

TENDÊNCIAS DE RECONFIGURAÇÃO DOS SERVIÇOS DE INFORMAÇÃO DE BIBLIOTECAS UNIVERSITÁRIAS EM FUNÇÃO DOS NOVOS PADRÕES DE GESTÃO

**Fernando César Almada Santos
Wilson Kendy Tachibana
Marcel Andreotti Musetti
Teresinha das Graças Coletta**

Resumo

As recentes mudanças econômicas e tecnológicas têm exigido novas configurações organizacionais baseadas nos princípios da “organização de aprendizagem”. Análise das perspectivas de reconfiguração de serviços de informação de bibliotecas universitárias em função dos novos padrões de gestão acadêmica e empresarial.

Palavras-Chave

serviço de informação, biblioteca universitária, organização de aprendizagem

1 INTRODUÇÃO

O homem, como ser social, necessita fundamentalmente de comunicação para sua sobrevivência. Ao longo da evolução humana, diferentes formas de expressão foram desenvolvidas para atender essa necessidade básica, tais como as linguagens corporal, oral e escrita.

A escrita forneceu ao homem a capacidade de registrar, acumular e transferir informação de forma padronizada. Assim, conseguiu-se promover o saber, pois melhor se pôde registrar o conhecimento através das idéias, pensamentos e acontecimentos presentes e passados. GODOY apud SOUZA (1991) destaca que já nos primórdios da informação escrita, mais precisamente na dinastia de Ur III, a escrita mantinha um forte vínculo com as atividades econômicas, como as operações comerciais e a organização da propriedade (transferência e direito).

Como alguns dos fatores básicos para a difusão da informação escrita, cita-se o aparecimento do papel, por volta do 100 a.c. na China, sua introdução na cultura ocidental em meados do século XII, e mais tarde, a invenção da imprensa por Gutenberg, em 1455. A informação escrita sempre necessitou de meios físicos para transitar e para ser arquivada. Hoje, as ferramentas disponibilizadas tanto pela informática como o microcomputador (“hardware e software”) e seus periféricos, bem como pela indústria de comunicações, com o satélite, a fibra ótica e as redes de comunicação, facilitaram e agilizaram o acesso a informação escrita, auxiliaram o processo de edição e otimizaram o seu armazenamento. Isso gera, principalmente no meio científico e tecnológico, uma redução nos tempos gastos para execução e divulgação das pesquisas, aumentando e intensificando o intercâmbio de conhecimentos e acelerando os desenvolvimentos na área, formando um ciclo de interdependências.

Essas inovações ocorridas no campo das informações e comunicações constituem-se parte dos inúmeros fatores conjunturais que vêm

transformando o ambiente mundial, tais como os macroproblemas sociais, a alteração dos modelos econômicos, a reestruturação geopolítica do globo, os avanços científicos e tecnológicos, a quebra de paradigmas produtivos e as preocupações ambientais.

O presente artigo caracterizará esse novo ambiente, abordando quais as tendências das organizações nele inseridas, destacando os requisitos para o profissional atuar com sucesso nas organizações. Finalmente, analisará as principais preocupações estratégicas de uma organização gerenciadora de informações - a biblioteca universitária. (ver figura próxima pag.)

2 EVOLUÇÃO HISTÓRICA DAS ORGANIZAÇÕES

A década de 80 consolidou o aparecimento de um novo paradigma produtivo, fruto de uma ampla reestruturação global, apresentada e discutida por intelectuais como DRUCKER (1994), TOFFLER(1993), SENGE (1990) e outros. Esse novo paradigma vem sobrepor-se à produção em massa, que ditou as referências para o desenvolvimento e influenciou os mais variados tipos de organização, desde o início desse século.

Os primeiros cinquenta anos do século XX foram marcados por acirrada concorrência entre os impérios colonialistas. Paralelamente à corrida imperialista, os Estados Nacionais buscaram o desenvolvimento econômico baseado em um padrão de acumulação nacional (MICHALET, 1983), com grande interferência e apoio expresso do governo à constituição e desenvolvimento de empresas.

