



**UNIVERSIDADE DA INTEGRAÇÃO  
INTERNACIONAL DA LUSOFONIA AFRO-BRASILEIRA  
UNIVERSIDADE ABERTA DO BRASIL – UAB  
TALITA MARA MARTINS DA SILVA**

**O Desafio na gestão das bibliotecas públicas da região do maciço  
de Baturité**

**Redenção**

**2014**

**TALITA MARA MARTINS DA SILVA**

**O Desafio na gestão das bibliotecas públicas da região do maciço  
de Baturité**

Monografia apresentada para conclusão de especialização apresentado ao Programa de Pós-Graduação em Gestão Pública – EAD pela Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira – UNILAB para a obtenção do grau de especialista em Gestão Pública.

Orientador: Prof<sup>a</sup> Dr. Carlos Alberto Caceres

**Redenção**

**2014**

**Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro- Brasileira**

**Direção de Sistema Integrado de Bibliotecas da UNILAB (DSIBIUNI)**

**Biblioteca Setorial Campus Liberdade**

**Catálogo na fonte**

**Bibliotecário: Talita Mara Martins da Silva – CRB-3 / 1192**

---

S586d Silva, Talita Mara Martins da.

O desafio dos gestores na gestão das bibliotecas públicas na região do maciço de Baturité. / Talita Mara Martins da Silva. Redenção, 2014.

44 f.; 30 cm.

Monografia do curso de Especialização em Gestão Pública - EAD da Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-brasileira – UNILAB.

Orientador: Prof. Dr. Carlos Alberto Cáceres.  
Inclui lista de gráficos, lista de tabelas e Referências.

1. Bibliotecas públicas 2. Bibliotecas Públicas-Administração 3. Bibliotecas municipais. I. Título.

CDD 025

---

# **O Desafio na gestão das bibliotecas públicas da Região do Maciço de Baturité**

**Talita Mara Martins da Silva**

Monografia apresentada para conclusão de especialização apresentado ao Programa de Pós-Graduação em Gestão Pública – EAD pela Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira – UNILAB como requisito para a obtenção do grau de especialista em Gestão Pública.

Aprovado em: \_\_/\_\_/\_\_\_\_

BANCA EXAMINADORA

---

Prof. Dr. Carlos Caceres (orientador)

Universidade da Integração internacional da Lusofonia Afro-Brasileira

---

Prof. Dra. Izabel Cristina dos Santos Teixeira

Universidade da Integração internacional da Lusofonia Afro-Brasileira

---

Prof. Dr. Mário Fernandes Biague

Universidade da Integração internacional da Lusofonia Afro-Brasileira

*Dedico a minha melhor amiga e maior incentivadora, pessoa mais nobre e generosa que eu conheço minha irmã, Háquila Martins. Pois, nos momentos de fraqueza sempre me incentivou a permanecer adiante mesmo em meio às dificuldades. Isso me encheu de ousadia e determinação para vencer mais essa etapa de minha vida.*

## **AGRADECIMENTOS**

Acima de tudo a Deus, pois opera em mim tanto o querer como efetuar;

À minha família, pelo incentivo e apoio em mais essa etapa da minha vida;

Ao todos os professores do curso de Gestão Pública que contribuíram para minha formação nessa área;

À minha tutora Janiele Bessa que me acompanhou em todo esse processo de aprendizado;

Ao professor Doutor Carlos Cáceres, pela sua disposição em me orientar na construção desse trabalho;

Aos gestores que colaboraram com a referida pesquisa.

*“A internet não destrói as bibliotecas, porém pode reforçar o interesse nas informações da vida cotidiana da cidade - o que é um dos objetivos das bibliotecas públicas – as do presente e, certamente, as do futuro”. MILANESI (2002)*

## RESUMO

A pesquisa teve como objetivo caracterizar os principais desafios enfrentados pelos gestores na gestão das bibliotecas públicas do Maciço de Baturité. Realizou-se estudo transversal, utilizando questionário estruturado que continham questões sobre o perfil, principais desafios, ações realizadas para vencer desafios e indicação de pontos positivos da gestão para a promoção da biblioteca. Os resultados apresentados demonstraram perfil do gestor com formação em diversas áreas sendo que apenas um tinha formação na área de Biblioteconomia. Ressalta-se que a maioria apresentava boa experiência profissional, entretanto pouca na área de gestão e de biblioteconomia. Dos desafios explicitados pelos gestores, a ausência de bibliotecário, se constitui como o mais expressivo. Essa ausência de profissional qualificado na área dificulta o desenvolvimento de atividades de biblioteconomia, e, de produtos e serviços diferenciados, fazendo com que as bibliotecas não tenham tanta visibilidade perante a comunidade. Conclui-se que a inexistência de bibliotecário, em alguns municípios, restringem as bibliotecas ao empréstimo de livros, assim, estarão aquém do que o manifesto da IFLA/ UNESCO expõem como missão para as bibliotecas públicas.

Palavras- chave: Gestão de bibliotecas. Biblioteca pública. Bibliotecas públicas no Maciço de Baturité.

## **ABSTRACT**

The research aimed to characterize the main challenges faced by managers in the management of public libraries in the Massif Baturité. A cross-sectional study using structured questionnaire containing questions about the profile, major challenges, actions taken to overcome challenges and strengths indication of management to promote the library. The results presented showed the profile manager with training in various areas, and only one had training in librarianship. It is noteworthy that the majority had good work experience, however, little in the area of management and librarianship. The challenges explained by managers, the absence of librarian, is constituted as the most expressive. This lack of qualified professional in the area hampers the development of library activities, and differentiated products and services, making the libraries do not have much visibility in the community. We conclude that the absence of librarian in some municipalities restrict libraries to loan books, so short of what will be the manifesto of the IFLA / UNESCO mission to expose as public libraries.

Keywords: Library management. Public library. Public libraries in the Massif Baturite.

## LISTA DE FIGURAS

Figura - 1	Macrorregião RMF e Maciço de Baturité e municípios pesquisados	25
Figura - 2	Distribuição dos gestores por sexo.	28
Figura - 3	Distribuição de gestores por faixa etária.	29
Figura - 4	Distribuição dos gestores por nível de escolaridade.	29
Figura - 5	Tempo no cargo de gestão.	32
Figura - 6	Levantamento de gestores com cursos na área de gestão.	33

## LISTA DE TABELA

Tabela-1	Divisão das bibliotecas polos por macrorregião até 2013.	24
Tabela-2	Graduações de gestores.	30
Tabela-3	Pós –graduações de gestores.	31
Tabela-4	Distribuição de vínculo de trabalho.	32
Tabela-5	Dificuldades dos gestores na gestão de bibliotecas.	35
Tabela-6	Ações para combater as dificuldades.	35
Tabela-7	Ações positivas desenvolvidas pelos gestores para promoção das bibliotecas	36

## SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	12
2	BIBLIOTECA: DEFINIÇÕES E ORIGENS	14
2.1	A biblioteca pública: conceito e missão	16
3	A GESTÃO EM BIBLIOTECAS PÚBLICAS: DESAFIOS	19
4	SISTEMA DE BIBLIOTECAS PÚBLICAS MUNICIPAIS DO MACIÇO DE BATURITÉ	23
5	METODOLOGIA	26
5.1	Tipo de estudo	26
5.2	População de estudo	26
5.3	Instrumento de pesquisa e procedimentos da coleta de dados	26
6	ANÁLISE DOS DADOS	28
7	CONSIDERAÇÕES FINAIS	37
	REFERÊNCIAS	38
	APÊNDICE	41

## 1 INTRODUÇÃO

As bibliotecas são instituições cujo objetivo primordial é a organização e disseminação da informação independente do suporte que as contenha. Existem vários tipos de bibliotecas, e com públicos bem distintos, porém, em todas, há sempre o aspecto comum que é: reunir e organizar as coleções de documentos em qualquer que seja o suporte no sentido de divulgar e disponibilizar a informação. Vale salientar que de todos os segmentos de bibliotecas, a biblioteca pública, tem um caráter de maior abrangência no que concerne ao público que atende. “O conceito de biblioteca pública baseia-se na igualdade de acesso para todos, sem restrição de idade, raça, sexo, status social, etc. e na disponibilização à comunidade de todo tipo de conhecimento”. (BIBLIOTECA..., 2000, p. 17)

Nesse sentido, o manifesto da UNESCO apresenta o papel da biblioteca pública como a instituição mais democrática e com um caráter cultural e educacional amplos, tendo a vocação para exercer um papel social de grande relevância na inserção do ser humano na sociedade. Apresenta-se ainda como um espaço privilegiado do desenvolvimento das práticas leitoras, e através do encontro do leitor com o livro forma-se o leitor crítico e contribui-se para o florescimento da cidadania.

