

MODELOS DE ORGANIZAÇÃO E GESTÃO DAS BIBLIOTECAS UNIVERSITÁRIAS DO ESTADO DE SANTA CATARINA *

Noêmia Schoffen Prado
Juliana de Abreu

Resumo

Analisa os modelos de organização e gestão das Bibliotecas Universitárias do Estado de Santa Catarina. O universo da pesquisa constituiu-se de dezenove bibliotecas universitárias, consultadas através de questionário. Os resultados apontam que a vinculação hierárquica é diversificada e que a maioria das Bibliotecas Universitárias estão estruturadas como Biblioteca Central Única. Os níveis de subordinação e de centralização e descentralização foram verificados, assim como o grau de representatividade das mesmas. A pesquisa mostra que na gestão de recursos financeiros e humanos, as Bibliotecas Universitárias participam efetivamente. Observa-se uma administração participativa, através dos comitês/comissões e uma razoável importância dada aos aspectos relacionados à gestão da coleção e à avaliação dos serviços e produtos.

Palavras-chave: Biblioteca Universitária – Santa Catarina – Modelos de organização – Administração de Bibliotecas

1INTRODUÇÃO

As organizações que conseguem enxergar as necessidades de mudança estão demonstrando novas alternativas, buscando novos referenciais junto às empresas mais modernas. Esses novos referenciais direcionam para a ênfase na qualidade, para cliente, para a aprendizagem organizacional, para o capital intelectual, entre outros.

Para Senge (1990), a distinção das organizações tradicionais e autoritárias das organizações de aprendizagem, está no domínio de certas disciplinas básicas, nas quais as pessoas expandem continuamente sua capacidade de criar resultados que realmente desejam, onde surgem novos e

* Este artigo é resultado do Projeto de Pesquisa de Iniciação Científica PROBIC/UEDESC.

elevados padrões de raciocínio, a aspiração coletiva é libertada e as pessoas aprendem continuamente a aprender em grupo.

Etzioni apud Hall (1984), coloca que as organizações são unidades sociais deliberadamente constituídas e reconstruídas para buscar objetivos específicos. Sua estrutura organizacional compreende as distribuições, em diversos sentidos, das pessoas entre posições sociais que influenciam as relações de papel entre essas pessoas (BLAU apud HALL, 1984).

A inquietação e a ansiedade decorrentes das mudanças nos modelos organizacionais têm sido comuns, pois tais mudanças não são fáceis de serem atingidas. As organizações que lidam com a informação, como as Bibliotecas, necessitam, com urgência, enfrentar esse desafio, impulsionadas pelas inovações tecnológicas. Às suas funções tradicionais devem ser incorporadas novas funções, compatíveis com os novos paradigmas da informação. Novos papéis devem ser assumidos pelas bibliotecas, o que afetará sua organização (ANDRADE et al., 1998).

Às bibliotecas universitárias, especificamente, compete fornecer informações em níveis compatíveis com as necessidades dos usuários, como apoio imprescindível às atividades de ensino, pesquisa e extensão.

Alguns estudos, como os de Silva (1981) e de Mercadante (1990), apontaram diversas deficiências que impedem muitas Bibliotecas Universitárias de cumprir este importante papel.

Silva (1981), traçando um panorama do planejamento de sistemas de bibliotecas universitárias, apontou as seguintes deficiências:

- a não adoção de padrões/modelos ou critérios comuns de organização e prestação de serviços;
- inexistência na maioria das instituições de regulamentos/regimentos aprovados que determinam a estrutura e a competência das bibliotecas;
- falta de definição do espaço ocupado pela biblioteca junto à administração superior, inclusive sem delimitação da área de tomada de decisão;
- inexistência de representação formal dos usuários nas programações do órgão, provocando distanciamento e inadequação de oferta e demanda de serviços.

Mercadante (1990), em estudo realizado para o Programa Nacional de Bibliotecas de Instituições de Ensino Superior, analisou os modelos organizacionais de bibliotecas universitárias no Brasil, num total de 78 instituições. Dentre as principais conclusões, destacam-se:

- Houve mudanças fundamentais, poucas universidades conservam ainda bibliotecas sem coordenação;

- As estruturas se apresentam muito mais formais do que reais, continuam isoladas, sem espaço junto à alta administração;
- Não possuem pleno exercício do gerenciamento administrativo e financeiro.

