmicos; Educação de usuários; Levantamento bibliográfico; Sistema de busca Meu Pergamum (Usuário online). Consulta ao acervo eletrônico: Portal de Periódicos da Capes; Biblioteca Digital de Teses e Dissertações (BDTD); Livros eletrônicos; Repositório Institucional (RI); ABNT Coleção, tutoriais e os Serviços para pessoas com deficiência.

Em busca da contínua autonomia dos usuários para a utilização dos produtos e serviços oferecidos pelo Sistema de Bibliotecas da UFC são realizados, constantemente, treinamentos visando esse aperfeiçoamento dentre estes têm-se: Treinamento sobre o Portal de Periódicos CAPES; Gerenciadores de referências; Repositório Institucional da UFC; Biblioteca Brasileira de Teses e Dissertações; Livros eletrônicos; Bases de dados especializadas; Normalização de trabalhos acadêmicos; Citações; Referências; Elaboração de artigos científicos; Sistema Pergamum entre outros. A elaboração de regulamentos e políticas também são medidas que o Sistema de Bibliotecas adota visando a melhoria dos seus processos e produtos.

#### 4.1 Comissões Especializadas de Estudo do Sistema de Bibliotecas da UFC

A Biblioteca Universitária adota o modelo de administração participativa, que de acordo com Chiavenato (2003, pág. 54), é:

Uma forma de administração na qual as pessoas tenham reais possibilidades de participar com liberdade de questionar, discutir, sugerir, modificar, alterar, questionar uma decisão um projeto ou uma simples proposta.

Em 2003, a direção da biblioteca universitária implantou as Comissões Especializadas de Estudo que têm a função de assessorar à direção sobre as deliberações de aperfeiçoamento e melhorias a serem implantadas no sistema de bibliotecas. Participam das Comissões os servidores técnico-administrativos lotados nas bibliotecas e em 2017 passaram a ser nomeados por meio de portaria institucional.

Atualmente, conta-se com doze comissões que contemplam as seguintes temáticas: Acervo, Acessibilidade, Catalogação, Educação de usuários, Eventos, Normalização, Pessoal, Serviços, Flexibilização de Jornada, Auditoria Interna da Biblioteca Universitária, Avaliação do acervo da Biblioteca Central do Campus do Pici Prof. Francisco José de Abreu Matos e por fim, a comissão de Desfazimento do Acervo Bibliográfico da Biblioteca Universitária.

Cada comissão conta com um coordenador e um relator e as deliberações devem ser realizadas com no mínimo três integrantes presentes e submetidas, em seguida à Direção da Biblioteca Universitária. O coordenador é responsável por coordenar as ideias, agendar reuniões, acompanhar diretamente as ações e os resultados alcançados para posteriormente apresentar à direção geral um relatório com as realizações alcançadas, o nível de satisfação e os objetivos para o ano seguinte. Já o relator é responsável por relatar em ata todo o debate dos membros nas reuniões.

As Comissões Especializadas de Estudo decentralizam as decisões administrativas, visando priorizar as ações de melhorias e satisfação das necessidades e desejos da comunidade acadêmica e dos próprios servidores para que sejam alcançados de modo eficaz, tendo como objetivo geral “[...] diagnosticar e analisar as necessidades de mudanças para a solução de problemas técnicos e estruturais”. (UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÀ, 2014 *apud* MELO, 2014).

Sendo assim, as comissões, enquanto grupos de trabalhos integrados por

voluntários que fazem parte da estrutura funcional da instituição, analisam, debatem e decidem propostas a fim de aperfeiçoar e manter os processos além de planejar e inovar produtos e serviços a serem oferecidos ao seu público-alvo.

Entre todas, destacam-se a Comissão de Educação de Usuários e a Comissão de Serviços, por serem estas as que propõem a otimização dos processos produtos e serviços já ofertados além da elaboração daqueles que se pretende ofertar à comunidade acadêmica contribuindo assim com o aprimoramento dos processos de gestão das atividades do Sistema de Bibliotecas da UFC.

#### 4.1.1 Comissão de Educação de Usuários (CEU)

A comissão de Educação de usuários foi criada em 2010 e em 2017 foi oficializada por meio da Portaria nº 27/2017 com o seguinte texto: “é responsável pelo estudo e desenvolvimento da política de educação de usuários e pela promoção da competência em informação na Universidade”. (UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ, 2017).

A Comissão de Educação de Usuários do Sistema de Bibliotecas da UFC atua no desenvolvimento de ações de educação de usuários, voltadas para a competência em informação da comunidade acadêmica, ofertando cursos, treinamentos e ferramentas que auxiliem os usuários no desenvolvimento de sua aprendizagem, de forma independente e autônoma. As ações são construídas a partir de reuniões periódicas dos bibliotecários membros da CEU, onde é possível planejar e discutir as ações já firmadas, bem como apresentar propostas que dinamizem o processo de uso da informação na pesquisa acadêmica e científica. (MELO, 2014).

Ou seja, tem como propósito oferecer produtos e serviços que alcancem a satisfação dos seus usuários, atendendo assim as suas necessidades e desejos por meio de ações de capacitação em busca da autonomia informacional da comunidade acadêmica. Dentre as principais ações têm-se os treinamentos que vão desde a normalização de trabalhos acadêmicos a eventos e treinamentos voltados a bases de dados, a elaboração de tutoriais, dentre outros. Abaixo temos um quadro com os objetivos da Comissão previstos para o ano de 2018.

#### Quadro 1 - Objetivos da Comissão de Educação de Usuários para 2018

1. Elaborar o Catálogo de treinamentos para 2018;
2. Discutir a viabilidade da continuidade do evento Maratona do Conhecimento;
3. Elaborar marca-página com código QRCode contendo o Mini-Guia Ilustrado da

BU;
4. Elaborar o Tutorial sobre como acessar a “Coleção de Normas da ABNT”;
5. Ampliar a divulgação do “Meu Pergamum” por meio de banners nas redes sociais e/ou treinamentos;
6. Solicitar um curso de capacitação para bibliotecários visando à construção de material EAD e tutoria;
7. Ampliar os treinamentos sobre o Portal de Periódicos da CAPES;
8. Providenciar curso para help desk do Portal de Periódicos da CAPES para a UFC;
9. Finalizar o Guia de Serviços oferecidos pelo Sistema de Bibliotecas; 10. Elaborar o relatório anual da CEU 2018.

Fonte: Site da Biblioteca Universitária.

A CEU configura-se como uma comissão que está voltada em realizar a criação e/ou adaptação de ferramentas que otimizem os produtos de pesquisa utilizados pelos usuários para o acesso à informação além de estabelecer um vínculo direto entre a biblioteca, usuário e a direção do sistema.

