



XI Encontro Nacional de Pesquisa em Ciência da Informação

Inovação e inclusão social: questões contemporâneas da
informação

Rio de Janeiro, 25 a 28 de outubro de 2010

GT4 – Gestão da Informação e do Conhecimento nas Organizações

Modalidade de apresentação: Comunicação Oral

GESTÃO DE BIBLIOTECAS ESCOLARES COM FOCO NAS QUATRO FUNÇÕES GERENCIAIS: ESTUDO DE CASO NAS BIBLIOTECAS DO INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA CATARINENSE

Caroline Ferreira Becker

Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Catarinense

Magda Teixeira Chagas

Universidade Federal de Santa Catarina

Resumo: Em um contexto no qual o advento das TICs reconfigura a história da sociedade, em virtude da atual explosão da informação e das evoluções tecnológicas, também a sociedade passa por transformações de ordem econômica, social, política, cultural, educacional e tecnológica. Nesse cenário informacional, existe um local no qual deve ser disponibilizado e também fomentado o acesso à informação: a biblioteca. Consideram-se a inclusão e a exclusão informacional da sociedade da informação, como também as TICs (ferramentas que estão presentes nesse ambiente e no dia a dia dos usuários), como pressupostos para que os ambientes das bibliotecas sejam (re)pensados e (re)organizados, a fim de que atendam às reais necessidades informacionais da sociedade. O objetivo central do estudo foi analisar a gestão das bibliotecas do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Catarinense, usando como parâmetro as quatro funções gerenciais: planejamento, organização, direção e controle. A partir de investigações *in loco* nas bibliotecas dos cinco *campi* do IF-C, pesquisaram-se aspectos referentes a essas quatro funções. A literatura nas áreas da administração, biblioteconomia, educação, sociologia e ciência da informação permeia a fundamentação conceitual, teórica e metodológica da investigação realizada. A coleta de dados, pautada pela combinação das abordagens qualitativa e quantitativa, se deu por meio da análise de documentos, da observação sistemática e da realização de entrevistas estruturadas com os responsáveis pelas bibliotecas. Para análise e interpretação dos dados, criaram-se variáveis de análise a partir das quatro funções gerenciais. Os resultados deste estudo permitem constatar a necessidade do engajamento de todos os atores educacionais no desenvolvimento das bibliotecas escolares. Acredita-se que as investigações que tem como foco de análise as bibliotecas escolares podem contribuir no sentido de melhorar a compreensão da função dessas instituições na sociedade.

Palavras-chave: Gestão de bibliotecas. Administração de bibliotecas. Biblioteca escolar. Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia. Biblioteconomia.



XI Encontro Nacional de Pesquisa em Ciência da Informação

Inovação e inclusão social: questões contemporâneas da
informação

Rio de Janeiro, 25 a 28 de outubro de 2010

1 INTRODUÇÃO

O estudo da administração em bibliotecas envolve, entre outros aspectos: uma compreensão dos propósitos, necessidades e oportunidades da biblioteca; o planejamento; a estrutura formal da biblioteca; a seleção dos empregados e sua administração racional e justa; a distribuição do trabalho segundo a capacidade dos empregados; a definição das responsabilidades e linhas de autoridade; o fornecimento de instruções apropriadas para o trabalho a ser realizado; a supervisão, evolução e medição dos resultados obtidos em termos de satisfação do leitor, dentro de custos razoáveis (LITTON, 1973). Também Evans, Ward e Rugaas (2000), escrevem a história/desenvolvimento do pensamento gerencial sobre a biblioteca e outras organizações de serviços de informação. Esses autores apontam que a gestão de bibliotecas ocorre incorporada no setor dos serviços das organizações sociais.

Muito embora no princípio a gestão de bibliotecas se resumisse na guarda, no zelo, na conservação, e em um profissional altamente sábio para organizar esse local, este estereótipo de biblioteca afeta até hoje suas práticas de gestão. Nesse sentido, Drucker (1986, p.13) enfatiza que “se precisa de premissas bem diferentes, que estejam mais de acordo com as realidades do hoje do que aquelas em que a teoria e prática da administração se têm baseado nestes últimos cinquenta anos”. Essas premissas afetam também o ambiente das bibliotecas, já que a sociedade atual, a sociedade da informação, demanda outros serviços e recursos informacionais além daqueles das sociedades antigas, onde “o que as pessoas sabiam estava relacionado ao lugar onde viviam” (BURKE, 2003, p. 56). Também Miller (1997) afirma que as organizações do futuro serão um organismo absolutamente adaptável, e que devem apresentar cinco características fundamentais: grande flexibilidade, compromisso com o indivíduo, uso assíduo de equipes, sólidas competências principais e satisfação com a diversidade. Para Drucker (1986, p. 21), “a administração se preocupará cada vez mais com a manifestação de crenças e valores básicos tanto quanto com a consecução de resultados mensuráveis, defendendo cada vez mais a qualidade de vida da sociedade tanto quanto seu padrão de vida”. E as bibliotecas são locais que promovem a qualidade de vida, pois através da



XI Encontro Nacional de Pesquisa em Ciência da Informação

Inovação e inclusão social: questões contemporâneas da
informação

Rio de Janeiro, 25 a 28 de outubro de 2010

leitura mudamos nossa maneira de ser, viver e estar no mundo. Para entender o mundo é preciso entender coisas novas, para entender coisas novas é preciso ler (informação verbal)¹, e qual ambiente é o mais precursor na formação do leitor senão aquele onde o conhecimento está organizado e com profissional qualificado para atender as necessidades informacionais desses leitores?

Os estudos da administração vêm ao longo dos tempos sendo apresentados através de várias teorias. Henri Fayol (1841-1925), estudioso da Administração e fundador da Teoria Clássica da Administração, criou, no final do século XIX, um modelo para administrar as organizações daquela época, que definia os cinco elementos da função administrativa, que são: previsão, organização, comando, coordenação e controle (FAYOL, 1978). Stoner e Freeman (1999), Bateman e Snell (1998), Chiavenato (2001) e Maximiano (2006), pesquisadores da área da administração, parecem ter realizado uma junção nos elementos comando e coordenação, transformando-os em direção, e apresentam a partir das ideias de Fayol as quatro funções da administração, que são: planejamento (determina antecipadamente quais são os objetivos a alcançar e o que deve ser feito para alcançá-los); organização (constitui o duplo organismo material e social da empresa); direção (interpreta os objetivos e os planos para alcançá-los e conduz e orienta as pessoas rumo a eles); e controle (verifica que tudo ocorra de acordo com as regras estabelecidas e as ordens dadas). Essas quatro funções da administração, atualmente, são também denominadas funções gerenciais.

Os Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia (IFs), criados no Brasil, têm como característica e proposta a oferta de educação que forma e qualifica cidadãos com vistas à atuação profissional nos diversos setores da economia, que desenvolve o espírito crítico e que estimula a pesquisa. Esses Institutos foram criados no ano de 2008 e fazem parte da rede federal de educação profissional e tecnológica. Os IFs são instituições de educação superior, básica e profissional, pluricurriculares e “multicampi”, especializadas na oferta de educação profissional e tecnológica nas diferentes

¹ Notícia fornecida por Jean Hébrard no 17^o Congresso de Leitura do Brasil (COLE), em Campinas, em 20 de julho de 2009.