Nessa perspectiva, e entendendo a relevância desta instituição para a sociedade, busca-se, como objetivo geral, investigar quais os desafios enfrentados pelos gestores para promoção das bibliotecas públicas, no contexto da Região do Maciço de Baturité. Nessa direção, buscou-se por via dos objetivos específicos:

- a) Descrever o perfil dos gestores;
- b) Identificar os principais desafios dos gestores na direção das bibliotecas;
- c) Identificar pontos positivos da gestão para promoção da biblioteca.

A motivação que conduziu a este estudo nasceu da compreensão de que as bibliotecas públicas têm sua missão pautada no Manifesto da UNESCO, pois conforme este documento, elas têm a capacidade de mudar a realidade social

daqueles que dela se apropriam. No entanto, os gestores das bibliotecas públicas de uma maneira geral, enfrentam grandes desafios para colocarem em prática o que o Manifesto da UNESCO prega. Elas sempre apresentam desde problemas de escassez de recursos, como também, muitas vezes, não é reconhecida pela comunidade que se afirma atender. Diante do exposto, busca-se, com este trabalho, além de conhecer os desafios enfrentados pelos seus gestores, trazer uma reflexão acerca do assunto.

O trabalho encontra-se estruturado em quatro capítulos. Trata sobre a origem, evolução, conceito e missão de biblioteca, bem como visa elucidar o conceito de biblioteca pública, a partir do manifesto da IFLA/Unesco. Tem ainda a perspectiva de expor, a partir dos teóricos da área, os principais desafios enfrentados pelos gestores de biblioteca. E, por fim, aborda as bibliotecas públicas da região do Maciço de Baturité, como integrantes de um sistema maior, ligado ao Ministério da Cultura (MinC) que tem fomentado a ampliação do número de bibliotecas públicas no País.

Na metodologia, foi realizado um estudo transversal e descritivo, com abordagem quantitativa e é explicitado o processo de coleta dos dados. Na análise dos dados, há o levantamento do perfil dos gestores e das principais dificuldades enfrentadas na direção das bibliotecas públicas.

## 2 BIBLIOTECA : DEFINIÇÕES E ORIGENS

Para entendermos a origem das bibliotecas é necessário que, primeiro, busquemos entender o conceito do que é biblioteca. Alguns autores afirmam que o termo biblioteca é originário do grego.

[...] a palavra biblioteca tem origem na forma latinizada do vocábulo grego *bibliotheca* (de *biblio*, livro, e *theke*, estojo, compartimento, escaninho onde se guardavam os rolos de papiro ou de pergaminho, por extensão a estante e, finalmente, o lugar das estantes com os livros) passou a ser a forma dominante na língua portuguesa apenas no começo do século 19. Antes a palavra preferida era livraria, assim como, em inglês, *library* é biblioteca e não livraria. (LEMOS, 1998, p. 348)

As bibliotecas surgem em contextos históricos bem remotos, tendo ligação com o surgimento da escrita. A partir do momento que o homem começou a registrar o que acontecia em sua volta, ele sentiu a necessidade de salvaguardar esses registros. Há relatos históricos de que, na antiguidade, já existiam bibliotecas e esse conhecimento se apresentava inscrito em tabletes de argila.

Essa afirmação é confirmada quando Santos (2012, p.1) diz que: “Desde o início da humanidade, o homem tem se preocupado em registrar todo o conhecimento por ele produzido. Esta forma de registro evoluiu desde os blocos de argila”. Uma das bibliotecas mais famosas no mundo antigo foi à biblioteca de Alexandria, localizada no Egito. Já na Idade Média, por exemplo, o que predominava eram as bibliotecas religiosas.

Nesse período, as bibliotecas não tinham um caráter público e serviam apenas como depósito de livros, sendo mais um local em que se escondiam os livros do que um lugar para preservá-los e difundi-los (MARTINS, 2002). Vale ressaltar que, nesse período, não havia a ideia ou concepção do bibliotecário, enquanto profissional que organizava e ou disseminava a informação.

Cunha (2003) relata que desde o surgimento das bibliotecas, até o período da Renascença, não havia ainda, naquele contexto, a ideia ou concepção do papel do bibliotecário enquanto mediador do conhecimento. Geralmente, eles eram, na maioria das vezes, eruditos, sacerdotes ou pessoas da elite da época que viviam reclusos em suas bibliotecas e preocupados em salvaguardar e copiar as obras dos acervos.

Se, no passado, a ideia era guardar e preservar os suportes que continham o conhecimento da época; Hoje, as bibliotecas se apresentam em um novo cenário. De guardiões do conhecimento, os bibliotecários, passaram a ser vistos como mediadores do conhecimento e com um papel social que vai para além do fornecimento de suportes informacionais. Existem relatos de que a popularização ou acesso das bibliotecas para o público, de uma forma geral, se deu com:

O surgimento do livro impresso fez com que as bibliotecas ganhassem mais importância. Mas o número de usuários só cresceu após a Revolução Francesa, quando houve uma abertura maciça destas instituições, até então restritas ao grande público. (RIBEIRO, 2008, p. 31)

Hoje o que vemos é que as bibliotecas se popularizaram, ou seja, esta acessível a todos os públicos diferentemente do que acontecia em outros momentos históricos, e que elas estão divididas em tipos que as caracterizam e influenciam suas rotinas de trabalho.

Quanto a sua evolução tecnológica pode ser tradicional, automatizada ou digital. Quanto a sua finalidade podem ser Nacional (guardiã da memória gráfica brasileira), escolar (atende a estudantes e professores do ensino fundamental e médio), especializadas (atende a diferentes instituições e/ou categorias profissionais), universitária (atende estudantes e profissionais do ensino superior), especial (atende pessoas com necessidades especiais), infantil (atende crianças), comunitária (criada para atender a comunidade sem a iniciativa e manutenção do poder público) ou pública. A este último tipo, cabe reunir, analisar, resumir e disseminar a informação

de forma utilizável, servindo a comunidade e sendo a memória concreta desta. (RIBEIRO, 2008, p. 32)

Nesse sentido, cada biblioteca serve a um determinado público ou grupo de pessoas e, quanto mais heterogêneo for esse público, mais diversificado deverá ser o seu acervo, e é nesse contexto, que a biblioteca pública se apresenta com o ideal de atender as mais diversas necessidades informacionais.

## **2.1 A biblioteca pública: conceito e missão**

De todos os tipos ou segmento de bibliotecas, a pública, é a que se apresenta com um viés mais democrático, tendo ainda um caráter cultural e educacional, bem como um papel social de grande relevância na atual sociedade.