Nesse momento histórico, as organizações sociais possuíam um avançado nível de divisão de trabalho. Porém, o fortalecimento das organizações militares e das indústrias contribuíram em muito para a consolidação de alguns princípios de organização (Fayol, Taylor e Ford), entre eles, a intensificação da divisão do trabalho, a especialização e o agrupamento de funções por semelhança de processos, gerando assim uma organização tipo "militar". Exigia-se dos profissionais, nesse momento, uma postura individualista baseada em uma qualificação que visava a otimização da absorção de conhecimentos da sua área de atuação. Segundo SANTOS (1991), o gerenciamento do trabalho de vários funcionários ocorria através da "soma"

dos esforços individuais.

Cabe ainda observar que os funcionários, apesar de obterem qualificação profissional para seu trabalho, não redefiniam autonomamente seus objetivos pessoais, nem se engajavam num processo contínuo de "ver a realidade". A eliminação dessas duas deficiências serão consideradas adiante como fundamentais ao "domínio pessoal" definido por SENGE (1990) e à evolução profissional de um indivíduo. "Pelo domínio pessoal aprendemos a esclarecer e aprofundar continuamente nosso objetivo pessoal, a concentrar nossas energias, a desenvolver a paciência, e a ver a realidade de maneira objetiva. Assim sendo, esta é uma disciplina fundamental da organização da aprendizagem, sua base espiritual. O empenho e a capacidade de aprendizado de uma organização não pode ser maior que a dos membros que a compõem.

Apesar de constituírem um avanço em termos de eficiência organizacional, esse novo tipo de organização se caracterizava por perfis profissionais excessivamente especializados, multiplicação de quadros administrativos e canais de comunicação exclusivamente verticais e rígidos. Conseqüentemente, os membros de uma organização raramente possuíam uma visão global do processo produtivo de suas organizações em função da segmentação do processo de trabalho, o que resultava em conflitos de diversas naturezas entre as unidades organizacionais.

A produção em massa de bens e serviços "é caracterizada pela demanda estável, mercados grandes e homogêneos, custos baixos, qualidade consistente, produtos e serviços padronizados, ciclos longos de desenvolvimento dos produtos e ciclos de vida de produtos longos. A lógica desse sistema produtivo era orientada para o desenvolvimento, a produção, a comercialização e a entrega de mercadorias e serviços a preços suficientemente baixos, tornando-os disponíveis a todos, tendo como foco principal a eficiência através de estabilidade e controle" (PINE II, 1994).

Desde esse momento histórico empresas, universidades e centros de pesquisa, como agentes de gestão tecnológica, estabeleciam relações entre si numa dinâmica muito menor do que a atual. Não somente os produtos industriais tinham ciclos de vida longos, mas também as pesquisas científicas, os perfis dos profissionais