XI Encontro Nacional de Pesquisa em Ciência da Informação

Inovação e inclusão social: questões contemporâneas da
informação

Rio de Janeiro, 25 a 28 de outubro de 2010

modalidades de ensino, com base na conjugação de conhecimentos técnicos e tecnológicos com as suas práticas pedagógicas (BRASIL, 2008a).

Assim, em virtude de se acreditar no grande potencial educacional que o ambiente de uma biblioteca escolar pode oferecer à sociedade, bem como de que existe uma baixa incidência de pesquisas sobre a biblioteca escolar, em nosso país, este será o objeto desta pesquisa. Frente a esse relato introdutório, esta pesquisa está relacionada com a gestão de bibliotecas e analisou o processo administrativo das bibliotecas de um dos IFs existentes no Brasil: o Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Catarinense (IF-C). Teve como base o diagnóstico realizado a partir das quatro funções gerenciais, que forneceram dados sobre como essas bibliotecas são planejadas, organizadas, dirigidas e controladas.

Partiu-se dos seguintes pressupostos: a) de que as quatro funções gerenciais, se utilizadas no ambiente da biblioteca escolar, podem contribuir para um melhor desenvolvimento das mesmas; b) de que não existe um modelo de gestão de biblioteca escolar no país; c) de que a gestão dessas bibliotecas é realizada de forma isolada e que, com o auxílio de levantamentos conceituais e práticos, as bibliotecas dos IFs podem ser administradas de uma forma integrada e mais desenvolvida.

Esta comunicação é resultado de dissertação de mestrado defendida em junho de 2010 no Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação da Universidade Federal de Santa Catarina, no qual as autoras desta comunicação são, respectivamente, autora e orientadora.

O diagnóstico realizado nesta pesquisa permitiu levantar dados indicativos que podem auxiliar na construção de um modelo mais avançado de gestão de biblioteca para esta rede de ensino, contribuindo para que os gestores do IF-C possam conhecer aspectos referentes às quatro funções gerenciais nas bibliotecas por eles chefiadas, e implementar práticas e políticas de desenvolvimento das mesmas.

2 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS



XI Encontro Nacional de Pesquisa em Ciência da Informação

Inovação e inclusão social: questões contemporâneas da
informação

Rio de Janeiro, 25 a 28 de outubro de 2010

Por razões geográficas e também por ser de interesse da pesquisadora analisar seu ambiente de trabalho, este estudo é delimitado, ou seja, analisa questões referentes a um IF e, portanto, caracteriza-se como estratégia de pesquisa por ser um estudo de caso. Para Gil (2008, p. 57-58), o estudo de caso “é caracterizado pelo estudo profundo e exaustivo de um ou de poucos objetos, de maneira a permitir o seu conhecimento amplo e detalhado, [...] que tem como propósito descrever a situação do contexto em que está sendo feita determinada investigação”.

Segundo Babbie (2005, p. 67), “pesquisadores sociais que se restringem a um só método limitam gravemente sua capacidade de entender o mundo ao seu redor”. Nessa linha de pensamento, realizou-se uma pesquisa do tipo exploratório-descritivo. Segundo Gil (2008, p.27), “as pesquisas exploratórias são desenvolvidas com o objetivo de proporcionar uma visão geral, de tipo aproximativo, acerca de determinado fato”. Além disso, esta pesquisa também tem como objetivo primordial a descrição das características de determinada população, as bibliotecas de um IF, o que a caracteriza como descritiva. Como se insere no campo das ciências sociais, está em acordo com a afirmação de que “as pesquisas descritivas são, juntamente com as exploratórias, as que habitualmente realizam os pesquisadores sociais preocupados com a atuação prática” (GIL, 2008, p. 28).

Para Barbetta (2001, p. 25), “população é o conjunto de elementos que queremos abranger em nosso estudo e que são passíveis de serem observados, com respeito às características que pretendemos levantar”. De acordo com essa idéia, a população desta pesquisa é composta pelas cinco bibliotecas existentes nos cinco *campi* do IF-C. Como o objetivo desta pesquisa é analisar a gestão das bibliotecas de um IF, utilizar-se-á a população total, já que esta possui as características que se quer analisar.

Como instrumentos de coleta de dados, utilizaram-se a análise documental, a observação sistemática e a entrevista estruturada, acreditando que estes instrumentos estão de acordo com os pressupostos de organização considerados na análise, que envolvem o estudo de documentos e de pessoas. Marconi e Lakatos (2009) afirmam que a análise documental é realizada quando a fonte de coleta de dados restringe-se a documentos, escritos ou não. De acordo com Chizzotti (2008), a observação sistemática consiste na coleta e registro de eventos observados que foram previamente definidos pelo



XI Encontro Nacional de Pesquisa em Ciência da Informação

Inovação e inclusão social: questões contemporâneas da
informação

Rio de Janeiro, 25 a 28 de outubro de 2010

pesquisador. A entrevista estruturada é àquela em que o entrevistador segue um roteiro previamente estabelecido, ou seja, as perguntas feitas ao indivíduo são pré-determinadas devido ao objetivo de obter dos entrevistados respostas às mesmas perguntas e, normalmente, é feita com pessoas selecionadas de acordo com algum critério (MARCONI; LAKATOS, 2009). O eixo norteador das informações apresentadas nestes instrumentos são as Diretrizes da IFLA/UNESCO para a Biblioteca escolar, somadas às demais fundamentações do referencial teórico. Por meio destes instrumentos, buscou-se realizar a aplicação das quatro funções gerenciais: planejamento, organização, direção e controle no ambiente da biblioteca escolar.

Considerando a influência das Tecnologias de Informação e Comunicação (TICs) no processo de explosão da informação e das evoluções tecnológicas observadas na sociedade atual, além de que a biblioteca é o local no qual deve ser disponibilizado e fomentado o acesso à informação, durante a análise foi considerada a influência desses instrumentos como pressupostos para que os ambientes das bibliotecas sejam (re)pensados e (re)organizados, a fim de que atendam às reais necessidades informacionais da sociedade.

Apresenta-se como primeiro objetivo específico identificar ações, estratégias, objetivos, planos e programas de planejamento nas bibliotecas. Para o seu cumprimento, procurou-se verificar a participação da biblioteca escolar no Projeto Político Pedagógico (PPP) e no organograma institucional de cada um dos *campi*. Serviram, ainda, como base para o cumprimento deste objetivo, a análise dos documentos administrativos da biblioteca, tais como: políticas, planos, manuais, relatórios e normas adotados na biblioteca. Para o cumprimento deste objetivo, utilizou-se como instrumento de coleta de dados a análise documental.

O segundo objetivo específico desta pesquisa foi identificar o processo organizacional da biblioteca, considerando aspectos relativos ao acervo, à distribuição do espaço físico, aos serviços desenvolvidos, à acessibilidade, aos recursos financeiros e à equipe de funcionários. Para o seu cumprimento, foi utilizada a observação sistemática, que também recebe as designações de estruturada, planejada ou controlada. A observação realizou-se a partir de um roteiro previamente elaborado, abordando aspectos físicos do ambiente da biblioteca.