#### 4.1.2 Comissão de Serviços (CS)

A Comissão de Serviços visa oportunizar o desenvolvimento de ações que melhorem os processos que são, “uma combinação dos elementos, equipamentos, insumos, métodos ou procedimentos, condições ambientais, pessoas e informações tendo como objetivo o [...] fornecimento de um serviço”. (WERKEMA, 1995, pág.6).

Tal Comissão foi oficializada por meio da Portaria nº17/2018 com o seguinte texto: “responsável pelo estudo e avaliação dos serviços prestados aos usuários visando a sua otimização, assim como pela concepção e implementação de novos serviços”.

Por meio desta comissão já foram produzidos: O Relatório de Avaliação de Produtos e Serviços oferecidos pelo Sistema de Bibliotecas da UFC; Diretrizes para uso e manutenção dos computadores destinados aos usuários do Sistema de Bibliotecas da UFC; Diretrizes para o acesso à internet sem fio (rede wi-fi) nas dependências do Sistema de Bibliotecas da UFC, Diretrizes para utilização das mídias sociais pelo Sistema de Bibliotecas da UFC, Tutorial sobre o Evernote, dentre

outros. A seguir estão listados os objetivos da Comissão previstos para o ano de 2018.

#### Quadro 2 - Objetivos da Comissão de Serviços para 2018

1. Negociar junto à Comissão Própria de Avaliação Institucional da UFC a inclusão de questões adicionais relativas à biblioteca universitária na avaliação institucional;
2. Elaborar plano de divulgação dos serviços e produtos do Sistema de Bibliotecas, em parceria com a Coordenadoria de Comunicação Social e Marketing Institucional da UFC;
3. Dinamizar a apresentação do calendário de eventos do Sistema de Bibliotecas no sítio da Biblioteca Universitária;
4. Realizar campanha de devolução de livros e de negociação das multas de usuários (alunos) afastados da instituição.

Fonte: Site da Biblioteca Universitária.

Assim, percebe-se que esse trabalho em equipe interativo e cooperativo em busca de novas ideias e melhorias na prestação dos produtos e serviços destacam essas Comissões por estarem, diretamente, estudando o seu público-alvo e a partir disso propor novos serviços além de padronizar os já existentes fazendo as adequações necessárias a fim de otimizar os resultados da instituição.

## 5 METODOLOGIA

Para que os objetivos propostos fossem alcançados, realizou-se, inicialmente, o estudo bibliográfico, a fim de construir referências teóricas sólidas que pudessem fundamentar o objetivo da pesquisa que é avaliar a aplicabilidade da técnica de gestão da qualidade *brainstorming* no Sistema de Bibliotecas da Universidade Federal do Ceará-UFC por meio da Comissão de Educação de Usuários e da Comissão de Serviços para as tomadas de decisões dos setores.

A elaboração e execução da pesquisa de campo têm características descritivas de cunho qualitativo e realizou-se no Sistema de Bibliotecas da Universidade Federal do Ceará tendo como sujeitos os membros das referidas comissões.

O método utilizado para o desenvolvimento da pesquisa foi o indutivo, de acordo com Gil (2009, p. 10): “[...] parte-se da observação de fatos ou fenômenos

cujas causas se deseja conhecer, [...] com a finalidade de descobrir as relações existentes entre eles”. A razão da escolha deste método justifica-se por ser o método que parte da análise de um caso particular com o intuito de chegar a uma conclusão geral que pode ser verdadeira ou não.

Como instrumento de coleta de dados, optou-se pela utilização do questionário, (ver apêndice B), por possuir algumas vantagens, como afirma Moreira e Caleffe (2006, p. 96): “[...] uso eficiente do tempo, anonimato para o respondente, possibilidade de uma alta taxa de retorno, perguntas padronizadas”. Por meio do questionário composto por quatorze questões, abertas e fechadas, os investigados puderam expressar suas opiniões livremente diante das perguntas, tendo garantia do pesquisador quanto ao sigilo das informações disponibilizadas.

Para que os propósitos da pesquisa fossem alcançados, dividiu-se esse estudo em três fases: a primeira que corresponde ao estudo bibliográfico, onde com vistas a um maior embasamento teórico utilizou-se como suporte os estudos realizados por Kotler (2006), Chiavenato (2016), Werkema (1995) Godoy (1997), dentre outros, ou seja, a busca por informações relevantes sobre o tema e o problema por meio de uma análise bibliográfica.

Em seguida realizou-se uma pesquisa de campo com o intuito de coletar dados acerca da utilização da técnica de gestão da qualidade *brainstorming* através de questionário, para isso utilizou-se a plataforma *Google Forms* que é uma ferramenta online para criar formulários os quais foram aplicados por meio de e-mail enviando-se o link para os membros da Comissão de Educação de Usuários e Comissão de Serviços, dados esses de contato obtidos através da direção da Biblioteca Universitária.

E, por fim, analisou-se os dados coletados a fim identificar se a aplicação da técnica de gestão da qualidade *brainstorming* pela Comissão de educação de Usuários e pela Comissão de Serviços tem se mostrado eficiente no âmbito do Sistema de Bibliotecas da UFC.



## 6 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Com o intuito de analisar se a aplicação da técnica de gestão da qualidade *brainstorming* tem se mostrado adequada no âmbito do Sistema de Bibliotecas da Universidade Federal do Ceará – UFC, escolheu-se como sujeitos da pesquisa os membros da Comissão de Educação de Usuários e da Comissão de Serviços, tendo em vista que essas comissões funcionam como mecanismos para a execução de uma gestão participativa dentro do Sistema de Bibliotecas da UFC e que estão, diretamente, voltadas à otimização dos processos, produtos e serviços oferecidos e àqueles que ainda serão ofertados à comunidade acadêmica contribuindo com o aprimoramento dos processos de gestão das atividades do Sistema de Bibliotecas.