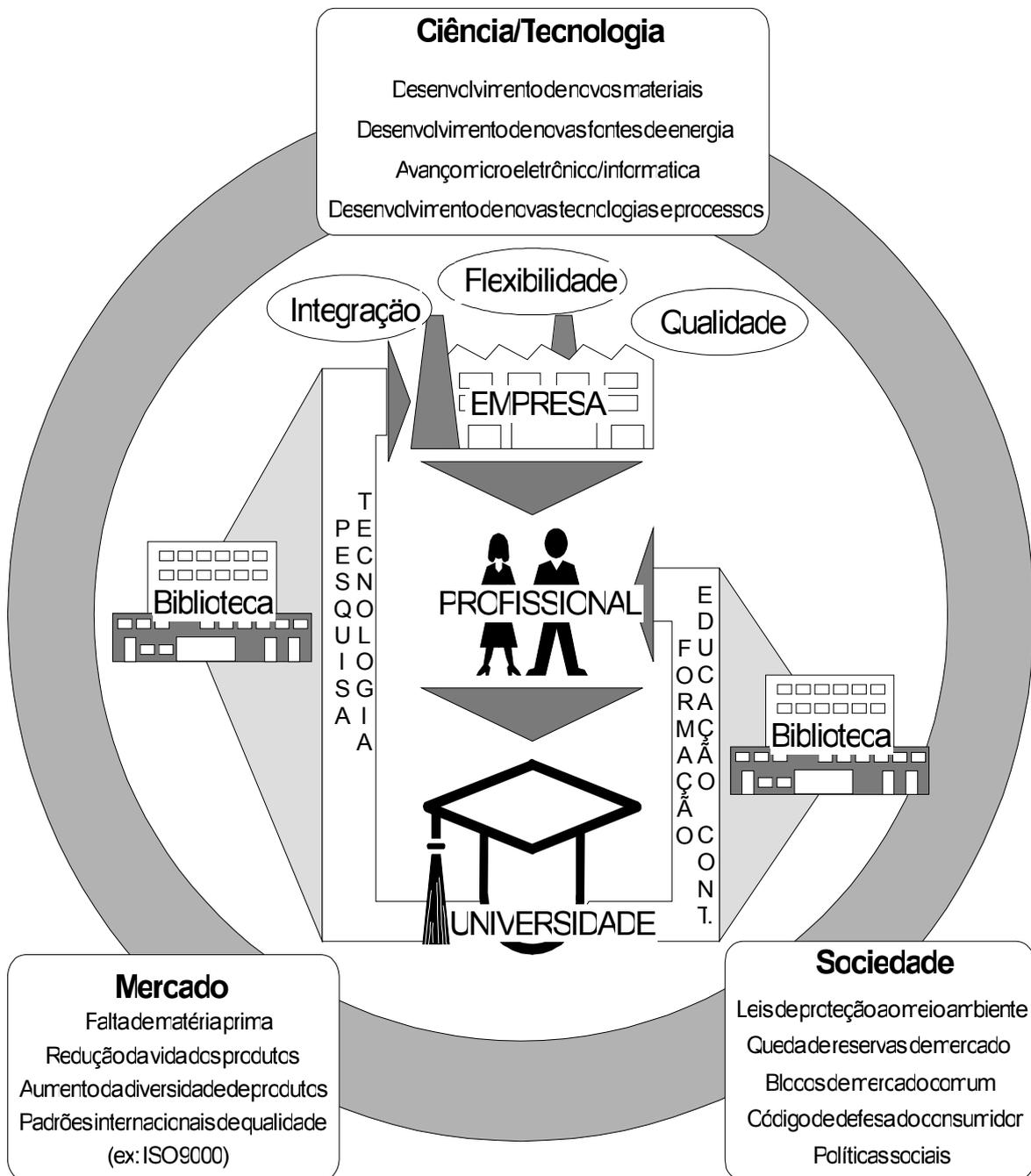


Figura 1 - Posição da biblioteca universitária no ambiente organizacional.

de alta especialização e os respectivos currículos de seus cursos, e finalmente, o acervo bibliográfico das bibliotecas universitárias permaneciam atualizados por períodos de tempo muito maiores.

As premissas de estabilidade e controle foram sendo quebradas gradativamente a partir do período pós-guerra, quando iniciou-se um processo de profundas mudanças na ordem mundial. Juntamente com as importantes transformações demográficas, mercadológicas, político-econômicas e comportamentais, nasceu um novo enfoque - a teoria geral dos sistemas.

A internacionalização das empresas, que se estende a todo tipo de organização, trouxe consigo exigências organizacionais que tornaram possível a sua expansão, adaptando-se à dinâmica do desenvolvimento econômico mundial. Empresas distantes da matriz deveriam organizar-se de forma a possibilitar a adaptação aos novos ambientes econômicos. Da mesma forma, universidades deveriam estar atentas às novas exigências profissionais e às inovações nas mais diversas áreas do conhecimento, adquirindo e gerando informação que não estariam restritas somente às economias nacionais. O horizonte do campo de atuação de profissionais da informação em bibliotecas amplia-se, exigindo sua atenção à produção científica e tecnológica mundial.