XI Encontro Nacional de Pesquisa em Ciência da Informação

Inovação e inclusão social: questões contemporâneas da
informação

Rio de Janeiro, 25 a 28 de outubro de 2010

Para o cumprimento do terceiro objetivo específico, que foi identificar atos e formas de direção nas bibliotecas, utilizou-se como instrumento de coleta de dados a entrevista individual estruturada com o dirigente da biblioteca.

O quarto objetivo específico refere-se aos tipos de controles efetuados na biblioteca. Seu cumprimento foi observado a partir de uma entrevista semi-estruturada com o dirigente da biblioteca, na qual se verificou se existe alguma avaliação subjetiva ou objetiva do ambiente da biblioteca.

3 ANÁLISE DOS RESULTADOS

Sobre o planejamento institucional, apesar de a palavra biblioteca estar citada no PPP de quatro *campi*, não houve evidências de que este ambiente estivesse integrado com as atividades pedagógicas. Reforça essa constatação, a presença de somente uma biblioteca no organograma do campus. Segundo Organização... (1985), a biblioteca constitui parte integrante do sistema educativo e participa do seu planejamento, objetivos, metas e afins. Da mesma forma, em documento do Programa Nacional Biblioteca da Escola (PNBE), encontra-se a afirmação de que “é necessário repensar o papel da biblioteca no projeto político pedagógico das escolas, transformando-a em um espaço de convivência, de debate, de reflexão e de fomento à leitura” (BRASIL, 2008b, p. 6). Sobre o organograma, Rueda (1998) afirma que a biblioteca deve estar presente no organograma geral, para que faça parte da organização escolar.

Também nas falas das participantes (P)², evidenciou-se a não participação das mesmas no planejamento e na implementação dos programas escolares. A existência de três bibliotecas sem profissional bibliotecário pode ser fato que contribua para essa não participação, conforme evidenciou a P5. P2 lembrou da necessidade da integração da biblioteca no planejamento institucional. Conforme Federação... (2005), o bibliotecário deve estar envolvido no planejamento e na implementação dos programas escolares.

Entretanto, no Projeto Político Pedagógico Institucional do IF-C, ressalta-se o papel das bibliotecas:

as bibliotecas dos *campi* possuem papel relevante no que tange ao suporte informacional que fundamenta as pesquisas, bem

² Na pesquisa, os cinco *campi* receberam a denominação de C1, C2, C3, C4, C5, suas bibliotecas a denominação B1, B2, B3, B4 e B5 e suas participantes P1, P2, P3, P4, P5, respectivamente.



XI Encontro Nacional de Pesquisa em Ciência da Informação

Inovação e inclusão social: questões contemporâneas da
informação

Rio de Janeiro, 25 a 28 de outubro de 2010

como na disseminação da produção intelectual do Instituto Federal Catarinense, devendo contribuir diretamente no processo de organização, recuperação e acesso a toda comunidade, seja no meio impresso ou eletrônico (INSTITUTO..., 2009, p. 50).

Esse texto vai ao encontro do preconizado por Borges (1982): a biblioteca deve ser usada convenientemente, ou seja, seu êxito está na utilização e aproveitamento das informações organizadas e acessíveis, fazendo a ligação entre a produção e a utilização do conhecimento. Percebe-se, a partir dos dados apresentados, que as bibliotecas, em sua maioria não estão incluídas no planejamento organizacional das escolas, fato que dificulta sua manutenção como importante elemento junto ao processo político pedagógico das escolas.

A respeito do planejamento da própria biblioteca, em todas aquelas analisadas faz-se anualmente o relatório de atividades e todas possuem regulamento. Segundo Maciel (1995), o relatório de atividades é um documento fundamental para análise e avaliação das atividades da biblioteca, sendo também imprescindível para as atividades de planejamento. O regulamento da biblioteca é o tipo mais comum de documento de planejamento nestas unidades de informação, pois apresenta diretrizes sobre o empréstimo e uso do acervo. Com relação aos objetivos, os dados permitem observar que em quatro das bibliotecas analisadas encontra-se o registro de seus objetivos. Almeida (2000) enfatiza que é por meio do planejamento que se estabelecem os objetivos e se definem planos para a consecução destes, embora em muitas bibliotecas essa função não seja exercida de forma adequada. A simples presença desse documento não pode, dessa forma, evidenciar que os dados ali apresentados sirvam como parâmetro para avaliação das atividades desenvolvidas nas bibliotecas.

Todas as bibliotecas analisadas possuem uma variedade de tipos de materiais compondo seu acervo (livros, obras de referência, CDs, DVDs, periódicos, literatura cinzenta, mapas, relatórios de estágios e folhetos). Segundo Federação... (2005), é fundamental que exista um padrão de qualidade dos variados tipos de fontes de informação da biblioteca, oferecendo acesso a uma ampla faixa de recursos para atender as necessidades dos usuários, no que se refere à educação, à informação e ao desenvolvimento pessoal. Verificou-se que o acervo de duas bibliotecas (B1 e B5) são



XI Encontro Nacional de Pesquisa em Ciência da Informação

Inovação e inclusão social: questões contemporâneas da
informação

Rio de Janeiro, 25 a 28 de outubro de 2010

formados por mais de 60% de recursos de ficção, ou seja, apenas 40% do acervo dessas bibliotecas estão relacionados aos programas escolares. Chamou a atenção o fato de a B4 possuir em seu acervo música nos formatos livro, CD e DVD, o que pode ser um fator convidativo para os usuários frequentarem a biblioteca. As bases de dados, importantes fontes de acesso a informações atualizadas, não existem nas bibliotecas.

No que se refere à quantidade de exemplares de livro por aluno, a B3 possuía a maior quantidade de exemplares de livros por aluno, porém, este acervo atendia também aos alunos e professores de curso superior. Da mesma forma, a quantidade de exemplares de livros por aluno da B2 (a qual pertencia a um campus que não ofertava curso superior) era alto, correspondendo a 23,6. Segundo Federação... (2005), uma coleção média de livros deve ter 10 livros por estudante. Assim sendo, a média dos cinco campi (19,6 exemplares de livros por aluno) está acima do preconizado pela Federação, sendo esta uma característica bastante positiva dessas bibliotecas. Entretanto, torna-se interessante citar a diferença entre a biblioteca que possuía a maior e a menor quantidade de exemplares de livros por alunos: a B3, com 28,2 exemplares, e a B5, com 9,7 exemplares de livros por aluno. Essa diferença, nesse caso apenas numérica, uma vez que não foi realizada uma avaliação completa dos acervos, poderia indicar possibilidades bastante diferenciadas de atendimento às necessidades informacionais dos alunos.

Em se tratando da informatização do acervo, apesar de quatro bibliotecas possuírem um sistema informatizado, B4 e B5 não desfrutam da eficiência, organização, integração e controle das atividades oportunizadas por um sistema de informatização do acervo. Essas duas bibliotecas realizam todas suas atividades manualmente, já que o sistema da B4 realiza apenas a geração de relatórios e estatísticas. Côrte et al. (2002) enfatiza que as bibliotecas devem acompanhar o desenvolvimento das sociedades, adaptando as tecnologias às quantidades e necessidades de informação de que dispõem e utilizando um sistema informatizado que privilegie todas as etapas do ciclo documental. Dessa forma, fica registrada a necessidade de que se instalem programas que atendam as bibliotecas, em sua plenitude.