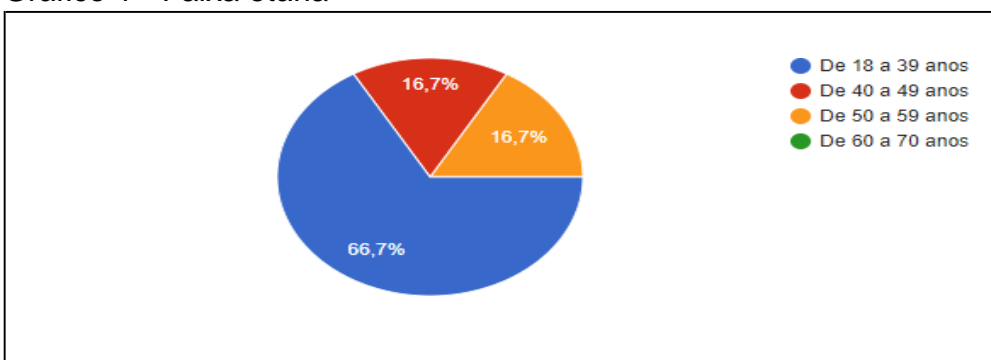
A pesquisa foi realizada através da aplicação de um questionário constituído de 14 perguntas, do tipo abertas e fechadas, utilizando-se a plataforma *Google forms* para aplicá-los, os quais foram enviados por e-mail o link de acesso ao questionário para os membros das comissões, sendo que os dados para contato com os sujeitos da pesquisa foram obtidos através da direção da Biblioteca Universitária.

As duas comissões possuem o quantitativo de 9 membros dentre os quais obteve-se um total de 6 respostas.

Para uma melhor caracterização dos membros pesquisados, elaborou-se algumas questões sobre o perfil dos sujeitos sendo possível coletar dados referentes à idade, tempo de serviço na instituição, biblioteca em que atua, cargo que ocupa, em quais das comissões atua, o tipo de função que exerce e há quanto tempo é membro da comissão. Na sequência, apresentou-se questões para coletar dados específicos sobre a atuação na Comissão de Educação de Usuários e/ou na Comissão de Serviços fazendo-se relação com a técnica de gestão da qualidade *brainstorming*.

Na primeira questão, abordou-se sobre a faixa etária, tal pergunta teve o intuito de caracterizar os participantes das comissões pelo nível de faixa etária dos mesmos. Identificou-se que os membros das comissões são pessoas com idade entre 18 e 59 anos como mostra o Gráfico 1 a seguir.

Gráfico 1 - Faixa etária



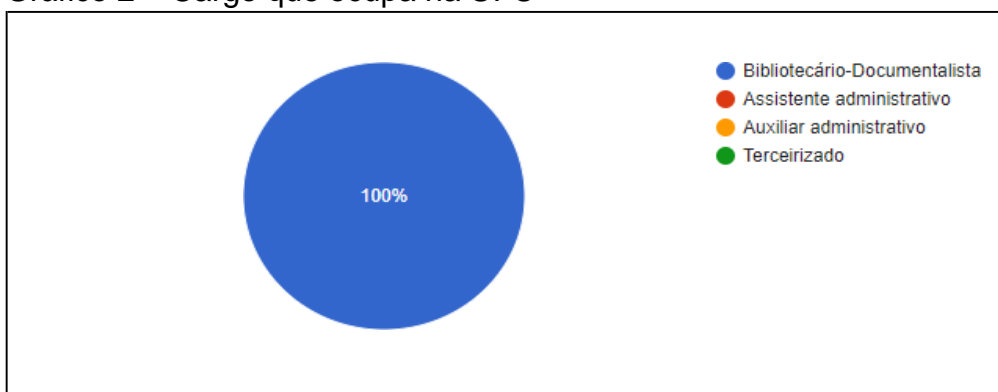
Fonte: Elaborado pelo autor.

Na segunda questão de perfil, perguntou-se a quanto tempo os membros atuam como servidores públicos na UFC, a partir desta informação verificou-se que quatro deles possuem a média de 10 a 25 anos de serviço e os outros dois uma média de 1 a 2 anos de contribuição na instituição.

A terceira questão versa sobre qual a biblioteca em que cada membro atua, o intuito desta questão é verificar quais bibliotecas estão representadas dentro das comissões, tendo em vista que o Sistema de Bibliotecas é composto por um total de 19 bibliotecas, portanto será possível perceber quais as áreas, por meio do representante/ membro está diretamente envolvido nas comissões, pois isso facilita a comunicação entre direção e todos os setores. Sendo assim, identificou-se que três deles fazem parte da Biblioteca Universitária, um da Biblioteca da Faculdade de Direito, um da Biblioteca do Centro de Ciência e Tecnologia - BCCP e um da Biblioteca do Curso de Física.

Outro ponto abordado no questionário foi em relação ao cargo que cada um dos pesquisados exercem dentro da Instituição, pois a participação nas comissões é livre para qualquer nível de função. Então colocou-se como opções nas alternativas os cargos de Bibliotecário-Documentalista, Assistente administrativo, Auxiliar administrativo, Terceirizado e Outro para a pessoa indicar seu cargo, caso não constasse nas alternativas. Diante das repostas, constatou-se que todos os respondentes são Bibliotecários-Documentalista como corrobora o gráfico abaixo.

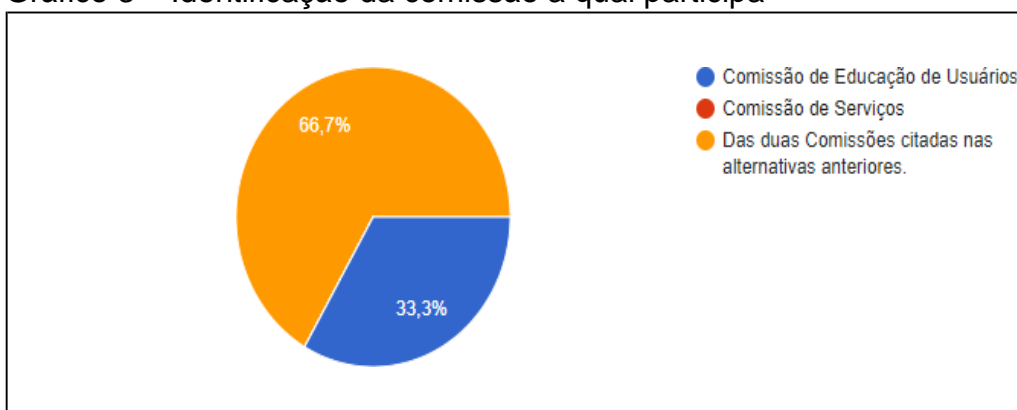
Gráfico 2 – Cargo que ocupa na UFC



Fonte: Elaborado pelo autor.

Na quinta questão iniciou-se a consulta sobre a atuação dos investigados nas comissões em análise, no caso, procurou-se saber se algum deles faz parte de mais de uma dentre as comissões investigadas. Com 66,7% identificou-se que a maioria participa das duas comissões e os outros 33,3% atua apenas na Comissão de Educação de Usuários conforme gráfico abaixo.

Gráfico 3 – Identificação da comissão a qual participa



Fonte: Elaborado pelo autor.