Estudos posteriores a esse não foram realizados ou, pelo menos, publicados, com exceção de experiências individuais como, por exemplo, o de Andrade et al. (1998), que descreve um novo modelo de organização da Biblioteca da Faculdade de Saúde Pública da USP. No Estado de Santa Catarina, nenhum estudo de tal natureza foi realizado até então.

Esta pesquisa teve como objetivo geral **analisar os modelos de organização e gestão das Bibliotecas Universitárias do Estado de Santa Catarina**, complementado com os seguintes objetivos específicos:

- Identificar as Bibliotecas Universitárias do Estado de Santa Catarina quanto a dependência administrativa;
- Identificar os tipos de estrutura das Bibliotecas Universitárias;
- Categorizar as Bibliotecas Universitárias quanto aos níveis de centralização e descentralização;
- Identificar a posição das Bibliotecas Universitárias nas estruturas das Universidades;
- Verificar o grau de formalização das estruturas;
- Verificar o grau de representatividade das Bibliotecas Universitárias junto aos Conselhos Universitários;
- Identificar a existência de comitês participativos e/ou decisórios;
- Verificar os modelos de gestão dos recursos humanos nas Bibliotecas Universitárias;
- Verificar as formas de distribuição dos recursos financeiros destinados às Bibliotecas Universitárias.

2 MÉTODO

O universo desta pesquisa foi constituído pelas Bibliotecas Universitárias (BU's) das Instituições de Ensino Superior (IES) do Estado de Santa Catarina, distribuídas conforme Tabela 1. As IES foram identificadas por meio da Associação Catarinense de Fundações Educacionais - ACAFE, do cadastro do Ministério da Educação – MEC, complementado com pesquisa na Internet.

Foram enviados questionários para vinte e quatro BU's, obtendo-se respostas de dezenove BU's, o que corresponde a um percentual de 79%.

Tabela 1 – Caracterização das Bibliotecas Universitárias

BU's	Questionários enviados	Questionários retornados	Não responderam
IES Federal	1	1	
IES Estadual	1	1	
IES Municipal	2	2	
IES Particulares	20	15	5
TOTAL	24	19	5

Como instrumento de coleta de dados, utilizou-se de um questionário com questões fechadas.

Após o levantamento das IES do Estado de Santa Catarina, foram identificados os endereços eletrônicos das respectivas BU's. Uma vez identificados os endereços eletrônicos, os questionários foram enviados por e-mail.

3 RESULTADOS

Os resultados são analisados a partir de cada questão, levando-se em consideração os objetivos da pesquisa.

3.1 Estrutura e dependência administrativa das BU's

Segundo Heemann; Costa; Matias (1996, p. 6), “o grau de dependência das bibliotecas em relação às administrações das universidades, que são voláteis e afetadas drasticamente pelas conjunturas políticas e econômicas vigentes, pode determinar excelência ou decadência”.

Neste sentido, Vianna et al. (1996), dizem que as bibliotecas universitárias brasileiras têm buscado formas de estruturação que permitam essa integração à alta administração das universidades. Muitas ainda lutam para que a biblioteca seja reconhecida como um órgão no mesmo nível de importância que os demais órgãos da universidade.

A relação custo/benefício analisada por Heemann; Costa; Matias (1996, p. 6), revela que “as altas administrações têm dificuldades para entender os custos de manutenção do acervo, instalações e serviços das bibliotecas, bem como visualizar valor agregado nos produtos e serviços.”

Assim, as bibliotecas lutam permanentemente para serem reconhecidas e valorizadas.

A estrutura e a dependência administrativa das BU's catarinenses, através da vinculação hierárquica, foram levantadas nesta pesquisa. Verifica-se que a maioria das BU's das Universidades catarinenses estão estruturadas em **Biblioteca Central Única**, seguida da estrutura com **Biblioteca Central e Bibliotecas Setoriais**, conforme Figura 1.

Na pesquisa realizada por Mercadante (1990), o modelo organizacional de **Sistema de Bibliotecas** foi o que prevaleceu, com 70.5% das bibliotecas. Já, em Santa Catarina, temos como resultado mais representativo, a estrutura de **Biblioteca Central Única**, com 52% das BU's.