A localização do prédio das cinco bibliotecas pesquisadas era de fácil acesso, suas instalações físicas possuíam iluminação apropriada e ambiente organizado. Porém, o



XI Encontro Nacional de Pesquisa em Ciência da Informação

Inovação e inclusão social: questões contemporâneas da
informação

Rio de Janeiro, 25 a 28 de outubro de 2010

ambiente de três bibliotecas (B1, B2 e B5) não era adequado ao número de usuários que atendia. Também a temperatura não era adequada em quatro bibliotecas: B1, B2, B3 e B4. Federação... (2005) recomenda sobre a localização do espaço da biblioteca escolar: localização central; fácil acesso e proximidade das áreas de ensino; iluminação apropriada; temperatura adequada (com utilização de ar condicionado, aquecimento); dimensão adequada para abrigar todos os setores, usuários e equipe de funcionários. Silva (1995) informa que, quando existem nas escolas, as bibliotecas não oportunizam, sequer, espaço físico para atender os alunos. Essa situação se repete nas bibliotecas analisadas, sugerindo a necessidade de que seja dada maior atenção por parte das direções a esse aspecto da ambiência.

Com relação aos setores que uma biblioteca escolar deve possuir, Rueda (1998) relata pelo menos três áreas distintas: área de leitura e sala de trabalho (lugares de leitura); área de promoção da leitura (sala para lazer, contação de histórias, com tapetes no chão, almofadas); área de prateleiras (onde ficam colocados os materiais impressos, ou melhor, o acervo impresso). Federação... (2005) também reforça a necessidade de que existam espaços adequados para a prática da leitura e da consulta.

Os setores das bibliotecas pesquisadas eram praticamente iguais, pois todas possuíam: setor de referência, coleção de livros, coleção de periódicos, balcão de atendimento, espaços para leitura, área de trabalho dos funcionários e materiais especiais. Os outros setores encontrados foram na B3 e B5, nas quais havia área para estudo em grupo, e na B4, onde havia área de estudo individual. As áreas informais (com *pufs*, tapetes etc.), que muitas vezes podem oferecer certo aconchego aos usuários, não existem nas bibliotecas. Três setores não elencados na observação sistemática dessa pesquisa, mas que foram encontrados, são: na B2 e B3, o auditório, na B3, bancos disponibilizados aos usuários, em frente à biblioteca e na B5 uma sala para uso do *notebook*. Esse último setor é muito interessante para que haja a separação dos espaços da biblioteca, de acordo com as necessidades dos usuários, ou seja, para os usuários que estão lendo, um espaço calmo e silencioso para a realização da leitura; para aqueles que estão utilizando o *notebook*, um espaço específico para o uso desta ferramenta. Também na fala da P4, observou-se a presença da área de novidades na B4. Mesmo não



XI Encontro Nacional de Pesquisa em Ciência da Informação

Inovação e inclusão social: questões contemporâneas da
informação

Rio de Janeiro, 25 a 28 de outubro de 2010

possuindo todos os setores indicados pela literatura apresentada, as bibliotecas analisadas possuem, dentro de algumas limitações, espaços adequados para as atividades a serem ali desenvolvidas.

A respeito dos equipamentos eletrônicos e audiovisuais, Federação... (2005, p. 10) enfatiza que: “como a biblioteca escolar desempenha importante função como porta de acesso à atual sociedade baseada na informação e no conhecimento, deve prover o acesso a todos os equipamentos eletrônicos, computacionais e audiovisuais necessários”. Ainda segundo Federação... (2005, p. 10), esses equipamentos referem-se à: “estações de trabalho com computador e acesso à Internet; catálogos de acesso público adequados a diferentes faixas etárias e níveis escolares dos alunos; gravadores; leitores de CD-ROM; escaners; e projetores de vídeos”.

Sobre as estações de trabalho com computadores e acesso à Internet, verificou-se que as cinco bibliotecas pesquisadas ofereciam esse equipamento aos usuários, o que possibilitava o acesso à grande quantidade de informações, além daquelas já disponibilizadas nos seus acervos. Com o advento das TICs, houve a diminuição do tempo em que as informações são produzidas e disponibilizadas, e também a explosão quantitativa da informação (LE COADIC, 2004). Também a rede *wireless*, oportuniza ao usuário que possui computador acesso à Internet e, nas bibliotecas pesquisadas, apenas a B2 não disponibilizava esse acesso. Entretanto, a única biblioteca que possuía projetor de vídeo era a B2. A B5 não possuía aparelho de DVD, a B4 não possuía leitor de CD-ROM, e apenas a B1 e B2 possuíam escaners. Nenhuma biblioteca possuía estações de computador para consulta ao acervo, o que gerava dependência por parte dos usuários, que necessitavam do auxílio do funcionário da biblioteca no processo de pesquisa aos materiais do acervo. As estações de computadores com consulta ao acervo são equipamentos importantes que permitem ao usuário realizar o autoatendimento em suas pesquisas.

O empréstimo domiciliar foi o único serviço oferecido por todas as bibliotecas. A oportunidade de levar para casa algo escolhido por si mesmo para ler no momento e no lugar em que quiser é fundamental, pois oportuniza ao indivíduo assumir-se como leitor e fazer uso de sua autonomia (STEFANI, 1997). Porém, em uma sociedade na qual a



XI Encontro Nacional de Pesquisa em Ciência da Informação

Inovação e inclusão social: questões contemporâneas da
informação

Rio de Janeiro, 25 a 28 de outubro de 2010

informação não possui mais fronteiras de tempo nem de espaço, o ambiente da biblioteca escolar pode oportunizar uma série de serviços que contribuam para a formação dos usuários, conforme apresentam Rasche e Varvakis (2006): rodas de leitura, grupos de discussão, saraus literários, programas de formação de leitores e bibliotecas ambulantes em bairros.

A B1, B4 e B5 possuíam serviço de reprografia e a B1, B3 e B4 oportunizavam aos usuários o serviço de impressão. Duas bibliotecas (B4 e B5) tinham serviço de referência. Alves e Faqueti (2002) afirmam que a essência do serviço de referência é a interação entre usuário e bibliotecário, onde ocorre a mediação no acesso e uso das fontes de informação. A B3 realizava parcerias com outras instituições e a B4 realizava comemorações alusivas. Prado (1981), já naquela época, relatava que a biblioteca deveria oportunizar aos usuários comemorações alusivas: Semana Nacional do Livro e da Biblioteca, Dia do Livro, das grandes datas nacionais, cuidando assim da sua publicidade. Rueda (1998) também sugere algumas atividades: baús de novidades e livros recomendados, exposições, teatro, visitas de autores e ilustradores, concursos, cinema etc.