No sexto questionamento indagou-se sobre a função que eles exerciam dentro das comissões, pois cada comissão possui atribuições específicas a serem desempenhadas, dentre elas: representante de coordenador e relator com a finalidade do bom desenvolvimento das atividades da comissão no tocante a realização das reuniões e suas deliberações. Sendo assim, identificou-se que dentre os respondentes uma mesma pessoa exerce a função de coordenador nas duas comissões, outros três são membros e os outros dois são responsáveis pela relatoria um em cada comissão.

Na sétima questão buscou-se saber há quanto tempo eles participam das comissões, a fim de identificar se atuam desde o início da instituição das comissões,

e identificar o tempo de atuação enquanto membro da Comissão.

Então, mediante as respostas apresentadas constatou-se que o respondente que tem um ano e dez meses na Instituição participa da Comissão de Educação de Usuários há 1 ano e 8 meses e na Comissão de Serviços há 6 meses. O segundo respondente que têm dois anos de serviço na instituição está participando da Comissão de Educação de Usuários exatamente há dois anos também, ou seja, desde que ingressou na Universidade como servidor. O terceiro respondente que tem 10 anos de serviço público participa da Comissão de Educação de Usuários desde que ela foi criada e na Comissão de Educação de Usuários há 1 ano. O quarto pesquisado que têm 14 anos de serviço informou que ingressou nas duas comissões a cerca de 6 meses. E por fim, o último respondente têm 25 anos de serviço na UFC e explicitou que atua na Comissão de Educação de Usuários e na Comissão de serviços a 8 anos e 10 anos respectivamente.

Diante desses dados é possível concluir que uma parcela daqueles que estão inseridos profissionalmente a mais tempo no Sistema de Bibliotecas, iniciaram sua participação nas comissões quando já se tinha um certo tempo de serviço, ou como visto em um caso desde a criação das comissões, enquanto que outros que ingressaram a pouco tempo já iniciam suas atividades no setor participando das comissões, isso mostra que é livre a participação nas comissões sem estipulação de tempo mínimo ou máximo de permanência.

Na sequência, indagou-se se os participantes da pesquisa sobre informações específicas e mais aprofundadas sobre a participação nas comissões e a aplicabilidade da técnica de gestão da qualidade *brainstorming*. Na oitava questão perguntou-se quais as atividades desenvolvidas na comissão em que eles participam. Abaixo colocam-se as respostas apresentadas por eles, nos quais para manter o sigilo do respondente identifique-o por um número arábico:

Quadro 3 - Respostas sobre a participação dos membros nas comissões

Respondente	Atua na Comissão de Educação de usuários (CEU)	Atua na Comissão de Serviços (CS)	Atuação

Sujeito 1	Sim	Sim	- Na CEU, desenvolvimento da política de educação de usuários Sistema de Bibliotecas e na promoção da competência em informação na Universidade. -Na CS, avaliar, aperfeiçoar os serviços prestados aos usuários e as estratégias de divulgação dos mesmos, bem como propor novos serviços.
Sujeito 2	Sim	Sim	- Na CEU são desenvolvidos cursos, treinamentos para a comunidade. - Na CS são desenvolvidos serviços novos ou aperfeiçoamento de serviços já ofertados à comunidade.
Sujeito 3	Sim	Não	- A Comissão de educação de usuários visa desenvolver produtos e serviços, inclusive, também em parceria com as bibliotecas integrantes do sistema com o objetivo de propiciar a identificação e utilização efetiva dos produtos e serviços informacionais existentes, em conformidade com as necessidades de informação da comunidade acadêmica. A comissão elabora e divulga a cada ano o calendário de treinamentos. Este é constituído a partir das demandas oriundas do público atendido por cada biblioteca. Entre as ações realizadas podemos citar as seguintes: Projeto descobrindo a biblioteca e os Treinamentos de normalização de trabalhos acadêmicos, referências e citações, além das orientações no uso de bases de dados (Portal de Periódicos da Capes, Repositório Institucional, entre outros).
Sujeito 4	Sim	Sim	Construção do plano anual de cada comissão. Criação de tutoriais, contribuição com ideias para a construção de material gráfico, campanhas, treinamentos. Divulgação do calendário e demais atividades nas redes sociais.
Sujeito 5	Sim	Não	Realização dos projetos desenvolvidos pela comissão.
Sujeito 6	Sim	Sim	Reuniões e implementação de decisões.

Fonte: Elaborado pelo autor.

Percebe-se que as atividades elencadas como atribuição dos membros das comissões confirmam que as duas instâncias estão, diretamente, voltadas à melhoria contínua dos processos, produtos e serviços desempenhados e a serem desenvolvidos no âmbito acadêmico.

Na nona questão buscou-se conhecer como são realizadas as reuniões, no tocante a sua periodicidade, definição e discussão de pautas, interação entre os membros, duração das reuniões etc., diante das respostas apresentadas percebe-se que a periodicidade e duração das reuniões realizadas é uma decisão que depende

dos objetivos e metas de cada uma, mas que em geral todas seguem procedimentos parecidos com reuniões tendo duração em torno de 1h30min, com encontros regulares não ultrapassando três meses para cada encontro, com prévia definição de pauta e ao final de cada ano um relatório anual com as metas alcançadas e as desejadas para o ano seguinte. Quanto a interação, consideram satisfatório o nível de entrosamento da equipe colocando que, “Todos têm oportunidade de externar suas opiniões e se posicionar sobre os temas propostos e há busca de consenso na tomada de decisão.”

Em seguida, na décima questão, a fim de analisar sobre o impacto das ações/ atividades desenvolvidas pelas comissões, indagou-se se eles percebiam esses impactos na comunidade acadêmica e porquê, seguem abaixo as respostas:

Quadro 4: Opinião sobre o impacto das ações desenvolvidas pelas comissões

Respondente	
Sujeito 1	Desde a sua gênese, as referidas comissões têm contribuído para dinamizar a oferta de serviços no Sistema de Bibliotecas, com a criação de diversos novos produtos e ampliação e aperfeiçoamento dos já existentes, favorecendo dessa forma que a BU contribua com a missão da Universidade de formar profissionais da mais alta qualificação.
Sujeito 2	Sim. Porque são ações que visam colaborar com a formação do usuário. Consequentemente impactam no crescimento informacional e profissional do usuário.
Sujeito 3	Algumas atividades vêm sendo repassadas como a maratona do conhecimento devido ao baixo retorno do público. Logo, estamos procurando estratégias de desenvolvimento de ações que possam ir ao encontro do público atendido. Uma das atividades é a proposta de capacitação da equipe do sistema de bibliotecas construída de modo colaborativo com os profissionais que integram o sistema. Isto porque, o intuito é formar novas expertises no uso dos recursos informacionais de modo a potencializar os produtos e serviços de informação oferecidos em cada biblioteca. As propostas de capacitação serão disponibilizadas via Difop e serão construídas por um grupo de trabalho formado por bibliotecários colaboradores em parceria com a comissão.
Sujeito 4	Com certeza. Na CEU criamos tutoriais, templates, documentos que facilitem a vida acadêmica dos usuários, além de incentivarmos as bibliotecas a realizarem treinamentos periódicos. Na comissão de serviços temos pensado em novos serviços, campanhas, trabalhando numa forma de levar formação em EAD sempre buscando ampliar nosso repertório e ajudar cada vez mais nossos usuários.
Sujeito 5	Sim. Porque se preocupa em informar e capacitar o interagente para utilizar as diversas ferramentas disponíveis na escrita científica.
Sujeito 6	Sim. São duas comissões que estão diretamente ligadas as ações da Biblioteca que fortalecem a Missão da UFC, especialmente no ensino, pesquisa e extensão, apresentando aos usuários serviços, produtos e educação especializada para o uso potencial da informação e ferramentas para construção de trabalhos acadêmicos e conhecimento.

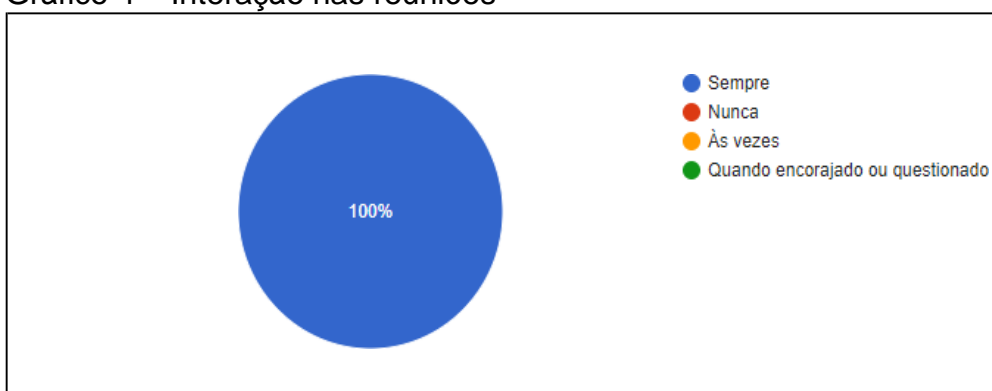
Fonte: Elaborado pelo autor.

Portanto, as comissões cumprem com os objetivos a que se propõe que é o de facilitar e melhorar a execução das atividades acadêmicas por meio dos produtos e serviços ofertados além de buscar sempre inovar buscando novos rumos a serem tomados, ou estratégias a serem renovadas, contribuindo assim, com o aprimoramento da gestão do sistema de bibliotecas cumprindo sua missão e visão institucional.

A partir da questão onze iniciou-se os questionamentos voltados a esclarecer se a aplicação da técnica de gestão da qualidade *brainstorming* pela Comissão de educação de Usuários e pela Comissão de Serviços tem se mostrado eficiente no âmbito do Sistema de Bibliotecas da UFC.

Para que essa técnica seja efetiva é preciso que os membros sintam-se a vontade para interagir uns com os outros apresentando suas opiniões, então, diante desse requisito essencial para o sucesso da técnica indagou-se se eles se sentiam à vontade nas reuniões além de solicitar que eles comentassem sobre isso, assim conforme o gráfico abaixo detectou-se que 100% dos respondentes assinalaram que “sempre” se sentem à vontade.

Gráfico 4 – Interação nas reuniões



Fonte: Elaborado pelo autor.

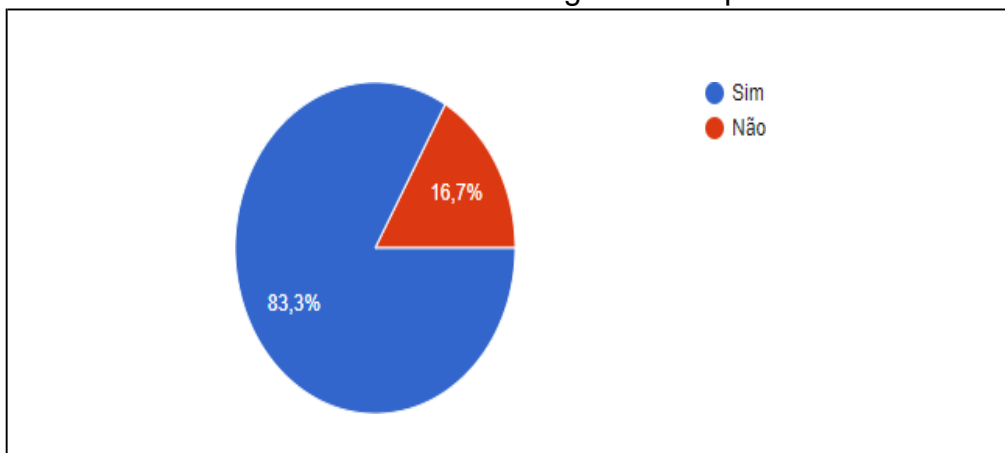
Todos os sujeitos indicaram que sempre se sentem à vontade nas reuniões para manifestarem-se e emitir opiniões. Essa informação pode ser ratificada pelo que expressa os sujeitos em suas respostas. O Respondente 1 nos diz que “A gestão das comissões é democrática e participativa” e o Respondente 2 afirma: “Ficamos bem à vontade para expressar nossas opiniões e sugerir ideias”. Já o respondente 3 vai além e explicita inclusive que se sente confortável ao expor suas

dúvidas “Tenho me sentido à vontade para expressar minhas opiniões É, sobretudo, dúvidas em decorrência de estar presente no sistema de bibliotecas a pouco tempo”. Quanto ao respondente 4 coloca que: “Participo das comissões desde que entrei no Sistema e sempre me sentir à vontade para expressar minhas opiniões até mesmo porque sempre estivemos entre colegas de profissão com o objetivo comum. ” Já o respondente 5 reafirma que “As reuniões são sempre participativas. ” Por fim, o respondente 6 diz que: “A concepção do trabalho colaborativo facilita a interação. ”

É possível perceber que as respostas coadunam entre si, confirmando então que a técnica de dinâmica de grupo utilizada promove de modo organizado e igualitário o debate entre as equipes em busca de um objetivo comum que o de servir com qualidade e presteza os processos, produtos e serviços.