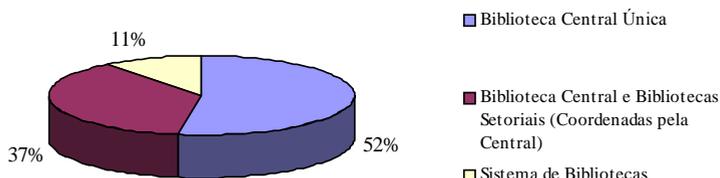


Figura 1 - Estrutura das BU's

A vinculação hierárquica das BUs aos órgãos da Universidade é diversificada, prevalecendo a vinculação diretamente ao Reitor da Universidade, seguida pela Pró-Reitoria de Ensino, o que caracteriza uma ligação ao alto poder. A Tabela 2 apresenta esta vinculação detalhadamente.

Em 1990, a pesquisa de Mercadante, revelou resultado idêntico, onde 90% dos sistemas de bibliotecas e das bibliotecas centrais únicas estavam ligadas à alta administração.

Tabela 2 – Vinculação hierárquica da BU

Vinculação órgão	Nº	%
Reitor	5	27
Vice-Reitor	1	5
Pró-Reitoria Acadêmica	1	5
Pró-Reitoria de Ensino	4	21
Diretoria	1	5
Coordenação/Direção Acadêmica	3	16
Direção Geral	3	16
Direção Administrativa	1	5
Total	19	100

Nos organogramas das Universidades, a maioria das BU's aparecem como órgão suplementar, com 58% e, como coordenadoria, com 16%. Observa-se, ainda, que duas BU's não constam no organograma das suas Universidades, conforme Tabela 3.

Tabela 3 – Figuração no Organograma da Universidade

Nível	Nº	%
Órgão Suplementar	11	58
Coordenadoria	3	16
Diretoria	1	5
Não consta no organograma	2	11
Apoio	1	5
Não declarou	1	5
TOTAL	19	100

3.2 Níveis de centralização e descentralização

Esse aspecto, foi verificado nas BU's que têm como estrutura um Sistema de Bibliotecas e/ou nas que possuem uma Biblioteca Central com Bibliotecas Setoriais. 50% das Bibliotecas que fazem parte de um Sistema de Bibliotecas estão subordinadas administrativa e tecnicamente ao órgão central do sistema e 50% estão subordinadas somente tecnicamente. Já, as BU's que pertencem a uma estrutura composta por Biblioteca Central e Bibliotecas Setoriais encontram-se, na totalidade, ou seja, 100% subordinadas administrativa e tecnicamente à Biblioteca Central. A Tabela 4 apresenta este resultado.

Tabela 4 – Níveis de subordinação

Tipo de Subordinação	Sistema de Bibliotecas		Biblioteca Central com Bibliotecas Setoriais	
	Nº	%	Nº	%
Subordinação administrativa e técnica	1	50	7	100
Subordinação técnica	1	50	-	-
TOTAL	2	100	7	100

Com relação aos serviços/processos, observa-se que a maioria encontra-se centralizado na Biblioteca Central, no caso de Bibliotecas Centrais com Setoriais e, onde a estrutura é um Sistema de Bibliotecas, a maioria dos serviços está descentralizado, conforme Tabela 5.

Tabela 5 – Centralização e descentralização dos serviços/processos

Tipo de Serviço/Processo	Sistema de Bibliotecas		Biblioteca Central com Bibliotecas Setoriais	
	Centralizado	Descentralizado	Centralizado	Descentralizado

Seleção		2	3	4
Aquisição	1	1	5	2
Registro	1	1	6	1
Processamento Técnico	1	1	6	1
Assinatura de Periódicos		2	5	2
Comutação Bibliográfica		2	5	2
Empréstimo entre Bibliotecas		2	4	3

3.3 Grau de representatividade

Analisando-se a questão relacionada à representação das BU's junto aos Conselhos Universitários, conclui-se que apesar da maioria das BU's estarem vinculadas à alta administração da Universidade, ainda não conseguiram conquistar seu espaço na esfera administrativa. Constata-se que 48% das BU's catarinenses não têm representação junto aos Conselhos Universitários, como revela a Figura 2. Porém, se compararmos com os dados levantados por Mercadante em 1990, observa-se que houve um avanço significativo. A pesquisa de Mercadante revelou que em 1990, 83.6% das BU's brasileiras não possuíam representação junto aos Conselhos das Universidades e, somente 3.28% possuíam representação com voz. Atualmente, em Santa Catarina, 42% das BU's têm representação com voz nos Conselhos Universitários.