O empréstimo domiciliar é um serviço importante oferecido pelas bibliotecas. Quando, porém, este é o principal serviço realizado neste ambiente, minimiza-se a atuação da biblioteca que deveria apresentar outras possibilidades aos seus usuários. Quando a biblioteca oferece outros serviços, automaticamente está se proporcionando aos usuários maiores oportunidades de aprendizado e também de aproximação do ambiente da biblioteca com o usuário. As feiras de livros são importantes meios de incentivo à leitura, uma vez que proporcionam ao usuário contato com a literatura e oferecem a oportunidade de aquisição de livros. Saraus literários, hora do conto, hora da leitura, programas de formação de leitores, grupos de discussão, comemorações alusivas, exposições, teatro, concursos, cinema e visitas de escritores são também atividades que buscam promover o gosto pela leitura, o prazer de ler, o encontro do leitor com o vasto conteúdo informacional e cultural existente na sociedade da informação. Um serviço que não é prestado pelas bibliotecas e que leva ao usuário a informação específica que ele necessita é a disseminação seletiva da informação ou difusão ativa. Essa difusão realiza-



XI Encontro Nacional de Pesquisa em Ciência da Informação

Inovação e inclusão social: questões contemporâneas da
informação

Rio de Janeiro, 25 a 28 de outubro de 2010

se quando, por meio da biblioteca, analisam-se as necessidades de determinado usuário e oferece-lhe produtos documentais úteis a ele (GUINCHAT; MENO, 1994).

No que se refere à educação de usuários, Rueda (1998) aborda que a biblioteca deve ser um centro de recursos organizados que eduque no uso de distintas fontes de informação e documentação, promovendo a autoaprendizagem e ajudando na formação leitora dos usuários. Corroborando com essa ideia, Federação... (2005) apresenta os programas de educação de usuários como uma das atividades mais fundamentais da biblioteca escolar, principalmente na sociedade da informação. Dentre as atividades de educação de usuários oferecidas nas bibliotecas, as visitas orientadas são as que mais são realizadas, na B1, B2 e B4. As visitas orientadas são o primeiro contato dos usuários com a biblioteca e o interessante é que seja realizada, todo início de ano, com todas as turmas da escola.

A B1 realiza instruções para uso de obras de referência e a B2 realiza as outras três atividades de educação de usuários citadas nesse gráfico: instruções para uso do documento eletrônico, instruções para uso das normas da ABNT e um curso de elaboração de projeto de pesquisa. Essa última biblioteca desenvolve os três tópicos principais elencados por Federação... (2005) quando se realiza a educação do usuário: a) conhecimento sobre a biblioteca, ou seja, a visita orientada; b) habilidades de busca e uso da informação, quando a biblioteca oferece instruções para uso do documento eletrônico e das normas da ABNT; c) motivação para o uso da biblioteca em projetos formais e informais de aprendizagem, no curso de elaboração de projeto de pesquisa.

Nas B3 e B5, não é realizada nenhuma atividade de educação de usuários. As bibliotecas pesquisadas devem buscar alternativas para efetivar práticas de educação de usuários, já que a B2 foi a única a oferecer outras atividades além da visita orientada, e também em duas bibliotecas não existir nenhuma atividade voltada para essa questão. Em uma sociedade na qual a informação não possui fronteiras de quantidade, nem de tempo, é importante que se eduque as pessoas para a busca, a localização, a socialização, a análise, a disseminação e o uso eficaz de toda essa informação. E o educador para essas questões, segundo Federação... (2005) é o profissional bibliotecário, o qual é capaz de capacitar professores e alunos no conhecimento e uso da informação.



XI Encontro Nacional de Pesquisa em Ciência da Informação

Inovação e inclusão social: questões contemporâneas da
informação

Rio de Janeiro, 25 a 28 de outubro de 2010

Em uma sociedade que se pretende inclusiva, a acessibilidade deve existir em todos os sentidos na biblioteca escolar, oportunizando assim aos usuários instalações, acervo e equipamentos adequados e em conformidade com as diferenças físicas, antropométricas e sensoriais. Nesse contexto, a B4 foi a que apresentou a maior quantidade de fatores que contribuem para a acessibilidade, sendo eles: mobilidade dentro da biblioteca, acesso livre de barreiras e obstáculos e banheiro acessível. Nas B1 e B2, nenhuma das questões avaliadas sobre a acessibilidade foi encontrada.

Também a fala da P3 evidenciou as muitas “barreiras” que tornam os ambientes das bibliotecas inacessíveis e também algumas características que aparentemente parecem promover a acessibilidade (como é o caso do ambiente que oportuniza a entrada acessível para cadeirante), mas que realmente não oferece as demais condições para a acessibilidade (nesse caso a locomoção dentro do ambiente; o acesso em todos os setores e ao acervo; a sinalização sonora e em *Braille*; os equipamentos adequados; o respeito à disponibilidade de uso de um banheiro acessível a qualquer tempo e não a utilização desse ambiente para outros fins; etc.). A acessibilidade à informação, aos instrumentos de trabalho e estudo, aos produtos e serviços e aos espaços físicos diz respeito à qualidade de vida de todas as pessoas, e só será possível a partir da criação de bibliotecas verdadeiramente acessíveis.

A respeito dos recursos financeiros aplicados nas bibliotecas pesquisadas, observou-se que não havia uma porcentagem igual ou parecida na destinação desses recursos pelos *campi*. Esse fato pode ser observado através da comparação entre os *campi* (C) que mais e menos aplicaram recursos na biblioteca (C2 - 2,3% e C1 - 0,23%, respectivamente). Em virtude disso, observa-se que não há uma política orçamentária que visa à destinação de recursos para a biblioteca, pois cada campus destina valores diferenciados.

Federação... (2005) ressalta que a escola deve destinar para a biblioteca, pelo menos, 5% do valor gasto por aluno no sistema escolar. Um fator importante que irá contribuir para que as escolas repensem ou comecem a pensar sobre a destinação de recursos financeiros para suas bibliotecas, foi a publicação da Lei 12.244, publicada em 24 de maio deste ano, que prevê a presença de uma biblioteca em cada escola, em um



XI Encontro Nacional de Pesquisa em Ciência da Informação

Inovação e inclusão social: questões contemporâneas da
informação

Rio de Janeiro, 25 a 28 de outubro de 2010

prazo de, no máximo, dez anos. A referida Lei estabelece que o acervo de livros deva ser composto por, no mínimo, um título para cada aluno matriculado, e também que a escola deve determinar a ampliação do acervo conforme sua realidade (BRASIL, 2010). Dessa forma, observa-se que há nos campi a destinação de recursos financeiros para as bibliotecas, mesmo que de forma irregular. Também os recursos financeiros recebidos de projetos/outros pela B1, B2, B3 e B4, acabam sendo importantes fomentadores do desenvolvimento dessas bibliotecas, já que no contexto brasileiro, muitas bibliotecas escolares “sobrevivem” com a precariedade ou inexistência de recursos financeiros.

Sobre a equipe de funcionários, em um total de 22 pessoas que atuavam nas cinco bibliotecas, nove eram funcionários readaptados. Um desses funcionários readaptados estava afastado para licença capacitação. Quatro eram auxiliares de biblioteca e apenas em três bibliotecas (B2, B3, B4) encontrava-se a presença do bibliotecário. No entanto, o bibliotecário da B4 estava afastado cursando pós-graduação (mestrado). A possibilidade desse afastamento para qualificação educacional é um fator positivo tanto para o funcionário, que pode dedicar-se exclusivamente às suas atividades educativas, quanto para o IF-C, que possibilita e de certa forma incentiva a qualificação de seus funcionários. Em ambientes educacionais, a qualificação é cada vez mais necessária e urgente. Havia ainda dois funcionários terceirizados e quatro estagiários compondo a equipe dessas bibliotecas.