Na questão doze perguntou-se se eles conhecem a técnica de gestão da qualidade *brainstorming*, a intenção desta questão é constatar se cada um dos pesquisados tem de fato conhecimento que o tipo de reunião das quais eles participam por meio das comissões é uma técnica de gestão da qualidade que possui base teórica na administração e que não são meras reuniões de equipe. De acordo com as respostas 83,3% responderam “sim” e 16,7% “não”.

Gráfico 5 – Você conhece a técnica de gestão da qualidade brainstorming?



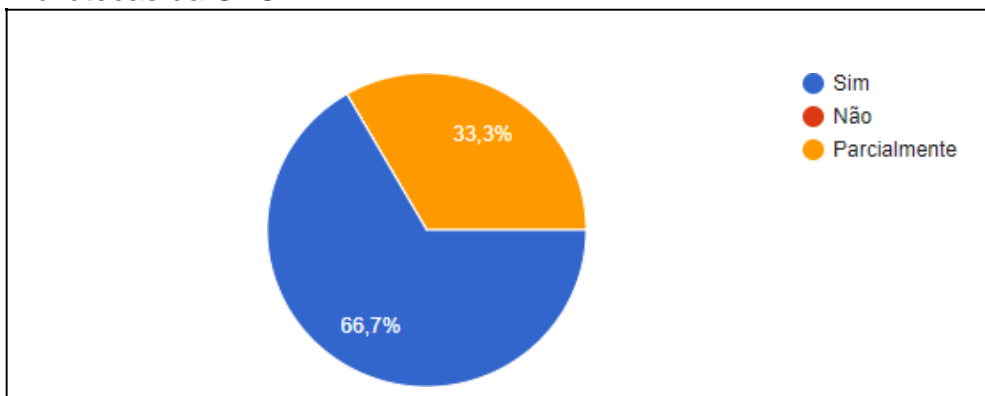
Fonte: Elaborado pelo autor.

Então, diante desse resultado verificou-se que um dos sujeitos não tinha conhecimento sobre a técnica, então pensando nesta possível situação a questão treze apresenta o enunciado com um breve conceito do que é o *braisntorming*, a fim de esclarecer ao respondente, caso ele houvesse assinalado na questão anterior que não conhecia a técnica, logo em seguida indagou-se se eles percebiam o uso dessa técnica no Sistema de Bibliotecas da UFC além de solicitar que eles



comentassem a questão. Então, de acordo com as respostas 66,7% responderam que “sim” e 33,3% responderam que “parcialmente” conforme gráfico abaixo.

Gráfico 6 – Percepção sobre o uso da técnica *brainstorming* no Sistema de Bibliotecas da UFC



Fonte: Elaborado pelo autor.

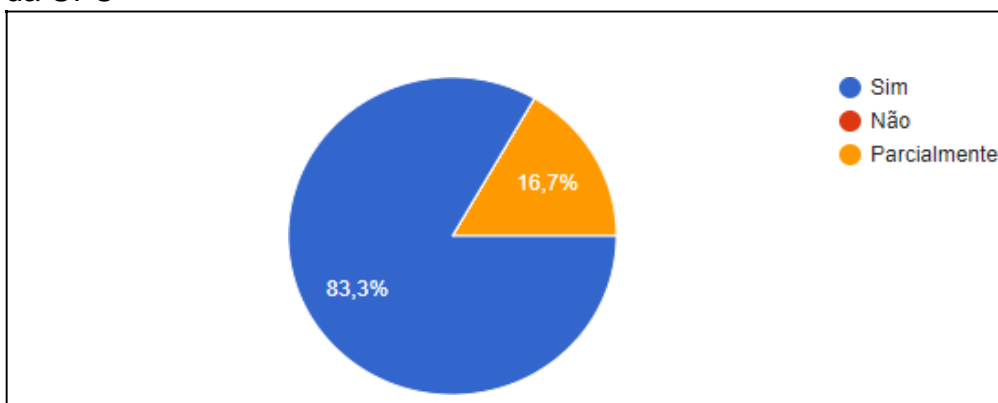
Percebe-se que após a breve conceituação da técnica os respondentes, por meio dos seus comentários, conseguem verificar em sua maioria a aplicação da técnica por meio das comissões. O sujeito 1 nos coloca que: “a comissão tem plena liberdade para propor os objetivos a serem alcançados, em consonância com os objetivos estratégicos traçados para o Sistema e para a Universidade. Os objetivos também podem ser redefinidos a depender das ideias geradas nas Comissões”. Já o sujeito 2 diz que: “Nas reuniões das comissões de educação de usuários e de serviços temos esse momento de expor ideias, sugerir melhorias nos serviços prestados, definirmos quais os novos serviços e produtos que serão desenvolvidos para a comunidade, etc.”.

O sujeito 3 já ressalta que: “Acredito que a construção colaborativa por meio das comissões tem proporcionado iniciativas conjuntas. Entretanto, penso que sempre podem ser criados outros mecanismos que aperfeiçoem as relações entre a equipe, bem como a renovação das decisões, produtos e serviços do sistema como um todo.” Já o sujeito 4 cita um exemplo de uma ação, resultado do uso da técnica de *brainstorming* que foi a “campanha de devolução dos livros.” O sujeito 5 diz que: “Em algumas situações utilizamos a técnica nas reuniões de setor ou de comissões.” E o sujeito 6 confirma que: “as comissões foram pensadas e projetadas para incentivar a manifestação espontânea e pró ativa dos servidores lotados no Sistema de Bibliotecas.”

Por fim, na questão quatorze pergunta-se se eles consideram que a

utilização da técnica de brainstorming por meio das Comissões Especializadas de Estudo tem contribuído para melhorar resultados nos processos de decisão no âmbito do Sistema de Bibliotecas da UFC e 83,3% responderam que “sim” e 16,7% respondeu que “parcialmente”.

Gráfico 7 – Percepção sobre o uso da técnica *brainstorming* no Sistema de Bibliotecas da UFC



Fonte: Elaborado pelo autor.

E ao solicitar que comentassem o porquê da resposta o sujeito 1 justifica que é: “Idem resposta anterior”, ou seja, “a comissão tem plena liberdade para propor os objetivos a serem alcançados, em consonância com os objetivos estratégicos traçados para o Sistema e para a Universidade. Os objetivos também podem ser redefinidos a depender das ideias geradas nas Comissões”.

Já o sujeito 2 diz: “Pois com as ideias expostas pelos participantes chegamos a um consenso e a definição de qual produto e serviços será criado, renovado, aperfeiçoado e assim oferecer serviços com mais qualidade”.

O sujeito 3 coloca que: “O compartilhamento de informações e o conhecimento dos contextos das bibliotecas torna o processo de construção mais democrático na proposição de ações que, embora globais, devem impactar em cada realidade local. Por isso, a relevância das atividades serem minimamente pensadas de forma conjunta”.