Os enfoques gerenciais, que possibilitavam a gestão de processos produtivos fisicamente limitados, são complementados por conceitos que viabilizam a compreensão de ambientes mais complexos. No contexto da Teoria Geral dos Sistemas (KAST & ROSENWEIG, 1980), o holismo preconiza que o ótimo é produto do como as partes interagem entre si e a organização. Não basta tratar os subsistemas separadamente, pois as inter-relações entre eles são tão complexas, dinâmicas e mutáveis que exigem novos conceitos para interpretá-las. Assim, o gerenciamento das organizações impõe de uma abordagem multidisciplinar e de uma análise mais abrangente do ambiente externo, pois a evolução da organização ocorre em função de sua inserção em outros macro sistemas.

A utilização de enfoque sistêmico teve restrições em sua aplicação em dois sentidos. Primeiro, a sua incorporação ocorreu unicamente nos altos níveis hierárquicos das organizações. Segundo, sua aplicação intensiva se deu especificamente no âmbito da tecnologia da informação. Assim, o enfoque sistêmico do

gerenciamento de organização não elimina alguns pontos problemáticos como rigidez das esferas de competência, departamentalização funcional e carreiras especializadas. A tomada de decisões não pode ser realizada por determinados grupos dentro da organização. A estrutura de conhecimento dos funcionários é restrita, pois conhecem poucos setores da organização.

A Teoria Geral dos Sistemas continua sendo aplicada até o momento atual, onde o “raciocínio sistêmico” é considerado por Senge como uma das disciplinas de aprendizagem. Segundo SENGE (1990, p.15), “Os negócios e outros trabalhos realizados pelo homem também são sistemas, o que significa que são amarrados por fios invisíveis de ações inter-relacionadas, que levam anos para desenvolver plenamente os efeitos que uma exerce sobre as outras. Como nós também fazemos parte dessa estrutura, é duplamente difícil ter uma visão global das mudanças ocorridas, e o que ocorre é que nós tendemos a nos concentrar em instantâneos de partes isoladas do sistema, sem conseguir entender por que nunca conseguimos resolver nossos problemas mais profundos. O raciocínio sistêmico é uma estrutura conceitual, um conjunto de conhecimentos e instrumentos desenvolvidos nos últimos cinquenta anos, que tem por objetivo tornar mais claro todo o conjunto e nos mostrar as modificações a serem feitas a fim de melhorá-las”. Porém, a grande limitação do raciocínio sistêmico está na restrição de sua prática por alguns funcionários na organização, o que indica que sua efetiva implantação depende de mudanças na organização do trabalho.

Todas as movimentações políticas, econômicas, sociais e culturais, ocorridas entre os anos 50/60 e aliadas aos grandes avanços científicos e tecnológicos, como o dos setores microeletrônico e o das comunicações, serviram como base para que se imprimisse um novo dinamismo à concorrência e à competitividade das organizações. Surgiram novos parâmetros para o gerenciamento das organizações como: integração, flexibilidade e qualidade total.

Esse novo ambiente competitivo forçou as empresas a um maior auto-conhecimento, tanto interno como externo, visando o estabelecimento de estratégias empresariais (estratégias de mercado, manufatura, qualidade, entre outras), fundamentais para a sobrevivência num ambiente em constante renovação (TOFFLER, 1993).

DRUCKER (1994) releva o papel do

dinamismo tecnológico e impõe a inovação como fator estratégico para novo escopo de concorrência. A informação, como insumo básico para a geração e desenvolvimento dos conhecimentos científicos/ tecnológicos, passa a ser elemento chave neste novo paradigma. As novas organizações, inseridas nesse meio em transformação permanente, contam com o instrumento da informação para o direcionamento e apoio na tomada de decisões, cada vez mais rápidas e com menores margens de risco (MIRANDA, 1993).