O conceito de biblioteca pública baseia-se na igualdade de acesso para todos, sem restrição de idade, raça, sexo, status social, etc. E na disponibilização à comunidade de todo tipo de conhecimento. Deve oferecer todos os gêneros de obras que sejam do interesse da comunidade a que pertence, bem como literatura em geral, além de informações básicas sobre a organização do governo, serviços públicos em geral e publicações oficiais. A biblioteca pública é um elo de ligação entre a necessidade de informação de um membro da comunidade e o recurso informacional que nela se encontra organizado e à sua disposição. Além disso, uma biblioteca pública deve constituir-se em um ambiente realmente público, de convivência agradável, onde as pessoas possam se encontrar para conversar, trocar idéias, discutir problemas, auto-instruir-se e participar de atividades culturais e de lazer. (BIBLIOTECA..., 2000 p. 17)

No entanto, houve um percurso histórico e evolutivo de discussão para que chegasse ao conceito de biblioteca pública da forma como hoje se apresenta. Esse percurso pode ser traçado através dos diversos Manifestos da IFLA/UNESCO, publicados ao longo dos anos e que teve sua primeira versão em 1949. O referido documento destacava mais a função da biblioteca pública direcionada ao ensino e caracterizava-a como centro de educação popular. Já a segunda versão, publicada em 1972, com grande repercussão na América Latina, ampliava as atribuições da

biblioteca pública em torno dos seguintes quesitos: educação, cultura, lazer e informação.

Nesse sentido, várias conferências foram realizadas no intuito de discutir a ampliação dessa missão ou função da biblioteca frente à comunidade que atendia. Ainda em 1982, é realizada uma conferência em Caracas, onde a segunda versão do manifesto é endossada. É nesse momento que surgem também discussões em torno de a biblioteca pública se apresentar como uma instituição que busca atender ainda as populações que vivem no meio rural.

Em reuniões latino-americanas posteriores surgiram outras propostas, tais como a que se refere à preocupação com a vida das populações menos favorecidas nas áreas rurais e nas periferias das grandes cidades e à atuação da biblioteca como centro de desenvolvimento cultural da comunidade. (BIBLIOTECA..., 2000, p. 20)

Essas discussões continuam e se ampliam com a evolução da ciência e tecnologia e com o surgimento conseqüentemente de novos suportes informacionais. Nesse sentido, houve ainda a necessidade de uma nova atualização do conceito de biblioteca pública.

Assim, face às mudanças ocorridas na sociedade no decorrer de 30 anos, desde o aparecimento da 2ª versão, a UNESCO decidiu atualizar seus conceitos e, em 1994, durante a reunião do “PGI Council Meeting” da UNESCO, realizada em Paris, aprovou a última versão do Manifesto. (BIBLIOTECA..., 2000, p. 20)

Em sua versão final, o manifesto apresenta ainda a biblioteca pública como uma instituição que deve propiciar a cidadania no momento em que seus usuários se apropriam de serviços ou recursos disponibilizados pela biblioteca:

A liberdade, a prosperidade e o desenvolvimento da sociedade e dos indivíduos são valores humanos fundamentais. Só serão atingidos quando os cidadãos estiverem na posse da informação que lhes permita exercer os seus direitos democráticos e ter um papel ativo na

sociedade. A participação construtiva e o desenvolvimento da democracia dependem tanto de uma educação satisfatória, como de um acesso livre e sem limites ao conhecimento, ao pensamento, à cultura e à informação. (MANIFESTO DA IFLA/UNESCO, 2013).

Nesse sentido, os gestores têm um grande desafio frente ao que o manifesto da IFLA Unesco prega e a realidade apresentada por cada município. Dificuldades estas que residem, muitas vezes, na escassez de recursos locais e que impedem as bibliotecas oferecerem serviços de qualidade possíveis e desejáveis.

### 3 A GESTÃO EM BIBLIOTECAS PÚBLICAS: DESAFIOS

Milanesi (1983) em sua publicação *o que é biblioteca* discute os desafios que as bibliotecas públicas enfrentam para se manterem vivas. Um problema que ainda hoje é recorrente é a precariedade das bibliotecas, que gestores buscam solucionar ou dirimir. Milanesi (1983, p.62) afirma “apesar de sua precariedade, têm uma procura abaixo das suas possibilidades de atendimento”.

É preocupante, e precisa ser discutido por seus gestores, o motivo de a população brasileira não fazer uso das bibliotecas públicas. Deve haver uma reflexão no intuito de se diagnosticar e pensar possíveis soluções para a situação que se apresenta. “É mínima a parcela da população que se utiliza delas. Quase sempre são estudantes fazendo os seus deveres escolares de acordo com as exigências dos professores” (MILANESI, 1983, p.62).

Um ponto interessante a ser discutido por gestores é o que está explícito no documento *Biblioteca Pública: princípios e diretrizes*, publicado pela Biblioteca Nacional é que afirma:

A biblioteca pública ainda não faz parte da paisagem urbana como o fazem o correio, o banco, a igreja e o hospital. É necessário que ela se faça conhecer para atingir os usuários em potencial. Deve ter seus serviços valorizados pelos que tomam decisão, pelos políticos e pelo público em geral.(BIBLIOTECA..., 2000, p. 28).

Com isto surgem os questionamentos o que os seus gestores têm feito para que a biblioteca pública tenha visibilidade perante a população? Há a preocupação dos políticos com este equipamento cultural? As ações da biblioteca devem ser norteadas em conformidade com as chamadas técnicas de marketing.

O marketing, pode ser utilizado para criar ou “vender” a própria imagem da biblioteca, isto é denominado marketing institucional. Consiste em uma série de atividades desenvolvidas com o objetivo de criar, manter ou modificar as atitudes e comportamento do público-alvo com relação à biblioteca. Normalmente, as instituições sem fins lucrativos, como as bibliotecas, os museus, as igrejas, etc.,

têm no marketing institucional um poderoso instrumento para atrair patronos, buscar parcerias e atrair patrocínios para seus projetos. Através do marketing institucional é possível tornar a biblioteca pública parte integrante da paisagem da comunidade. (BIBLIOTECA..., 2000, p.29)

No que tange à utilização dos seus serviços e produtos, Figueiredo (1986, p. 411) ressalta que “Marketing tem que ser considerado como parte integrante das atividades do sistema de informação, caso contrário, os produtos, na sua maior parte, permanecerão nas estantes e os serviços não serão utilizados, exceto por algumas poucas pessoas”.

Quando o marketing é aplicado e bem direcionado conduz a biblioteca a índices positivos no que tange não só a frequência de seus usuários na biblioteca, mas também propicia com o estudo de usuários que sejam criados produtos e serviços que atendam as expectativas e necessidades, bem como a adequação dos produtos que oferece a comunidade.

Outro ponto a ser tocado e que traz um novo cenário de enfrentamento para gestores é a explosão informacional e o acelerado desenvolvimento das tecnologias de informação e comunicação advindas da sociedade da informação e que trazem uma série de outros desafios às bibliotecas públicas e gestores.

A velocidade do desenvolvimento das novas tecnologias possibilita serviços paralelos e alternativos aos das tradicionais bibliotecas públicas, com a vantagem de serem mais cômodos a esta instituição que se vê em crise em plena sociedade da informação (MACHADO e SUAIDEN, 2013, p.3).

Faz-se necessário a esta instituição pública se repensar e se reinventar. A apropriação das novas tecnologias é uma imposição às bibliotecas, entretanto, não é suficiente para que estas assumam sua responsabilidade social.