O sujeito 4 já considera que “Por ser uma técnica simples e democrática facilita muito para o coordenador e deixa os membros a vontade para fazer suas colocações e apresentar suas propostas. A troca de experiências que as comissões promovem são importantíssimas para os profissionais que fazem parte do Sistema”.

Enquanto que o sujeito 5 por participar apenas da Comissão de Educação de Usuários diz que: “Não tenho conhecimento que todas as comissões utilizam

essa técnica”.

Por fim o sujeito 6 coloca que: “O trabalho colaborativo amplia e consolida as possibilidades de tomada de decisões. Em uma retrospectiva rápida 90% das grandes decisões tomadas nas áreas atendidas pelas comissões alavancaram a performance do Sistema de Bibliotecas e consolidaram os caminhos da gestão participativa”.

Sendo assim, é possível perceber que o resultado foi como esperado, pois a maioria assinalou que sim afirmando, então que a aplicação da técnica de gestão da qualidade *brainstorming* impacta no desempenho das ações e atividades do Sistema de Bibliotecas sendo em parte responsáveis pela concretização da missão e visão do sistema e, conseqüentemente, da própria instituição.

## **7 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Por meio desta pesquisa foi possível observar que a utilização da técnica de gestão da qualidade *brainstorming* ou “Tempestade de ideias” tem sua aplicação no Sistema de Bibliotecas da UFC realizada de modo adequado contribuindo com a dinâmica de reuniões para implementação de ideias realizadas através da Comissão de Educação de Usuários e da Comissão de Serviços que possuem procedimentos básicos padrão possibilitando a obtenção do máximo de contribuição em forma de ideias dos membros visando a otimização dos processos, produtos e serviços oferecidos e a serem ofertados melhorando assim os resultados nos processos de decisão em equipe.

Para que a técnica *brainstorming* seja, adequadamente, aplicada é necessário que o grupo envolvido, sinta-se à vontade para expor sua opinião, pois quanto mais espontânea e maior liberdade de opinião tiver a equipe, mais satisfatórios serão os resultados, pois haverá a soma de conhecimentos individuais direcionados a objetivos em comum em busca da melhoria contínua dentro da organização e isso foi possível identificar na análise dos resultados da pesquisa, quando 100% dos pesquisados afirmaram sentir-se sempre à vontade para expor suas opiniões e debatê-las. Pode-se inferir que os servidores e a direção do Sistema de Bibliotecas da UFC conseguem manter uma boa relação de equipe confirmando a utilização de gestão participativa, utilizando como ferramenta meio, o *brainstorming*.

Ressalta-se também que de acordo com os resultados tanto a fase 1 que é a de provocar na equipe a participação por meio de sugestões sobre algum assunto ou tema definido de modo espontâneo e livre quanto a fase 2 que é o momento de filtrar o que fora sugerido agrupando as ideias a fim de que fiquem mais fáceis de se compreender para lapidar a ideia principal a ser adotada, contam com um coordenador e um relator para mediar e anotar as ideias, respectivamente.

Assim, pode-se ressaltar que os objetivos traçados foram apreciados à luz das informações coletadas e do referencial teórico consultado e constatado que a técnica de gestão da qualidade *brainstorming* utilizada no Sistema de Bibliotecas por meio das comissões, ora pesquisadas, mostra-se adequada, tendo em vista o desempenho dos membros das comissões na realização de suas atividades no âmbito das comissões que em decorrência, acaba dinamizando a oferta de serviços voltados a auxiliar o ensino, pesquisa e extensão. Contudo, percebe-se ser necessário maior esclarecimento de que este tipo de reunião é uma aplicação da técnica de *brainstorming*, tendo em vista que identicou-se sujeitos que desconheciam a definição da referida técnica ora aplicada.

Portanto, espera-se que esta pesquisa venha contribuir para um melhor entendimento acerca da utilização da técnica de gestão da qualidade *brainstorming*, além de poder servir como base para estudo comparativo e acompanhamento acerca de mudanças e/ou adaptações que as comissões analisadas possam vir a sofrer em busca da melhoria contínua da qualidade total dos serviços públicos oferecidos ao seu público alvo podendo também ser aplicada em qualquer ambiente organizacional ou área do conhecimento.

## REFERÊNCIAS

ALEXANDRINO, Marcelo. PAULO, Vicente. **Direito Administrativo Descomplicado**. 25. ed. Rio de Janeiro: Forense, 2017.

ABNT – Associação Brasileira de Normas Técnicas. **ISO 9000- Sistema de gestão da qualidade - Fundamentos e vocabulário**, 30/09/2015. ABNT/CB-025 Qualidade.

CALEFFE, Luis Gonzaga; MOREIRA, Herivelto. **Metodologia da pesquisa para o professor pesquisador**. Rio de Janeiro: DP&A, 2006.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gerenciando pessoas: como transformar gerentes em gestores de pessoas**. 4. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2003. 271p.

\_\_\_\_\_. **Administração Geral e Pública: provas e concursos**. 4. ed. São Paulo: Manole, 2016.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2009. 199 p.

GODOY, Maria Helena Pádua Coelho de. **Brainstorming: como atingir metas**. Nova Lima, MG: INDG Tecnologia e Serviços, [2004]. 25p.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de marketing**. 12. ed. São Paulo, SP: Prentice Hall, 2006. 750 p.

MACEDO, RAFAELA CRISTINA ROCHA. PHILIPPI, Daniela Althoff. Gestão da qualidade: aplicação das ferramentas Brainstorming e Diagrama de Ishikawa. **COVINBRA**. Disponível em: <[http://www.convibra.com.br/upload/paper/2017/36/2017\\_36\\_13984.pdf](http://www.convibra.com.br/upload/paper/2017/36/2017_36_13984.pdf) >. Acesso em: 15 ago. 2018.

MELO, Ana Cristina Azevedo Ursulino et al. Ações de usuários no Sistema de Bibliotecas da UFC: Rumo á competência em informação. In: SEMINÁRIO NACIONAL DE BIBLIOTECAS UNIVERSITÁRIAS, 18., 2014, Belo Horizonte. **[Anais eletrônicos]**... Belo Horizonte, 2014. Disponível em: <<https://www.bu.ufmg.br/snbu2014/wp-content/uploads/trabalhos/121-1741.pdf>>. Acesso em: 14 ago. 2018.