Ao embutir em sua própria estrutura a gerência da mudança, as organizações criam uma gestão empresarial bastante diferenciada da anterior, em função da complementação de três práticas sistemáticas, segundo DRUCKER (1994, p. 37): “Em primeiro lugar, cada organização requer o aperfeiçoamento sistemático de tudo o que faz(...). Em segundo lugar, cada organização terá que aprender a explorar, isto é, desenvolver novas aplicações a partir de seus próprios sucessos(...). Em terceiro lugar, toda organização terá que aprender como inovar - aprender que a inovação pode e deve ser organizada como um processo sistemático”. Porém, a viabilização dessas práticas requer mudanças organizacionais radicais, que transformam as empresas em “organização de aprendizagem” (SENGE, 1993).

O novo ambiente é caracterizado pela fragmentação dos mercados em nichos heterogêneos, pela produção de bens e serviços personalizados (customização), de baixo custo, de alta qualidade, com ciclos de desenvolvimento e de vida curtos. O novo enfoque visa a variedade e personalização através da flexibilidade e de repostas rápidas (PINE II, 1994).

A todas essas estratégias está relacionado um processo de reconfiguração das organizações, aliado a um papel mais ativo, autônomo e estratégico dos recursos humanos às inovações tecnológicas. Para OUCHI (1986, p. 5), as empresas japonesas souberam identificar que “produtividade é um problema que pode ser solucionado pela coordenação dos esforços individuais de modo produtivo, dando-se aos empregados incentivos para isto, assumindo a visão cooperativa, de amplo alcance”.

Essa cooperação entre os funcionários no processo de tomada de decisões é atingida através da trajetória de carreira não especializada, tomada de decisões e responsabilidade coletivas.

Contrariamente à trajetória de carreira especializada, os funcionários passam a ter experiências profissionais em várias áreas da organização, o que aumenta sua visão e compreensão do processo produtivo. É igualmente importante observar que esses processos passam a ser diretamente vinculados ao mercado.

Assim, os modelos mentais dos membros de uma organização passam a incorporar modelos sistêmicos, no que tange à interação dos subsistemas internos e ao relacionamento externo. As mudanças aqui analisadas estão relacionadas com a criação de novos modelos mentais. Esses “são idéias profundamente arraigadas, generalizações, ou mesmo imagens que influenciam nosso modo de encarar o mundo e nossas atitudes. Muitas vezes não temos consciência de nossos modelos mentais ou das influências que eles exercem sobre nosso comportamento (...). Na área administrativa, os modelos mentais do que pode ou não pode ser feito estão igualmente enraizados, e muitas modificações não podem ser postas em prática por serem conflitantes com modelos mentais tácitos e poderosos (...). Segundo Arie de Geus, ex-coordenador de planejamento da Shell, a adaptação e o crescimento contínuo num negócio em fase de mudanças depende do “aprendizado institucional”, que é o processo pelo qual as equipes administrativas modificam seus modelos mentais, dos seus mercados e dos seus concorrentes. Por esta razão, vemos o planejamento como aprendizado, e o planejamento empresarial como aprendizado institucional” (SENGE, 1990, p.17).

A criação da visão sistêmica e multidisciplinar permite discussões produtivas em processos de tomada de decisões coletivas, envolvendo todas as pessoas relacionadas a cada decisão. Conseqüentemente, a responsabilidade dos funcionários aumenta e adquire natureza coletiva (OUCHI, 1986).

Complementarmente ao aperfeiçoamento do processo de tomada de decisões, a evolução do trabalho em equipe aponta para a aprendizagem organizacional a partir da aprendizagem em grupo, como forma das pessoas evoluírem profissionalmente, em termos de aquisição de conhecimento, de competências e de habilidades, paralelamente à evolução da própria organização. “Quando as equipes estão realmente aprendendo, além de produzirem resultados extraordinários em conjunto, seus

integrantes também se desenvolvem com maior rapidez no sentido individual. O aprendizado em grupo começa com o “diálogo”, a capacidade dos membros de um grupo levantarem idéias preconcebidas e participarem de um “raciocínio em grupo” (...). A disciplina do diálogo também consiste em aprender reconhecer os padrões de interação que prejudicam o aprendizado em grupo. As táticas de defesa estão geralmente entranhadas no modo de operar do grupo e, se não forem reconhecidas, atrapalham o aprendizado; por outro lado, se reconhecidas e trazidas à superfície com criatividade, podem inclusive acelerá-lo. O aprendizado em grupo é vital porque a unidade fundamental da aprendizagem nas organizações é o grupo, não os indivíduos. O fato é que a organização só terá capacidade de aprender se os grupos forem capazes de aprender” (SENGE, 1990, p. 19).