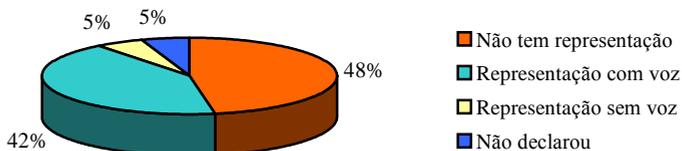


Figura 2 - Representação junto ao Conselho Universitário

3.4 Formalização da estrutura e do funcionamento

Os instrumentos formais de gestão permitem que a Biblioteca possa direcionar suas ações, bem como avaliá-las, tendo como base as políticas institucionalizadas através dos mesmos. O regimento e o regulamento são os instrumentos formais básicos que uma biblioteca deve possuir, por isso, esta pesquisa limitou-se a estes dois. Porém, outros podem e devem ser desenvolvidos, como políticas de indexação, de desenvolvimento de coleções etc.

Percebe-se que as BU's ainda persistem num nível de informalidade, constatando-se que 53% possuem regimento, porém não oficializado, de acordo com a Tabela 6. Percentual quase idêntico foi revelado pela pesquisa de Mercadante (1990), onde 50.82% das BU's brasileiras tinham somente regimento interno, informal.

Quanto ao regulamento da biblioteca, dezesseis BU's possuem, enquanto somente uma não possui. Duas não responderam.

Tabela 6 – Regimento das Bibliotecas Universitárias

Descrição	Nº BU's	%
-----------	---------	---

Possui regimento não oficializado	10	53
Possui regimento oficializado através de Resolução ou Portaria	8	42
Não possui regimento	1	5
TOTAL	19	100

3.5 Gestão dos recursos financeiros

Mercadante (1990, p. 36), destaca que “a área financeira é a principal responsável pelo desenvolvimento da biblioteca”, e, “talvez seja o aspecto mais crítico da sua fragilidade administrativa”. Também Vianna (1996), afirma que o grande desafio das BU’s brasileiras é o orçamento. As dificuldades na obtenção de recursos financeiros, tanto para as universidades públicas, quanto para universidades particulares que sobrevivem com as mensalidades dos alunos, as tornam frágeis administrativamente.

É neste momento, do planejamento orçamentário da Universidade, que a BU deve ser inserida no mesmo nível de importância que os demais órgãos.

Nesta pesquisa, observa-se que um número razoável de BU’s (oito BU’s) é unidade de despesa no orçamento da Universidade e seis BU’s administram os recursos orçamentários destinados às mesmas. Conclui-se, então, que esse espaço, esse nível de importância, já foi conquistado pela grande maioria das BU’s catarinenses, ou seja, elas são unidades orçamentárias e administram esses recursos. Somente assim, gerindo seus próprios recursos, a biblioteca pode planejar sua escala de prioridades. Resta saber, se os recursos (em termos de valores quantitativos) destinados a elas, são suficientes para custear a manutenção do acervo, instalações, pessoal, capacitação de pessoal, equipamentos etc.

3.6 Gestão de Pessoas

Quanto aos recursos humanos, em 53% das BU’s, os funcionários pertencem ao quadro de pessoal das Universidades. Para o ingresso de novos profissionais nas BU’s das universidades públicas, é necessário aprovação prévia em concurso público, conforme determina o artigo 37, II, da Constituição Federal. No caso das BU’s de universidades particulares, a seleção é realizada por meio de processo seletivo e/ou de entrevista e análise do currículo, conforme mostra a Tabela 7.

Na criação de novas vagas para a biblioteca, dezesseis BU's responderam que são consultadas e participam do processo de seleção dos funcionários e somente duas não participam, enquanto uma não respondeu esta questão.