“Subordinada a uma fundação cultural, às secretarias de educação e cultura ou diretamente ao gabinete do prefeito, a biblioteca depende do poder público para sua implantação e continuidade dos trabalhos” (BIBLIOTECA PÚBLICA, 2000, p. 30). Nesse sentido, é essencial que o responsável pela biblioteca tenha a capacidade de dialogar com a administração local, isso se deve, por exemplo, no momento de buscar recursos para a biblioteca. Essa ideia é compartilhada pela gestora da biblioteca pública de São Paulo e é ampliada quando afirma que gestor deverá ter:

Competências políticas, que se traduzem em habilidades de comunicação, relacionamento e análise estratégica. Nesse contexto, o gestor precisa dialogar com os diferentes atores e líderes locais para interferir positivamente na realidade das Bibliotecas Públicas e comunitárias. Além disso, suas decisões são pautadas nas demandas locais, portanto, deve levar em consideração, por exemplo, indicadores sociais, econômicos, educacionais e culturais. (BIBLIOTECÁRIO..., 2013)

A biblioteca pública não pode ser uma instituição isolada, ilhada em si mesma. Para que a biblioteca pública obtenha êxito é fundamental trabalhar em cooperação com diversos organismos, bem como organizar-se, em âmbito estadual, participando dos Sistemas Estaduais de Bibliotecas Públicas e, conseqüentemente, integrar-se ao Sistema Nacional de Bibliotecas Públicas. É importante também integrar-se a outros sistemas ou redes, tais como escolas arquivos e museus do mesmo município.

A reunião de bibliotecas em redes e sistemas amplia sua capacidade de acesso à informação e possibilita, ainda, através do compartilhamento de recursos, o barateamento de custos e uma maior racionalização de serviços e recursos.

Os recursos da biblioteca pública provêm do orçamento municipal ou estadual, sendo que algumas bibliotecas têm dotação própria no orçamento de suas secretarias. Os responsáveis podem ser ordenadores de despesas, tendo que apresentar, anualmente, a proposta orçamentária. Embora esta seja a situação ideal, a maior parte das bibliotecas dependem de outras unidades municipais ou estaduais para efetuar seus gastos, o que limita sobremaneira sua

atuação. Talvez, esta dependência seja uma das causas do desenvolvimento limitado das bibliotecas em nosso país, sendo necessário um grande esforço pelo responsável para que a biblioteca tenha seu próprio orçamento. Face às limitações de verbas públicas que afetam o seu serviço, a biblioteca não pode depender unicamente delas, necessitando dispor de recursos adicionais. (BIBLIOTECA..., 2000 p.38)

Nesse sentido o trabalho do gestor com as autoridades responsáveis, é primordial para que se consiga uma dotação orçamentária para a biblioteca. No orçamento a ser repartido entre educação, saúde, transporte, cultura e outras áreas, a fatia é muito pequena, mas pode se tornar ainda menor, ou crescer de acordo com o desempenho da biblioteca frente à população e às autoridades governamentais.

#### **4 SISTEMA DE BIBLIOTECAS PÚBLICAS: BIBLIOTECAS MUNICIPAIS DO MACIÇO DE BATURITÉ**

O Sistema Estadual de Bibliotecas Públicas do Ceará (SEBP/CE) foi criado por meio de decreto estadual nº 14.152, em 25 de novembro de 1980, cujo objetivo era garantir e viabilizar melhorias nos serviços das bibliotecas públicas municipais do Estado (BERNARDINO e LAVOR, 2013). A implantação de bibliotecas públicas no estado do Ceará faz parte de um programa maior do governo federal que, através do Ministério da cultura, busca implantar em cada município brasileiro uma biblioteca pública.

Através do Programa “Uma Biblioteca em Cada Município”, a Secretaria de Livros e Leitura do Ministério da Cultura (MinC) tem fomentado a ampliação do número de bibliotecas públicas no País, tendo como objetivo que em cada município brasileiro exista ao menos uma biblioteca pública. Algumas experiências dos estados têm comprovado a eficácia do engajamento e participação da comunidade junto com os governos estaduais e municipais, e a colaboração com órgãos do Governo Federal, na implantação, desenvolvimento e criação de redes de bibliotecas. (BIBLIOTECA..., 2000, p.24)

Em 11 de julho de 2002, há, no entanto, uma reestruturação do SEBP/CE, a partir do decreto nº 26.658, que considerou a necessidade de aprimorar o referido sistema, visando oferecer um serviço bibliotecário de qualidade e considerando a necessidade de potencializar os mecanismos de coordenação e fiscalização das atividades do sistema. Com isso, criam-se bibliotecas polos com o objetivo de facilitar a gestão das atividades oferecidas por cada biblioteca.

Diante do exposto, surge uma nova configuração e estrutura para o SEBP/CE. A partir da descentralização, há a divisão do estado do Ceará em oito macrorregiões, e em cada macrorregião, há a escolha de um município em que a biblioteca publica assume a posição de biblioteca polo. Uma serie de critérios são definidos para escolha e o funcionamento da biblioteca com a função de biblioteca

polos. Conforme (BERNARDINO e LAVOR, 2013, p. 5) os critérios para escolha do município com a função e missão de biblioteca polo foram os seguintes:

- a) Estruturação política, econômica e geográfica dos municípios;
- b) Apoio dos prefeitos, autonomia e evolução da cidade;
- c) Possuir bibliotecário ou profissional de nível superior em sua coordenação;
- d) Ter participado do Curso de Especialização em Gerenciamento de Bibliotecas Públicas e Escolares, oferecido pela UnB/MinC, em parceria com o Departamento do Livro/Secretaria da Cultura e Desporto do Estado do Ceará;
- e) Prédio adequado e acervo superior a dez mil volumes.

O SEBP/CE atua de forma descentralizada em cada uma das macrorregiões de planejamento do Estado que é composto por 184 municípios e as bibliotecas polo exercem coordenações regionais do SEBP/CE nas bibliotecas de suas respectivas jurisdições fazendo a interface entre a coordenação geral e cada biblioteca municipal. Logo abaixo segue descrita a divisão por região de cada biblioteca polo correspondente.

Tabela 1 – Divisão das bibliotecas polos por macrorregião até 2013.

<b>Divisão das Bibliotecas Polos por Macrorregião até 2013</b>	
<b>MACRORREGIÕES</b>	<b>BIBLIOTECAS POLOS / MUNICÍPIOS</b>
1 Maciço de Baturité/ RMF	1 Maranguape
2 Litoral Oeste	2 Itapipoca
	3 Acaraú
3 Litoral Leste/ Jaguaribe	4 Russas
4 Sobral / Ibiapaba	5 Tianguá
5 Sertão dos Inhamuns	6 Crateús
6 Sertão Central	7 Quixeramobim
7 Cariri	8 Juazeiro do Norte
8 Centro Sul	9 Iguatu

Fonte: Bernardino e Lavor, 2013

Nesse sentido, vale expor que a biblioteca de Maranguape em virtude de ter bibliotecário e por ter em sua coordenação este profissional atua como biblioteca polo e congrega 27 municípios tanto da região do maciço de Baturité como a região metropolitana de Fortaleza. Os municípios que estão sob a coordenação da biblioteca polo em Maranguape são respectivamente: **Municípios da RMF** - Caucaia, Chorozinho, Euzébio, Fortaleza (capital do Estado), Guaiúba, Horizonte, Itaitinga, Maracanaú, Pacajús, Pacatuba, Aquiráz e São Gonçalo do Amarante; **Municípios do Maciço de Baturité** - Acarape, Aracoiaba, Aratuba, Barreira, Baturité, Capistrano, Guaramiranga, Itapiúna, Mulungú, Ocara, Pacoti, Palmácia e Redenção. Essa distribuição pode ser visualizada melhor na Figura que segue logo abaixo:

Figura 1- Macrorregião RMF e Maciço de Baturité e municípios pesquisados



Fonte: IPECE (2007)

Para Bernardino e Lavor (2012, p. 233), as bibliotecas polos foram criadas “com o objetivo de compartilhar esforços e serviços em prol de uma biblioteca pública mais participativa e presente na vida da sociedade”. Vale salientar que as bibliotecas polos cabem à coordenação de um determinado número de bibliotecas da sua região administrativa, e que tem como objetivo racionalizar a utilização de recursos e desenvolver atividades de forma cooperativa, compartilhando recursos através de empréstimo e/ou permuta de acervo equipamentos.