Federação... (2005) ressalta que o valor e a qualidade dos serviços prestados pela biblioteca dependem da equipe de funcionários, que deve ser composta por bibliotecários, técnicos de biblioteca e/ou auxiliares de biblioteca. Observa-se na B1 e B5, as quais não possuem bibliotecário, que suas atividades são prejudicadas, pois o bibliotecário é o profissional com habilitação e competências necessárias para administrar a biblioteca. Nas falas da P1 e P5, responsáveis pelas bibliotecas que não possuem bibliotecário, evidenciaram-se as dificuldades por que passam, advindas da ausência desse profissional e também o pedido para a contratação do mesmo.

A grande quantidade de funcionários readaptados também é um fator negativo nessas bibliotecas, pois normalmente a atuação desses funcionários na biblioteca é temporária. Além disso, perde-se muito tempo e esforços para ensinar a esses



XI Encontro Nacional de Pesquisa em Ciência da Informação

Inovação e inclusão social: questões contemporâneas da
informação

Rio de Janeiro, 25 a 28 de outubro de 2010

funcionários as atividades do setor e, quando eles estão treinados, por pouco tempo atuam na biblioteca, em virtude de não serem auxiliares de biblioteca. Como o horário de funcionamento das bibliotecas é intenso, quatro bibliotecas (B2, B3, B4, B5) funcionam 14 horas por dia e durante essas horas realizam-se todas as atividades com os usuários e também as atividades internas da biblioteca. Dessa forma, evidencia-se a necessidade de que se possua uma equipe qualificada, em maior número e com funcionários efetivos do setor. A P2 e P3, que são bibliotecárias, evidenciaram em suas falas a necessidade da efetivação de mais profissionais na equipe de funcionários da biblioteca, para que não deixassem de realizar algumas importantes funções.

Como dirigentes das bibliotecas, a P2 e P3 informaram que se sentiam mais educadoras do que técnicas. Como essas participantes são bibliotecárias, suas ideias vão ao encontro do preconizado por Marquardt (2009, p.1), que entende a profissão de bibliotecário como “uma ponte entre educação e biblioteconomia para servir comunidades que aprendem (na escola, na universidade, a nível local, etc.)”. Já a P1, P4 e P5 realizavam principalmente as atividades de empréstimo do acervo e de organização e guarda dos livros nas estantes. Como a P4 estava responsável pela B4 (em virtude do bibliotecário estar afastado para mestrado), em sua fala observou-se o desenvolvimento de atividades da área da biblioteconomia, tais como: a realização do processamento técnico e administração da biblioteca. Torna-se interessante relatar que a P4 possui graduação em biblioteconomia, mas ocupa o cargo de auxiliar de biblioteca.

A criação de um sistema de bibliotecas para o IF-C foi apontado por todas as participantes como um fator que contribuiria para o desenvolvimento das cinco bibliotecas. A integração de forças, a necessidade de se construir um sistema forte e sólido, uma maior representatividade e a realização de parcerias foram abordados pelas participantes como fatores que poderiam ser alcançados a partir desse sistema de bibliotecas. A cooperação oportunizada por um sistema de bibliotecas é apresentado por Espanha (2005) como um elemento fundamental para o estabelecimento de uma verdadeira cultura de comunicação e aprendizagem permanente nas escolas.

Apenas a P3 realizava o treinamento da equipe da biblioteca. Entretanto, informalmente as P2, P4 e P5 falaram que realizavam esta atividade. A promoção de



XI Encontro Nacional de Pesquisa em Ciência da Informação

Inovação e inclusão social: questões contemporâneas da
informação

Rio de Janeiro, 25 a 28 de outubro de 2010

treinamentos da equipe da biblioteca é apresentada por Federação... (2005) como tarefa que o bibliotecário deve realizar. O treinamento é um momento de se explicar minuciosamente os procedimentos e atividades de uma biblioteca e, quando este é feito informalmente, pode ocorrer de os auxiliares realizarem algumas atividades de modo errado, prejudicando o funcionamento da biblioteca.

Em todas as bibliotecas, a única hierarquia que existia entre a equipe de funcionários era de que as responsáveis pelo setor tinham o compromisso de solucionar dúvidas e problemas, e assim, todos os demais funcionários se dirigiam sempre a elas. A P2, em sua fala, relatou sobre a importância do diálogo entre a equipe de funcionários e da autonomia que se deve oportunizar para que os componentes dessa equipe possam realizar melhorias na biblioteca. Possibilitar o diálogo e a autonomia da equipe de funcionários é uma forma de motivá-los na consecução de suas atividades e também no seu ambiente de trabalho.

Para Maximiano (2006), liderar uma equipe envolve o contato diário e próximo com as pessoas, e em virtude disso é uma função complexa que exige do bibliotecário competências e habilidades. Sobre competências, Rios (2002) apresenta quatro dimensões da competência do docente: técnica, estética, política e ética para se promover um ensino eficaz e de qualidade. Farias e Cunha (2009) também defendem que a competência do bibliotecário deve ser pautada nestas quatro dimensões, uma vez que este profissional, atuante nas escolas, também é um educador. Para Dudziak (2007), o bibliotecário ministra aulas, executa projetos e organiza programas de competência informacional com professores e alunos, tornando-se assim, um educador.

Embora apenas na B2 e B3 a liderança fosse exercida por pessoas que ocupavam o cargo de bibliotecário, percebe-se nos atos de direção das participantes que todas são participativas e coordenam a equipe e as atividades da biblioteca. No entanto, as dirigentes que são bibliotecárias, apresentaram também outros atos de direção, tais como: motivação, direção, comunicação, e iniciativa como educadoras. Maximiano (2006) lembra as competências de um líder: coordenação, direção, motivação, comunicação e participação.



XI Encontro Nacional de Pesquisa em Ciência da Informação

Inovação e inclusão social: questões contemporâneas da
informação

Rio de Janeiro, 25 a 28 de outubro de 2010

Federação... (2005) informa que o bibliotecário deve ser o responsável em promover a avaliação dos serviços da biblioteca escolar, como parte integrante do sistema geral de avaliação da escola. Essa avaliação visa a monitorar o progresso e implementar as mudanças necessárias. A respeito dos controles realizados nas bibliotecas, institucionalmente o C3 e C5 avaliam suas bibliotecas, por meio do conselho de classe, no qual os alunos respondem a uma avaliação sobre a biblioteca.

No ambiente micro, as atividades de controle nas bibliotecas são realizadas por meio de indicadores de uso: dos computadores, de empréstimo, de atividades desenvolvidas, do acervo, de uso do auditório, da quantidade de registros no processamento técnico e da frequência dos usuários. Federação... (2005) afirma que existem indicadores-chave que são úteis para realizar o controle nas bibliotecas: indicadores de uso; indicadores de recursos; indicadores de pessoas; indicadores de qualidade; indicadores de custo; indicadores comparativos. Os indicadores mais utilizados nas bibliotecas são os de uso, e referem-se: aos empréstimos por membro da comunidade escolar, ao total de visitas à biblioteca, aos empréstimos por item do acervo, ao uso de computadores, a quantidade de livros consultados na biblioteca (FEDERAÇÃO... , 2005).