Tabela 7 – Forma de preenchimento das vagas nas BU's

Forma de preenchimento	Nº BU's	%
Através de processo seletivo	14	74
Através de concurso público	3	16
Através de entrevista e análise do currículo	1	5
Não declarou	1	5
TOTAL	19	100

3.7 Gestão participativa

A gestão participativa pode ocorrer buscando-se a participação nas decisões de todas as pessoas dos diversos setores da biblioteca, bem como, com a participação da sua clientela, no caso das BU's, os discentes e docentes. Em algumas bibliotecas há uma participação bastante efetiva por parte da comunidade, inclusive na distribuição dos recursos financeiros. Essa participação, por parte dos usuários e de outros segmentos da Universidade, na administração da biblioteca, ocorre, principalmente, através dos comitês/comissões. Geralmente, esses comitês têm representatividade de docentes, discentes e bibliotecários, com objetivos definidos de acordo com os seus assuntos específicos, muitas vezes aprovados por resolução ou nomeados por portaria.

A Tabela 8, relaciona os comitês/comissões, atualmente existentes nas BU's catarinenses. Observa-se que em onze das dezenove Bu's pesquisadas, existe uma Comissão de Seleção e Aquisição. Isso significa que a **gestão da coleção**, nestas Bu's, ocorre de forma participativa/coletiva. As demais comissões, em número bem menos representativo, foram: comissão de usuários (em cinco Bu's) e comissão de avaliação dos serviços (em quatro Bu's).

Tabela 8 – Comitês/Comissões instituídas nas BU's

Tipo de Comitê/Comissão	Nº BU's
Comissão de Seleção e Aquisição	11
Comissão de Usuários	5
Comissão para Avaliação dos Serviços	4
Comissão de Resgate da Memória	1
Comissão de Atualização do Site	1
Não declarou	4
Nenhum	2

Quanto à formalização desses comitês/comissões, das treze BU's que responderam esta questão, em quatro delas as comissões são formalizadas por portaria e em outras quatro pelo regimento interno da biblioteca. Nas outras cinco, as comissões são informais.

Para verificarmos qual a representação dos vários segmentos da Universidade nessas comissões e avaliarmos o grau de representatividade, seria necessário analisarmos o conteúdo dos regimentos internos e/ou resoluções que formalizam essas comissões, material este não levantado nesta pesquisa.

Na seqüência, buscando verificar ainda mais o aspecto da gestão participativa, levantamos os níveis em que as decisões ocorrem nas BU's.

De acordo com Maciel e Mendonça (2000), a tomada de decisão é o processo de identificação de um problema específico e a seleção de uma linha de ação para resolvê-lo ou para aproveitar uma oportunidade. Questionadas sobre os níveis de tomada de decisão, algumas BU's responderam mais de um nível, o que vem comprovar que a tomada de decisão está sendo mais participativa, envolvendo um número maior de participantes. A Tabela 9 relaciona as respostas mais significativas.

Outras respostas foram mencionadas, entre elas, destaca-se: a tomada de decisão é de todos os colaboradores da BU com o órgão ao qual está subordinado; dependendo da decisão a ser tomada há o envolvimento de mais pessoas da equipe sendo que assuntos específicos são resolvidos em conjunto com as pessoas envolvidas nas atividades.

Tabela 9 – Níveis de tomada de decisão nas BU's

Níveis de Tomada de Decisão	Nº BU's
É do diretor/coordenador com o órgão ao qual está subordinado	11
É exclusiva do diretor/coordenador da BU	5
É do diretor/coordenador com os responsáveis pelas bibliotecas setoriais	5

3. 8 Gestão da coleção

Numa pesquisa em que se busca verificar como as BU's estão sendo administradas, pode parecer irrelevante indagar se a biblioteca possui uma política de desenvolvimento de coleção. Contudo, como bem dito por Maciel e Mendonça (2000), o processo de formação e desenvolvimento de coleção deve ser considerado como uma atividade de planejamento. A política de desenvolvimento de coleção deve ser formalizada a partir das necessidades informacionais dos usuários, passando e definindo as diversas funções envolvidas como a seleção, aquisição, desbaste e descarte, entre outras.