## **5 METODOLOGIA**

### **5.1 Tipo de estudo**

Foi realizado um estudo transversal e descritivo, com abordagem quantitativa (MARCONI, 2010).

### **5.2 População de estudo**

Esta investigação teve como alvo os gestores que atuam nas bibliotecas públicas da Região do Maciço de Baturité, correspondendo a 14 bibliotecas públicas municipais. Os municípios que compõem a região do Maciço de Baturité são: Acarape, Aracoiaba, Aratuba, Barreira, Baturité, Capistrano, Guaramiranga, Itapiúna, Maranguape, Mulungú, Ocara, Pacoti, Palmácia e Redenção.

Dessas instituições, uma atua como biblioteca polo, que é a biblioteca pública do município de Maranguape. Vale salientar que a função da biblioteca polo é compartilhar esforços e serviços em prol de uma biblioteca pública mais participativa e presente na vida da sociedade, fortalecendo as políticas de interiorização da cultura e de desenvolvimento e garantindo a efetiva atuação da biblioteca pública na sociedade.

### **4.2 Instrumento de pesquisa e procedimentos da coleta de dados**

A coleta de dados foi realizada por meio de questionário enviado para o e-mail dos gestores das bibliotecas que fariam parte da pesquisa. O acesso aos dados para o envio do questionário se deu por meio da Biblioteca Pública Menezes Pimentel, Coordenadora geral do Sistema de Bibliotecas Públicas no interior do estado. Essa relação continha dados como: nome da biblioteca, gestor responsável, telefone, endereço e e-mail da biblioteca. Em posse destes dados, foi feito um prévio contato por telefone, no sentido de expor o trabalho e explicar a importância e relevância deste para estudo e desenvolvimento das bibliotecas públicas na região do maciço.

Após o primeiro contato foi enviado para os e-mails das bibliotecas o questionário no mês de julho de 2014. Dos questionários enviados, obteve-se resposta de apenas sete, em virtude de férias e desinteresse na pesquisa.

## 6 ANÁLISE DOS DADOS

Após a aplicação dos questionários e de sua análise, pôde se obter uma visão geral do perfil dos profissionais que atuam na gestão das bibliotecas públicas na região do maciço. No que concerne ao sexo dos gestores, os dados apresentados, demonstraram certo equilíbrio (Figura 2). Diferentemente do que acontece quando os gestores são bibliotecários, pois, nessa profissão, há uma prevalência de mulheres (FUNARO, *et. al.*, 2008).

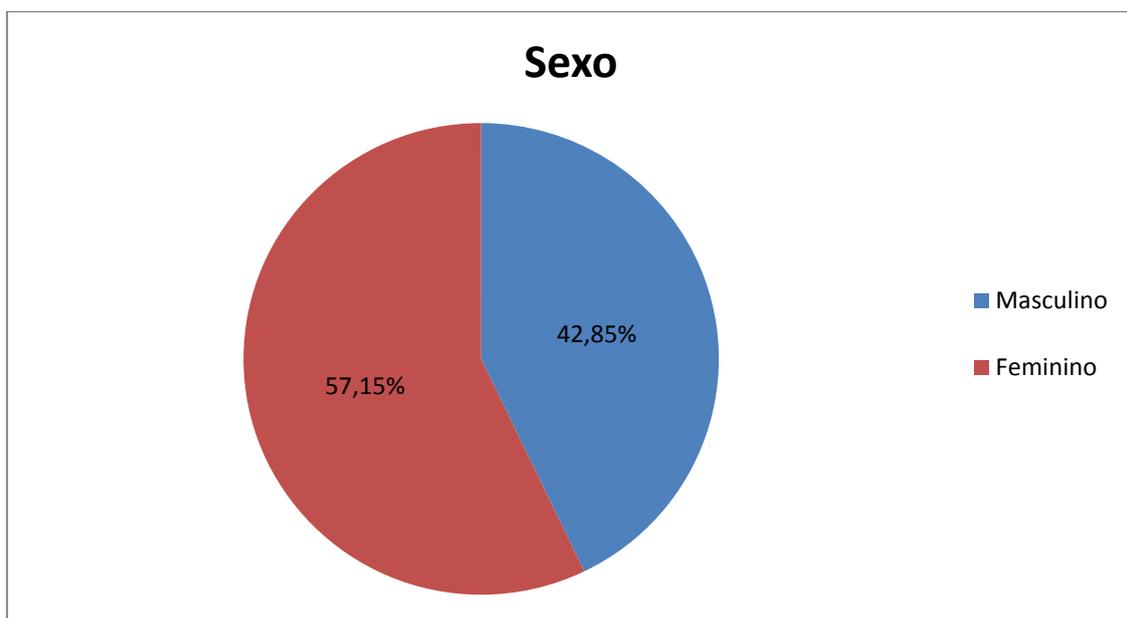


Figura 2 - Distribuição dos gestores por sexo.

Segundo jornal Metro Magazine (2010), em pesquisa realizada por De Bernt Entschew Human Capital ao ser realizado um levantamento sobre a média de idade de profissionais contratados para cargo de coordenação e gerência verificou-se que a média de idade dos ocupantes dos cargos de chefia era de 35,8 anos.

No entanto, na pesquisa em questão, quanto foi feito o levantamento da media de idade dos ocupantes dos cargos de gestão em bibliotecas públicas, verificou-se que, em relação à distribuição dos gestores por faixa etária, há maior prevalência de profissionais experientes, com idade média de 43,3 anos (Figura 3).

Gomes (2011) afirma que, em se tratando de cargos de chefia, a idade geralmente é um fator relevante para o desempenho e aceitabilidade do gestor.

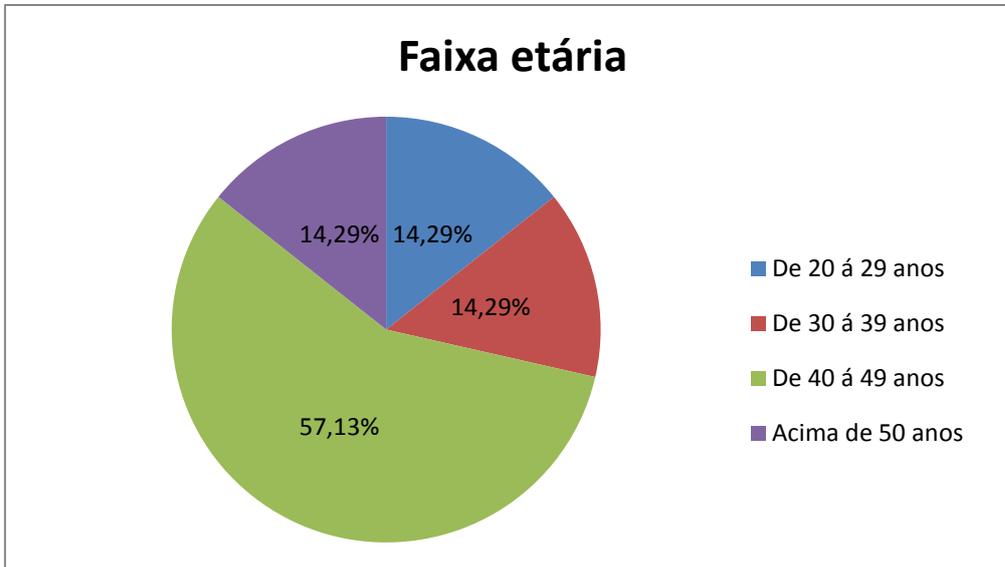


Figura 3 – Distribuição de gestores por faixa etária.