NOBREGA, Maria de Magdala; LOPES NETO, David; SANTOS, Sérgio Ribeiro dos. Uso da técnica de brainstorming para tomada de decisões na equipe de enfermagem de saúde pública. **Rev. bras. enferm.**, Brasília, v. 50, n. 2, p. 247-256, June 1997. Available from <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0034-71671997000200009&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-71671997000200009&lng=en&nrm=iso)>. access on 29 Oct. 2018. <http://dx.doi.org/10.1590/S0034-71671997000200009>.

SALES, Rafaela. **Ferramentas da qualidade: conceito e aplicação**. Portal administração: tudo sobre administração. 2017. Disponível em: <<http://www.portal-administracao.com/2017/09/sete-ferramentas-da-qualidade-conceito.html>>. Acesso

em: 27 out. 2018.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ. Biblioteca Universitária. **Missão, Visão e Valores**. Disponível em: < <http://www.biblioteca.ufc.br/sobre-a-biblioteca-universitaria/missao-visao-e-valores/>>. Acesso em: 15 ago. 2018.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ. Biblioteca Universitária. **Comissões Especializadas de Estudo**. Fortaleza, [2014]. Disponível em: < <http://www.biblioteca.ufc.br/documentos-e-formularios/comissoes-do-sistema-de-bibliotecas/>>. Acesso em: 15 ago. 2018.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ. Biblioteca Universitária. Portaria nº27, de 27 de setembro de 2017. Dispõe sobre a criação da Comissão de Educação de Usuários do Sistema de Bibliotecas da Universidade Federal do Ceará. **Biblioteca Universitária**. Fortaleza, 27 set. 2017. Disponível em: < <http://www.biblioteca.ufc.br/wp-content/uploads/2017/10/portaria-27-bu.pdf>>. Acesso em: 23 ago. 2018.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ. Biblioteca Universitária. Portaria nº17, de 09 de maio de 2018. Dispõe sobre a criação da Comissão de Serviços do Sistema de Bibliotecas da Universidade Federal do Ceará. **Biblioteca Universitária**. Fortaleza, 09 maio 2018. Disponível em: < <http://www.biblioteca.ufc.br/wp-content/uploads/2018/05/sei-ufc-0171175-portaria-bu-servicos.pdf>>. Acesso em: 24 ago. 2018.

WERKEMA , Maria Cristina Catarino. **Ferramentas estatísticas básicas para o gerenciamento de processos**. Belo Horizonte , MG: UFMG, Escola de Engenharia, Fundação Christiano Ottoni, 1995.

\_\_\_\_\_. **As ferramentas da qualidade no gerenciamento de processos**. Belo Horizonte, MG: Fundacao Christiano Ottoni; 1995. Escola de Engenharia da UFMG, 108p.

## APÊNDICES

### APÊNDICE A - Conteúdo da mensagem enviada por e-mail



UNIVERSIDADE DA INTEGRAÇÃO INTERNACIONAL DA LUSOFONIA AFRO-  
BRASILEIRA  
CAMPUS REDENÇÃO  
ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA

Prezados (as) Senhores (as),

Esta é uma pesquisa acadêmica que tem por objetivo analisar a aplicabilidade da técnica de gestão da qualidade *brainstorming* no Sistema de Bibliotecas da Universidade Federal do Ceará - UFC através das Comissões Especializadas de Estudo, especificamente, na Comissão de Educação de Usuários e na Comissão de Serviços. Este questionário, em anexo, disponível por meio de um link, é parte da pesquisa, ora em desenvolvimento, para o Trabalho de Conclusão de Curso do curso de Pós-graduação Lato Sensu em Gestão da Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-brasileira (UNILAB). Neste sentido, gostaria de contar com a sua valiosa colaboração respondendo a este questionário, asseguramos que suas respostas somente serão utilizadas para esta pesquisa e que sua identidade será preservada.

Desde já agradeço pela sua disponibilidade e atenção.

Atenciosamente,

Kalline Yasmin Soares Feitosa - Aluna do curso de Pós-graduação Lato Sensu em Gestão Pública

Orientadora - Profa. Me. Maria do Socorro Maia Silva.

**APÊNDICE B - Questionário destinado aos membros das Comissões de Educação de Usuários e Comissão de Serviços do Sistema de Bibliotecas da UFC**

**Perfil dos sujeitos da pesquisa:**

1 Faixa etária:

- De 18 a 39 anos
- De 40 a 49 anos
- De 50 a 59 anos
- De 60 a 70 anos

2 Tempo de serviço na UFC?

3 Biblioteca em que atua?

4 Cargo que ocupa na Universidade Federal do Ceará

- Bibliotecário-Documentalista
- Assistente administrativo
- Auxiliar administrativo
- Terceirizado
- Outro. Qual? \_\_\_\_\_

5 Você faz parte da:

- Comissão de Educação de Usuários;
- Comissão de Serviços;
- Das duas Comissões citadas nas alternativas anteriores.

6 Na Comissão de Educação de Usuários e na Comissão de Serviços, você atua na função de coordenador, relator ou membro? (Caso participe das duas, especifique sua função em cada uma delas).

7 Há quanto tempo você participa? (Caso participe das duas comissões, especifique o tempo em cada uma delas).



**Dados específicos sobre participação na Comissão de Educação de Usuários e/ou na Comissão de Serviços:**

8 Quais atividades são desenvolvidas na Comissão que você participa? (Caso participe das duas, especifique as atividades realizadas em cada uma delas).

9 Com relação às reuniões realizadas pelas comissões, como elas funcionam? (Periodicidade, definição e discussão de pautas, interação entre os membros, duração das reuniões etc.)

10 Em sua opinião, as ações/atividades desenvolvidas na comissão a qual você participa impactam de alguma maneira na comunidade acadêmica? Por quê?

11 Você se sente à vontade para interagir e expressar suas ideias e opiniões nas reuniões?

- Sempre
- Nunca
- Às vezes
- Quando encorajado ou questionado

Comente: \_\_\_\_\_

12 Você conhece a técnica de gestão da qualidade brainstorming?

- Sim
- Não

13 Caso não conheça, o brainstorming ou “Tempestade de ideias” é uma técnica de gestão da qualidade que proporciona a interação direta entre pessoas de um determinado grupo através de reuniões com o intuito de gerar novas ideias e/ou aperfeiçoar processos, produtos e serviços que oportunizarão a organização (MACEDO, 2017). Você percebe o uso dessa técnica no Sistema de Bibliotecas da UFC?

- Sim
- Não
- Parcialmente

Comente: \_\_\_\_\_

14 Você considera que a utilização da técnica de gestão da qualidade brainstorming por meio das Comissões Especializadas de Estudo têm contribuído para melhorar resultados nos processos de decisão no âmbito do Sistema de Bibliotecas da UFC?

Sim

Não

Parcialmente

Comente: \_\_\_\_\_