Na maioria das BU's pesquisadas, a política de desenvolvimento de coleção está em desenvolvimento (nove BU's), enquanto que cinco delas não possuem política. Somente três BU's possuem uma política de desenvolvimento de coleção formalizada e única para todas as bibliotecas que compõem a estrutura. Duas BU's não responderam esta questão.

Identifica-se, então, um pequeno percentual de BU's que planeja o desenvolvimento da sua coleção. Pode-se deduzir, neste caso, que também não há uma avaliação da coleção, pois a mesma deve ocorrer a partir da política estabelecida. A própria política de desenvolvimento de coleção deve ser melhorada a partir da avaliação da coleção, aponta Lancaster (1996).

3. 9 Avaliação dos serviços e produtos

Como saber se a biblioteca está oferecendo serviços e produtos adequados, que satisfaçam a necessidade dos usuários? Diversas metodologias podem ser empregadas. Métodos específicos podem ser aplicados para serviços específicos, como avaliação de uma base de dados ou do serviço de comutação bibliográfica. Porém, os mais comuns são os estudos de usuário e de comunidade. A partir desses estudos as bibliotecas podem conhecer melhor a necessidade de informação dos usuários e avaliar

seus serviços e produtos. A pesquisa com as BU's catarinenses revela que a maioria realiza estudo de usuário (oito BU's), seguido pelo estudo de comunidade (três BU's). Cinco BU's, declararam não realizar nenhum tipo de avaliação. Outras respostas obtidas e que também servem para este fim foram: sugestões e críticas encaminhadas à Ouvidoria da Universidade; contato direto com os alunos e; diagnóstico da demanda e do acervo.

4 CONCLUSÃO

As mudanças profundas e velozes, resultantes de variáveis econômicas, políticas, sociais, culturais e tecnológicas, dentre outras, vêm exigindo das instituições um esforço contínuo no sentido de antever futuras tendências.

Segundo Motta apud Maciel e Mendonça (2000, p. 41), “as características do mundo moderno têm influenciado substancialmente as organizações e vêm alterando as formas de gestão”. As bibliotecas também encontram-se incluídas neste contexto.

Assim, buscou-se, nesta pesquisa, verificar como as bibliotecas universitárias do Estado de Santa Catarina estão sendo organizadas e geridas, por meio da análise de diversos aspectos relacionados ao tema como: estrutura e dependência administrativa, níveis de centralização e descentralização, grau de representatividade, formalização da estrutura e do funcionamento, gestão dos recursos financeiros, gestão de pessoas, gestão participativa, gestão da coleção e avaliação dos serviços e produtos.

Constata-se, por meio da pesquisa, e em comparação com estudos anteriores que enfocaram este tema, que os modelos de organização e gestão das bibliotecas universitárias do Estado de Santa Catarina estão se adequando às novas práticas administrativas e têm melhorado em muitos aspectos.

Com relação à estrutura e dependência administrativa, observa-se que a maioria das BU's catarinenses encontra-se vinculada à alta administração, sendo que 26% delas estão ligadas diretamente ao Reitor da Universidade e, a maioria, figura no organograma da Universidade como órgão suplementar (58%). A centralização e a descentralização foram observados nos níveis de subordinação e com relação aos serviços/processos somente nas BU's com estrutura de Sistema de Bibliotecas e/ou composta por Biblioteca Central e Setoriais. Ficou evidente a existência de subordinação administrativa e técnica.

Analisado o grau de representatividade, conclui-se que apesar de a maioria das BU's estar vinculada à alta administração, ainda não conseguiu conquistar seu espaço na esfera administrativa, sendo que 48% das BU's

não têm representação junto aos Conselhos Universitários. Percebe-se, também, que muitas BU's ainda persistem num nível de informalidade, não possuindo os instrumentos formais de gestão básicos ou, se possuindo, não estão formalizados.

Na gestão dos recursos financeiros, observa-se que as BU's catarinenses são unidades orçamentárias e administram esses recursos, podendo assim planejar sua escala de prioridades.

Na gestão de pessoas, a maioria das BU's participa do processo de seleção dos funcionários e a tomada de decisão geralmente ocorre em mais de um nível, direcionando assim para a ocorrência de uma gestão participativa. Essa ocorrência também é verificada na participação dos usuários e de outros segmentos da universidade, através dos comitês/comissões.