Quanto à escolaridade, há uma prevalência de gestores com pós-graduação, sendo de 5 (71,4%) (Figura 4). Isso pode indicar a compreensão dos gestores em relação à importância da educação continuada. Segundo Decache e Lopes (2012), a pós-graduação, na atual sociedade em que vivemos, antes vista como um diferencial, passa a ser uma obrigação profissional de quem busca destaque, sucesso e qualificação na carreira.

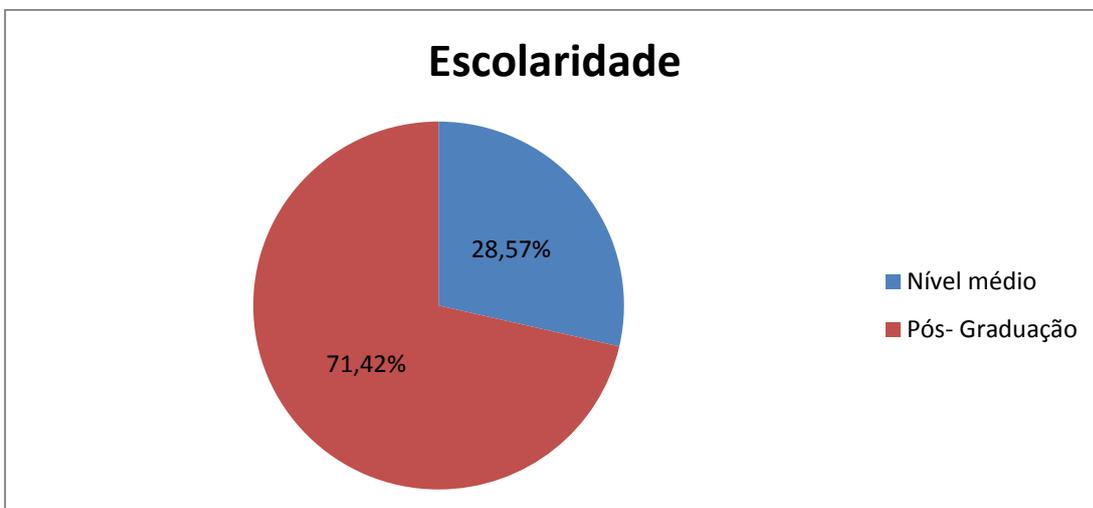


Figura 4 – Distribuição dos gestores por nível de escolaridade.

Em relação à graduação dos gestores, encontraram-se diferentes áreas de formação (Tabela 2) e dois participantes apresentam duas graduações e dois tem apenas nível médio. A pesquisa, nesse quesito, apresenta um percentual de 28,57% com formação na área de Administração. Embora seja um percentual baixo, esse dado pode indicar a preocupação de alguns municípios possuírem gestores com formação em administração.

Tem destaque o fato de apenas um gestor ter formação em Biblioteconomia. A formação em áreas não afins pode ser decorrente do fato de o cargo de gestor tratar-se de cargo em caráter de comissão, cuja ocupação é, frequentemente, realizada por conveniência e indicação política. Segundo De Bernt Entschew Human Capital, (2014), não são raros os casos nos quais os ocupantes de cargos de chefia no serviço público não têm experiência na área, nem mesmo a mínima aptidão para lidar com a administração de um serviço público.

Em entrevista realizada com Elisa Machado, gestora da biblioteca pública de São Paulo, por meio do blog Monitoria científica, em 2013, ressalta que, para se exercer essa função, é necessário não só competências administrativas, mas também considera que o gestor deverá ter competências na área de Biblioteconomia e Ciência da Informação, bem como de leitura e literatura e que é um cargo que envolve habilidades específicas. Ressalta ainda como extremamente importante que o gestor tenha conhecimento da realidade das Bibliotecas Públicas no Brasil e no mundo, pois só assim desenvolverá uma gestão de maneira competente.

Tabela 2 - Graduações de gestores.

	<b>N</b>	<b>Percentual %</b>
<b>Administração</b>	2	28,6
<b>Direito</b>	1	14,2
<b>Licenciatura em História</b>	1	14,3
<b>Licenciatura em</b>	2	28,6
<b>Educação Física</b>		
<b>Biblioteconomia</b>	1	14,3

A tabela de pós-graduação foi agrupada por áreas. Metade das pós-graduações citadas foram na área de educação, a saber: Atendimento educacional, Psicopedagogia clínica e institucional e Metodologia do ensino de História (Tabela-3). Um gestor referiu duas especializações. Foi citada ainda uma especialização em bibliotecas públicas e escolares, isso se deve ao fato de o referido gestor ser bibliotecário e coordenador da biblioteca polo da região do maciço.

As bibliotecas polos do Estado do Ceará foram implantadas em 2002 para descentralizar os serviços da coordenadoria geral do Sistema Estadual de Bibliotecas Públicas do Estado do Ceará. As bibliotecas polos têm exercido desde então, coordenação regional dos serviços de bibliotecas, facilitando a comunicação entre a coordenação estadual e os municípios. (BERNARDINO e LAVOR, 2013, p.1).

Nesse sentido, uma serie de critérios são relacionados para que uma biblioteca pública municipal se torne biblioteca polo. Um deles é o bibliotecário possuir especialização em gerenciamento de bibliotecas públicas e escolares, oferecido pela UnB/MinC.

Tabela 3 – Pós –graduações de gestores

<b>Pós-graduações</b>	<b>N</b>	<b>Percentual%</b>
<b>Área de educação</b>	3	50%
<b>Área de Gestão</b>	2	33,3%
<b>Área de Biblioteconomia</b>	1	16,7

Em relação ao vínculo de trabalho 57,14% são servidores públicos municipais. Para esclarecimento, é importante expor que, dos pesquisados, dois além de serem servidores, estão em cargos comissionado totalizando um percentual de 57, 14% ocupantes de cargo em comissão (Tabela-4). É importante ressaltar que o cargo de gestor de uma biblioteca é um cargo de caráter comissionado, sendo assim, de cunho temporário.

Enquanto as funções comissionadas ou funções de confiança *stricto sensu* são exercidas exclusivamente por ocupantes de cargos efetivos e empregos públicos, os cargos em comissão devem ser ocupados, em um percentual mínimo previsto em lei, por servidores e empregados públicos de carreira. (BORGES, 2012, p. 50).

Esse dado indica que é uma função de caráter temporal, sendo passível de exoneração à medida que o prefeito entenda ser necessário ocupar com outra pessoa. Isso se torna prejudicial, pois quando há a mudança de gestão, em muitos casos, há também a mudança do gestor das bibliotecas, acarretando a descontinuidade de trabalho.

A publicação “*Bibliotecas públicas: princípios e diretrizes*” (2000), expõe que geralmente as bibliotecas estão ligadas a alguma fundação cultural, ou secretarias de cultura ou, ainda, ligadas ao gabinete do prefeito, dependendo do poder público para sua implantação e continuidade; expressa ainda que é importante haver um diálogo do gestor da biblioteca com a administração local para que a instituição tenha visibilidade.

Tabela 4 Distribuição de vínculo de trabalho

<b>Vínculo de trabalho</b>	<b>N</b>	<b>Percentual %</b>
Servidor público	4	57,14
Comissionado	4	57,14
Contratado	1	14,28

Na figura 5, é apresentada a distribuição dos gestores, no exercício da função de gestão. Verificou-se que 43% dos respondentes tem um tempo de gestão entre 6 meses á 2 anos (Figura 5). Isso pode indicar a ideia de que, na maioria dos casos, a gestão só dura o tempo do mandato do prefeito. Quando o ocupante do cargo em comissão é servidor efetivo, ao ser exonerado, ele volta para seu cargo efetivo, exercendo atribuições inerentes ao cargo. No entanto, aquele servidor

ocupante de cargo em comissão, que não seja servidor efetivo, este, quando exonerado, perde o vínculo com a Administração isso é um indicativo de que o gestor nesta função tem um caráter temporal. (PEREIRA, 2014).