Apenas informalmente na B2 e B4 se verifica se o planejamento está sendo alcançado, por meio da análise do relatório de atividades. A verificação de que o planejamento está sendo alcançado é um dos objetivos do controle. O inventário do acervo, atividade que busca diagnosticar as perdas do acervo durante certo período de tempo, era realizado na B1, B3 e B4, anualmente. A P1 informou que, na B1, o inventário era realizado por funcionários que não atuavam na biblioteca. Fato curioso, pois, normalmente, são os funcionários da biblioteca que realizam este serviço, uma vez que têm conhecimento de toda a circulação do acervo da biblioteca.

O sistema de segurança do acervo, que tem por objetivo controlar se algum material está sendo retirado indevidamente da biblioteca, foi encontrado na B2, B3 e B5. Esse sistema oferece uma segurança no controle dos materiais, o que protege a coleção.



XI Encontro Nacional de Pesquisa em Ciência da Informação

Inovação e inclusão social: questões contemporâneas da
informação

Rio de Janeiro, 25 a 28 de outubro de 2010

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

De acordo com os objetivos desta pesquisa, constatou-se que, embora as bibliotecas pesquisadas, em sua maioria, não estivessem incluídas no planejamento dos *campi*, no PPI do IF-C são abordados objetivos e planos para as bibliotecas desse instituto. O relatório de atividades, o regulamento e os objetivos foram documentos que caracterizaram atividades de planejamento interno das bibliotecas.

Sobre o processo organizacional das bibliotecas, identificou-se que o acervo possuía uma variedade de tipos de materiais e a média da quantidade de exemplares de livros por aluno estava acima do recomendado. Quanto à distribuição do espaço físico, a localização dos prédios era de fácil acesso, a iluminação ambiente da biblioteca era suficiente e apropriada, e o ambiente estava organizado. As bibliotecas não possuíam todos os setores indicados pela literatura, porém seus espaços eram adequados para as atividades ali desenvolvidas. Também se disponibilizava aos usuários estações de trabalho com computador e acesso à Internet, e quatro bibliotecas possuíam rede *wireless*.

O serviço oferecido por todas as bibliotecas era o empréstimo domiciliar. E a atividade relativa à educação de usuários, realizada em três bibliotecas, era a visita orientada. A respeito da equipe de funcionários, um fator positivo que se concretizou após a coleta de dados desta pesquisa foi o fato de que, atualmente, todas as bibliotecas contam com bibliotecário, sendo que, na equipe da B3, conta-se com dois desses profissionais.

Os atos e formas de direção nas bibliotecas foram identificados: as responsáveis pelas bibliotecas que são bibliotecárias têm noção do papel educativo da profissão; já as que possuem outro cargo realizavam principalmente atividades de atendimento ao usuário. E as atitudes de cooperação, a realização de treinamentos (mesmo que informalmente), a responsabilidade e a liderança foram características evidenciadas pelas participantes.

O controle nas bibliotecas era realizado por meio de indicadores de uso. Embora fizessem anualmente o relatório de atividades, apenas informalmente por meio desse



XI Encontro Nacional de Pesquisa em Ciência da Informação

Inovação e inclusão social: questões contemporâneas da
informação

Rio de Janeiro, 25 a 28 de outubro de 2010

relatório se verificava se o planejamento estava sendo alcançado. O inventário do acervo era realizado em apenas algumas das bibliotecas.

Esta pesquisa oferece subsídios para a formulação de políticas públicas, a partir do entendimento de que as políticas públicas para as bibliotecas escolares devem ser pautadas nas necessidades constatadas por pesquisas. O quadro que se apresenta evidencia as necessidades de melhorias na gestão das bibliotecas analisadas para um melhor desenvolvimento das bibliotecas escolares, o que pode acontecer a partir da aplicação das quatro funções gerenciais nesse ambiente.

As bibliotecas que apresentaram os melhores resultados neste estudo, de acordo com o item analisado, foram: a B5 no planejamento institucional, B2 e B3 no planejamento da biblioteca, a B3 na localização do prédio, a B2 nos equipamentos eletrônicos e audiovisuais, a B4 nos serviços oferecidos, a B2 na educação de usuários e a B4 na acessibilidade. Nota-se que as bibliotecas que possuíam bibliotecários eram mais estruturadas que as outras.

Os resultados deste estudo permitem constatar a necessidade do engajamento de todos os atores educacionais no desenvolvimento das bibliotecas escolares. Acredita-se que as investigações que tem como foco de análise as bibliotecas escolares podem contribuir no sentido de melhorar a compreensão da função dessas instituições na sociedade.

Abstract: In a context in which the arrival of *TICs* reconfigures the history of society, in order of the current explosion of information and the technological developments, the society also goes through economic, social, political, cultural, educational and technological transformations. In this informational scenario is a place where the access to information should be made available and promoted: the library. The informational inclusion and exclusion of information society, as well as the *TICs* (tools that are present in this environment and in the day by day of users) are considered preconditions for the (re)organization and rethinking of library environments in order to meet the real informational requirements of society. The central aim of the study was to analyze the library management of the Federal Institute of Education, Science and Technology Catarinense, using as parameter the four managerial functions: planning, organization, direction and control. Based on investigations *in loco* at the libraries of the five *IF-C campi*, aspects related to these four functions have been researched. The literature of administration,



XI Encontro Nacional de Pesquisa em Ciência da Informação

Inovação e inclusão social: questões contemporâneas da
informação

Rio de Janeiro, 25 a 28 de outubro de 2010

librarianship, education, sociology and information science areas, permeates the conceptual, theoretical and methodological basis of the performed investigation. The data collection, guided by a combination of qualitative and quantitative approaches, was achieved by means of documents analysis, systematic observation and accomplishment of structured interviews with those in charge of the libraries. For data analysis and interpretation, examination variables were created with base on the four managerial functions. The results of this study allow establishing the necessity of engaging all stakeholders in the educational development of school libraries. It is believed that research that focuses on analysis of school libraries can contribute to improving the understanding of the role of these institutions in society.

Keywords: Library management. School library. Federal Institute of Education, Science and Technology. Librarianship.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Maria Christina Barbosa de. **Planejamento de bibliotecas e serviços de informação**. Brasília: Brique de Lemos, 2000.

ALVES, Maria Bernadete Martins; FAQUETI, Marouva Fallgatter. Mudanças no serviço de referência, em bibliotecas universitárias, sob o impacto das novas tecnologias. In: SEMINÁRIO NACIONAL DE BIBLIOTECAS UNIVERSITÁRIAS, 2002, Pernambuco, XII.

BARBETTA, Pedro Alberto. **Estatística aplicada às ciências sociais**. 4. ed. rev. ampl. Florianópolis: Editora da UFSC, 2001.

BABBIE, Earl. **Métodos de pesquisas survey**. 3. reimp. Belo Horizonte: Ed. UFMG, 2005.

BATEMAN, Thomas S.; SNELL, Scott A. **Administração: construindo vantagem competitiva**. Tradução Celso A. Rimoli. São Paulo: Atlas, 1998.

BORGES, Maria Alice Guimarães. Reflexões sobre o desempenho da biblioteca escolar. In: SEMINÁRIO NACIONAL SOBRE BIBLIOTECAS ESCOLARES, 1., out. 1982, Brasília. **Anais...** Brasília: INL, CERLAL, UNB, 1982.