Quanto à coleção e sua gestão, verifica-se um número pequeno de BU's que possui uma política de desenvolvimento de coleção, sendo que somente três BU's possuem uma política formalizada.

Para que uma biblioteca possa planejar e gerenciar de forma mais adequada os serviços e produtos oferecidos aos seus usuários deve realizar avaliações permanentes. Neste sentido, a pesquisa com as BU's catarinenses, revela que ainda são inexpressivas as avaliações, e que as mesmas precisam ficar atentas às demandas de serviços e produtos por parte dos usuários.

Conclui-se que as BU's do Estado de Santa Catarina estão buscando modelos de administração mais modernos, administrando de forma participativa, porém, algumas ainda precisam conquistar seu espaço e seu valor.

REFERÊNCIAS

ANDRADE, et al. Mudanças e inovações : novo modelo de organização e gestão de biblioteca acadêmica. *Ciência da Informação*, Brasília, v. 27, n. 3, p. 311-318, set./dez. 1998.

HALL, Richard H. *Organizações : estrutura e processos*. Rio de Janeiro : Prentice Hall do Brasil, 1984.

HEEMANN, Vivian; COSTA, Marília Damiani; MATIAS, Márcio. As bibliotecas universitárias e seus paradigmas : a missão, o ensino, a pesquisa, os custos, o pessoal. In: SEMINÁRIO NACIONAL DE BIBLIOTECAS UNIVERSITÁRIAS, 9., Curitiba, 1996. *Anais...* Curitiba, 1996. Disquete.

LANCASTER, F. W. *Avaliação de serviços de biblioteca*. Brasília : Briquet de Lemos/Livros, 1996.

MACIEL, Alba Costa; MENDONÇA, Marília Alvarenga Rocha. *Bibliotecas como organizações*. Rio de Janeiro : Interciência; Niterói : Intertexto, 2000.

MERCADANTE, Leila. A biblioteca e a autonomia universitária : aspectos administrativos e financeiros. In: SEMINÁRIO NACIONAL DE BIBLIOTECAS UNIVERSITÁRIAS, 9., Curitiba, 1996. *Anais...* Curitiba, 1996. Disquete.

____. *Análise de modelos organizacionais de bibliotecas universitárias nacionais*. Brasília : MEC, 1990.

SENGE, Peter M. **A quinta disciplina** : arte, teoria e prática da organização de aprendizagem. Rio de Janeiro : Quality Mark, 1990.

SILVA, L. A G. da. Visão panorâmica do planejamento de sistemas de bibliotecas universitárias. In: SEMINÁRIO NACIONAL DE BIBLIOTECAS UNIVERSITÁRIAS, 2., Brasília, 1981. *Anais...* Brasília : CAPES, 1981. p. 53-60.

VIANNA, Maria José Monteiro et al. A biblioteca e sua relação com o contexto acadêmico. In: SEMINÁRIO NACIONAL DE BIBLIOTECAS UNIVERSITÁRIAS, 9., Curitiba, 1996. *Anais...* Curitiba, 1996. (Disquete).

MODELS OF ORGANIZATION AND ADMINISTRATION OF THE ACADEMICAL LIBRARIES OF SANTA CATARINA'S STATE

Abstract

Analysis of the moulds of organization and management of the Universities Libraries of the State of Santa Catarina. The universe of research constitutes in nineteen universities libraries, consults through questions. The results represent that hierarchy link is diversified and that the majority of the Universities Libraries are structured as One Unique Central Library. The levels of subordination and centralization and decentralization were verified, as the level of representation of them. The research shows that Universities Libraries participate effectively of the financial and human wealth management. To observe a participate administration through the

committees/commissions and a reasonable importance gives related aspects to collection management and to valuation of service and products.

Keywords: University libraries - State of Santa Catarina, Brazil - Moulds of organization - Library administration

Noêmia Schoffen Prado

Professora do Curso de Biblioteconomia da Universidade do Estado de Santa Catarina.

Mestre em Administração – UDESC

e-mail: r4nsp@udesc.br

Juliana de Abreu

Acadêmica do Curso de Biblioteconomia da Universidade do Estado de Santa Catarina.

Bolsista do Programa de Iniciação Científica – PROBIC/UDESC

e-mail: juli_abreu@hotmail.com