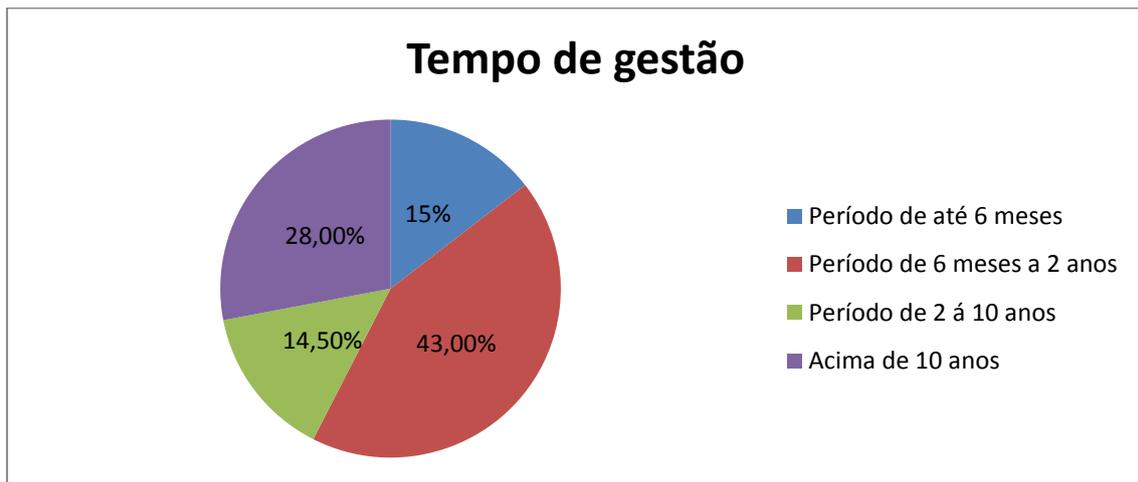


Figura 5 - Tempo no cargo de gestão.

No que tange à capacitação dos gestores em cursos ou pós-graduação na área de gestão, verificou-se que apenas 28,58% relataram ter cursos na área de gestão (Figura-6). Destes, os cursos citados foram Gestão Governamental e Gestão escolar.

Cavalcante (2014) afirma que ter formação em gestão pública pode ajudar o gestor no desempenho de suas atividades e permitir que ele possa avaliar as possibilidades de sua realidade e pensar em possíveis saídas para o problema que se apresenta. O preparo também pode evitar erros que, muitas vezes, são cometidos não por má-fé, mas por desconhecimento e que podem trazer prejuízos não só à coisa pública, mas ao próprio gestor.



Figura -6 Levantamento de gestores com cursos na área de gestão.

Em relação às dificuldades dos gestores na gestão das bibliotecas foram relacionados às cinco dificuldades mais citadas. A mais expressiva foi a ausência de bibliotecários e que teve um percentual de 85,71% (Tabela-5). Apesar de a maioria das bibliotecas não terem bibliotecários e os seus gestores reconhecerem a necessidade deste profissional, no entanto, em muitos casos, a ausência do profissional se deve à oferta de salários baixíssimos, isso impede o desenvolvimento de um trabalho de qualidade junto à comunidade que atende (MACHADO, 2010).

A ausência de bibliotecário pode indicar total desconhecimento dos gestores, no que concerne a determinação da lei 4.084/1962 acerca da obrigatoriedade do bibliotecário na administração e direção de bibliotecas. É necessário assegurar que as equipes que compõem estes equipamentos tenham, em sua composição, ao menos, um profissional bibliotecário, conforme determina a referida lei (GARCIA e BARBOSA, 2011).

Tabela 5- Dificuldades dos gestores na gestão de bibliotecas.

<b>Dificuldades</b>	<b>N</b>	<b>Percentual %</b>
Ausência de bibliotecários	6	85,71%
Curso de capacitação	5	71,42%
Falta de investimento	5	71,42%
Distanciamento da biblioteca acarretado pelo acesso a novas mídias	3	42,85%
Descontinuidades de ações com mudança de gestão	2	28,57%

Além de pedir aos gestores para relacionarem quais os desafios enfrentados pela gestão, foi indagado acerca de que ações esses gestores estavam desenvolvendo para vencer as dificuldades cotidianas nas bibliotecas que gerenciam. Foi citado, com unanimidade pelos gestores que buscavam a melhoria no atendimento de seus usuários (Tabela-6). Neste sentido, o bom atendimento é o elemento mais importante para promover o alto conceito da biblioteca, que foca como objeto principal, o usuário (PRADO, 1979, p.7).

Tem destaque o relato de inclusão do cargo de bibliotecário em um dos municípios pesquisados. Isso pode indicar a preocupação e sensibilização do gestor com o grau de importância desse profissional para um bom desempenho da biblioteca junto à comunidade que atende.

Tabela 6- Ações para combater as dificuldades.

<b>Ações da gestão</b>	<b>N</b>	<b>Percentual%</b>
Busca pela melhoria no atendimento	7	100%
Serviços oferecidos (projetos de leitura, atividades culturais e telecentros.	4	85,71%
Criação do cargo de bibliotecário	1	14,29%

No que concerne às principais ações que os gestores desenvolvem e que consideravam como positivas para a promoção das bibliotecas, foi citada como relevante as parcerias realizadas pelas bibliotecas com outras instituições 57,14% (Tabela-7). Essas parcerias, conforme indicado pelos gestores, se realizam com instituições tais como: escolas, Secretarias de cultura, Secretarias de Educação, bem como projetos desenvolvidos pelos próprios municípios.

Foi citado também como ponto positivo para promoção das bibliotecas o engajamento da equipe, indicando a preocupação, nesses casos, dos gestores em envolverem e motivar seus colaboradores, no desenvolvimento de suas atividades ou na prestação de serviços. Na publicação *“Biblioteca Pública: princípios e diretrizes”*, (2000), essas parcerias possibilitam até a economia de recursos, além de ganho para a própria instituição.

Tabela 7– Ações positivas desenvolvidas pelos gestores para promoção das bibliotecas.

<b>Ações da gestão na promoção da biblioteca</b>	<b>N</b>	<b>Percentual %</b>
Parcerias com outras instituições	4	57,14 %
Engajamento da Equipe	2	28,57%

## **7 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Grandes são os desafios enfrentados pelos gestores, na região do maciço do Baturité não só para manterem as bibliotecas funcionando, mas também para aplicarem o que o manifesto da IFLA/UNESCO prega. Isso ocorre porque, apesar de os gestores possuírem maior experiência profissional, a maioria apresenta pouco tempo de gestão e carência em formação na área de Administração e de Biblioteconomia.

Dentre os principais obstáculos apontados ao desenvolvimento do trabalho, a ausência de bibliotecários foi o mais significativo. Além disso, esse fato impede o desenvolvimento de produtos e serviços diferenciados, fazendo com que as bibliotecas não tenham tanta visibilidade perante a comunidade.

Destaca-se, como ponto positivo para a promoção das bibliotecas, as parcerias realizadas com outras instituições locais e o engajamento da equipe na com as atividades propostas pela biblioteca junto à comunidade.

## REFERÊNCIAS

BASTOS, J. L. D.; DUQUIA, R. P. Um dos delineamentos empregados em epidemiologia: estudo transversal. **Scientia Medica**, Porto Alegre, v. 17, n. 4, p. 229-232, out/dez, 2007.