BRASIL. Lei n. 11.892, de 29 de dezembro de 2008. Institui a Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica, cria os Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia, e dá outras providências. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 30 dez. 2008a. Disponível em: <<http://www.in.gov.br>> Acesso em: 15 jan. 2009.



XI Encontro Nacional de Pesquisa em Ciência da Informação

Inovação e inclusão social: questões contemporâneas da
informação

Rio de Janeiro, 25 a 28 de outubro de 2010

_____. Lei n. 12.244, de 24 de maio de 2010. Dispõe sobre a universalização das bibliotecas nas instituições de ensino do País. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 25 de maio de 2010. Disponível em: <<http://www.in.gov.br>> Acesso em: 26 maio 2010.

_____. Ministério da Educação. **Programa Nacional Biblioteca da Escola (PNBE):** leitura e bibliotecas nas escolas públicas brasileiras. Brasília: Ministério da Educação, 2008b.

BURKE, Peter. **Uma história social do conhecimento:** de Gutenberg a Diderot. Rio de Janeiro: Zorge Zahar, 2003.

CHIAVENATO, Idalberto. **Teoria Geral da administração.** 6. ed. rev. e atual. Rio de Janeiro: Campus, 2001. v. 1.

CHIZZOTTI, Antonio. **Pesquisa em ciências humanas e sociais.** 9. ed. São Paulo: Cortez, 2008.

CÔRTE, Adelaide Ramos e et al. **Avaliação de softwares para bibliotecas e arquivos:** uma visão do cenário nacional. 2. ed. rev. e ampl. São Paulo: Polis, 2002.

DRUCKER, Peter Ferdinand. **O novo papel da administração.** São Paulo: Nova Cultural, 1986. (Coleção Harvard de Administração).

DUDZIAK, Elisabeth Adriana. O bibliotecário como agente de transformação em uma sociedade complexa: integração entre ciência, tecnologia, desenvolvimento e inclusão social. **Ponto de Acesso**, Salvador, v. 1, n. 1, p. 88-98, jun. 2007. Disponível em: <http://www.portalseer.ufba.br/index.php/revistaici/article/view/1396/878>. Acesso em: 12 abr. 2009.

ESPANHA. Ministério de Educación. **La biblioteca escolar en el contexto de la reforma educativa.** Madrid: MEC, 1995. (Educar en la sociedad de información. Serie Monografías, n° 1). Disponível em: <<http://www.isftic.mepsyd.es/w3/recursos2/bibliotecas/html/01documarco.htm>>. Acesso em: 21 set. 2009.

EVANS, G. Edward; WARD, Patrícia Layzell; RUGAAS, Bendik. **Management basics for information professionals.** New York, London: Neal-Schuman, 2000.

FARIAS, Christianne Martins; CUNHA, Miriam Vieira da. O bibliotecário escolar e suas competências. **Informação e Sociedade**, João Pessoa, v. 19, n. 1, p. 29-35, jan./abr. 2009. Disponível em: <http://www.ies.ufpb.br/ojs2/index.php/ies/article/view/1787/2685>. Acesso em: 28 jun. 2009.

FAYOL, Henri. **Administração industrial e geral:** previsão, organização, comando, coordenação e controle. 9. ed. São Paulo: Atlas, 1978.



XI Encontro Nacional de Pesquisa em Ciência da Informação

Inovação e inclusão social: questões contemporâneas da
informação

Rio de Janeiro, 25 a 28 de outubro de 2010

FEDERAÇÃO INTERNACIONAL DE ASSOCIAÇÕES DE BIBLIOTECAS E INSTITUIÇÕES (IFLA). **Diretrizes da IFLA/UNESCO para a biblioteca escolar.** Tradução Neusa Dias de Macedo. 2005. Disponível em: http://archive.ifla.org/VII/s11/pubs/SchoolLibraryGuidelines-pt_BR.pdf. Acesso em: 29 jun. 2009.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social.** 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GUINCHAT, Claire; MENOUE, Michel. **Introdução geral às ciências e técnicas da informação e documentação.** Tradução Míriam Vieira da Cunha. 2. ed. corr. e aum. Brasília: MCT/CNPq/IBICT, 1994.

INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA CATARINENSE (IF-C). **Projeto político-pedagógico institucional (PPI):** Araquari, Camboriú, Concórdia, Rio do Sul, Sombrio, Videira. Blumenau: [s.n.], 2009.

LE COADIC, Yves-François. **A ciência da informação.** 2. ed. Brasília: Briquet de Lemos, 2004.

LITTON, Gaston. **Administración de bibliotecas.** 2.ed. Buenos Aires: Bowker Editores Argentina, 1973.

MACIEL, Alba Costa. **Instrumentos para gerenciamento de bibliotecas.** Niterói: EDUFF, 1995.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de metodologia científica.** 6. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

MARQUARDT, Luisa. **Painel:** formação de profissionais de bibliotecas escolares. Disponível em: www.congressobad.net/blog/?p=519. Acesso em: 15 abril 2010.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. **Teoria geral da administração:** da revolução urbana à revolução digital. 6. ed. rev. e atual. São Paulo: Atlas, 2006.

MILLER, Doug. A organização do futuro: um camaleão em toda a sua glória. In: FUNDAÇÃO PETER FERDINAND DRUCKER (Org.). **A organização do futuro:** como preparar hoje as empresas de amanhã. 2. ed. São Paulo: Futura, 1997.

ORGANIZAÇÃO DOS ESTADOS AMERICANOS (OEA). **Modelo flexível para um sistema nacional de bibliotecas escolares:** Colômbia, Costa Rica, Peru, Venezuela. Brasília: Associação Brasileira de Associações de Bibliotecários, 1985.

PRADO, Heloísa de Almeida. **Organização e administração de bibliotecas.** 2.ed. Rio de Janeiro: Livros Técnicos e Científicos, 1981.



XI Encontro Nacional de Pesquisa em Ciência da Informação

Inovação e inclusão social: questões contemporâneas da
informação

Rio de Janeiro, 25 a 28 de outubro de 2010

RASCHE, Francisca; VARVAKIS, Gregório. Bibliotecas públicas e seus serviços. In: SOUZA, Francisco das Chagas de; CUNHA, Miriam Vieira da (Org.). **Comunicação, gestão e profissão**: abordagens para o estudo da ciência da informação. Belo Horizonte: Autêntica, 2006.

RUEDA, Rafael. **Bibliotecas escolares**: guía para el profesorado de educación primaria. Madrid: Narcea, 1998.

SILVA, Ezequiel Theodoro da. Biblioteca escolar: da gênese à gestão. In: ZILBERMAN, Regina; RÖSING, Tânia M. K. (Org.). **Escola e leitura**: velha crise, novas alternativas. São Paulo: Global, 2009. p. 187-204.

SILVA, Waldeck Carneiro da. **Miséria da biblioteca escolar**. São Paulo: Cortez, 1995.

STEFANI, Rosaly. **Leitura que espaço é esse?**: uma conversa com educadores. São Paulo: Paulus, 1997.

STONER, James A. F.; FREEMAN, R. Edward. **Administração**. Tradução Alves Calado. 5. ed. Rio de Janeiro: Livros Técnicos e Científicos, 1999.