BERNARDINO, Maria Cleide Rodrigues, LAVOR, Maria Aparecido de. Gestão descentralizada para biblioteca pública. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE BIBLIOTECONOMIA, DOCUMENTAÇÃO E CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO, 25., 2013, Florianópolis. Anais eletrônicos... , Florianópolis, SC, Brasil: CBBB, 2013. Disponível em: <http://portal.febab.org.br/anais/article/view/1265/1266> Acesso em: 17 jan. 2014.

BIBLIOTECA Pública: princípios e diretrizes. Rio de Janeiro: Fundação Biblioteca Nacional, Coordenação do sistema Nacional de Bibliotecas Publicas 2000.

BORGES, Maria Cecília. Das funções de confiança *stricto sensu* e dos cargos em comissão: abordagem constitucionalmente adequada. **Revista TCEMG** jan. fev.mar. 2012. Disponível em: <file:///F:/ead%20gest%C3%A3o%20publica/metodologia%20cientifica/artigod%20analises/cargos%20comissionados.pdf> Acesso em 24 jul. 2014.

CAVALCANTE, Meire. Gestão público em formação. Escola pública. 2014. Disponível em: <http://revistaescolapublica.uol.com.br/textos/26/gestao-publica-em-formacao-257912-1.asp> Acesso em: 25 jul. 2014.

COSTA, Marco Antonio F. da; COSTA, Maria de Fátima Barrozo da. **Projeto de pesquisa**: entenda e faça. Petrópolis: Vozes, 2012.

CUNHA, Vanda Angélica da. A biblioteca pública na sociedade da informação. **Biblios**: Lima: Peru, n. 15.p. 1-10, jun. 2003.

DE BERNT ENTSCHEV. A chefia no serviço público. 2014. Disponível em : <http://www.debernt.com.br/noticia/a-chefia-no-servico-publico/> Acesso em: 24 de jul. 2014.

DECACHE, Renato; LOPES, Thiago. **Qualificação que leva a um salto na carreira**. 2012. Disponível em: <http://www.ceem.com.br/noticias/qualificacao-que-leva-a-um-salto-na-carreira.html> Acesso em: 10 jul 2014.

FIGUEIREDO, Nice Menezes de. Estudo de uso e usuários da informação. Brasília: Ibict, 1994.

FUNARO, V.M.B.O.; VICTORETTI, A.L.; UECHARA, B. C. Busca de informação por alunos do curso de Biblioteconomia e Ciência da Informação da FESPSP. **CRB-8 Digital**, São Paulo, v. 1, n. 1, p. 32-42, jul. 2008. Disponível em: <http://www.crb8.org.br/ojs>. Acesso em: 20 de jul. 2014.

BARBOSA, Jhonny Rodrigues; GARCIA, Joana Coeli Ribeiro. Políticas para bibliotecas públicas e bibliotecários. In: ENCONTRO NACIONAL DE PESQUISA EM CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO. n.12, 2013, Distrito Federal. Apresentação oral..., Brasília, Distrito Federal: ENANCID, 2013. Disponível em: <http://www.ufpe.br/ppgci/images/publicacoesdocentes/Joanacoeli/doc6.pdf> Acesso em: 23 jul. 2014.

GOMES, Amanda Medeiros. **Bibliotecário gestor no contexto das instituições Federais de Ensino Superior do estado do Rio Grande do Sul**. Rio Grande: Universidade Federal do Rio Grande, 2011.

IDADE média de coordenadores e gerentes passa dos 36 anos. **Metro Magazine**, São Paulo, 25 de out., 2010. Carreira e negócio, p. 6.

IPECE. Instituto de Pesquisa e Estratégia Econômica do Ceará. **Ceará em mapas**. 2007. Disponível em: <http://www2.ipece.ce.gov.br/atlas/capitulo1/11/122x.htm> Acesso 14 jun. 2014.

LEMOS, Antônio Agenor Brinquet de. Bibliotecas. In: CAMPELLO Bernanardet Santos et. Al. **Formas e expressões do conhecimento**: introdução às fontes de informação. Belo Horizonte: Escola de Biblioteconomia da UFMG, 1998. p. 347 – 366.

MACHADO, Elisa Campos. Análise de políticas públicas no Brasil. **InCID: R. Ci. Inf. e Doc.**, Ribeirão Preto, v. 1, n.1, p. 94-111, 2010.

MACHADO, Frederico Borges; SUAIDEN, Emir José. O papel da biblioteca pública e seus desafios frente aos avanços Tecnológicos. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE BIBLIOTECONOMIA, DOCUMENTAÇÃO E CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO, 25., 2013, Florianópolis. Anais eletrônicos... , Florianópolis,SC, Brasil: CBBBD, 2013. Disponível em: <http://portal.febab.org.br/anais/article/view/1284/1285> acesso em 17 de jan. 2014.

MANIFESTO da IFLA/ Unesco sobre bibliotecas públicas, 2004. Disponível em: <http://archive.ifla.org/VII/s8/unesco/port.htm>. Acesso em: 10 fev. 2014.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de metodologia científica**. 7. ed. São Paulo, SP: Atlas, 2010.

MARTINS, Wilson. **A palavra escrita**: história do livro, da imprensa e da biblioteca. 3. ed. São Paulo: Ática, 2002.

MILANESI, Luís. O que é biblioteca. São Paulo: Brasiliense, 1983.

PEREIRA, Leiner Marchetti. Efetividade, cargos comissionados e função de confiança. 2014. Disponível em:  
[http://www.solucaopublica.com.br/index.php?option=com\\_content&view=article&id=87:efetividade-cargos-comissionados-e-funcoes-deconfianca&catid=17:artigos&Itemid=21](http://www.solucaopublica.com.br/index.php?option=com_content&view=article&id=87:efetividade-cargos-comissionados-e-funcoes-deconfianca&catid=17:artigos&Itemid=21) Acesso em: 22 jul. 2014.

PRADO, Heloísa de Almeida. Organização e administração de bibliotecas. 2.ed. Rio de Janeiro: Livros Técnicos e Científicos, 1979.

RIBEIRO, Alexsander Borges. Bibliotecas públicas do Brasil: passado, presente e futuro. Porto Alegre: Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 2008.

SANTOS, Josiel Machado. O processo evolutivo das bibliotecas da antiguidade ao renascimento. **Revista Brasileira de Biblioteconomia e Documentação**. São Paulo, v.8, n.2, p. 175-189, jul./dez. 2012

O BIBLIOTECÁRIO gestor público: Elisa Machado. 2013. Disponível em:  
<http://monitoriafabci.blogspot.com.br/2013/03/o-bibliotecario-gestor-publico-elisa.html>  
Acesso em: 15 jan. 2014.

**Pesquisa: O Desafio na gestão das bibliotecas públicas da Região do Maciço de Baturité**

**Questionário**

Nome: \_\_\_\_\_

Instituição: \_\_\_\_\_

Idade: \_\_\_\_\_ Sexo: Feminino ( ) masculino ( )

**1.Tipo de vínculo de trabalho na biblioteca:**

- a) Cargo comissionado ( )
- b) Contratado ( )
- c) Servidor público ( )
- d) Celetista ( )

**2. Há Quanto tempo exerce a função de gestor? \_\_\_\_\_**

**3.Qual a sua escolaridade?**

- a)Nível fundamental completo ( )
- b)Nível médio ( )
- c) Nível superior( ). Especifique : \_\_\_\_\_
- d) Pós –graduação ( ). Especifique \_\_\_\_\_

**4.Fez ou faz algum curso ou pós-graduação na área de gestão?**

- a )Sim ( ). Especifique \_\_\_\_\_
- b )Não ( )

**5.Quais as principais dificuldade você enfrenta para gestão da biblioteca?**

---

---

---

---

---