As mudanças do processo de trabalho possibilitam às pessoas não só uma maior interação para a solução de problemas cotidianos, como também estão em consonância com a incorporação da visão estratégica pelos recursos humanos de uma organização, gerando objetivos comuns. SENGE (1990, p. 18) afirma que “a técnica de criar um objetivo comum consiste em buscar “imagens do futuro” que promovam um engajamento verdadeiro ao invés de simples anuência. Aprendendo esta disciplina, os dirigentes passam a ver como é contraproducente tentar impingir um objetivo, por melhores que sejam suas intenções”. O processo de elaboração da estratégia empresarial deve envolver funcionários, de maneira proativa, nos vários processos decisórios da organização.

As mudanças analisadas nesse tópico do trabalho procura mostrar como as organizações se transformaram para adquirirem a sua configuração atual. Buscou-se apresentar a cada fase evolutiva as principais mudanças ocorridas mas principalmente as que possibilitaram o surgimento das “organizações de aprendizado”, conceituadas como locais “nos quais as pessoas expandem continuamente sua capacidade de criar os resultados que realmente desejam, onde surgem novos e elevados padrões de raciocínio, onde a aspiração coletiva é libertada e onde as pessoas aprendem continuamente a aprender em grupo” (SENGE, 1990, p.11).

3 BREVE HISTÓRICO DOS SERVIÇOS DE INFORMAÇÃO

Os serviços de informação devem estar em consonância com os objetivos da instituição na qual estão inseridos e voltados diretamente às necessidades dos clientes. Entende-se aqui como clientes os docentes/pesquisadores, alunos de graduação e pós-graduação e profissionais de alta qualificação.

Resumidamente, REZENDE & MARCHIORI (1989) enfatizam que para atender a demanda atual de informação, os serviços de informação devem identificar o mercado através de uma definição clara do cliente, levantar o tipo de produto necessário, identificar os recursos disponíveis, identificar as prioridades do sistema, levantar os recursos financeiros necessários e, finalmente, definir o sistema (planejamento de produtos e serviços).

A definição e implantação de sistemas que atendam qualitativamente às necessidades do cliente, requerem do profissional da informação um perfil adequado às exigências do mercado, o que na maioria das vezes, as universidades não fornecem. Assim, os profissionais da informação necessitam participar de um processo de educação continuada, visando capacitar-se para assumir novos papéis. MUELLER (1989) e TARAPANOFF (1989) tratam da questão do perfil do bibliotecário e do profissional da informação respectivamente. Dentre os aspectos desejáveis ao perfil do profissional da informação, mencionados pelas autoras, pode-se sintetizar que cabe a esse profissional a prestação de serviços individualizados, sem perder, no entanto, a visão sistêmica da instituição que se servirá dos mesmos.

O profissional da informação deve ter em mente que, por melhor estruturado e equipado que esteja o serviço de informação, este não atenderá por si só as necessidades de seus clientes. Deverá, portanto, integrar-se às redes de informações existentes, complementando assim a infraestrutura básica disponível.

A disponibilização de novas tecnologias tem oportunizado aos profissionais da informação e, por extensão, aos serviços de informação, uma sensível melhoria na qualidade dos serviços especializados oferecidos. Conseqüentemente, essa estrutura existente vem viabilizando a

geração de novos conhecimentos/tecnologia necessários ao desenvolvimento científico mundial. Esse desenvolvimento, ao longo dos anos, tem proporcionado um aprimoramento constante dos sistemas de informação e tipos de serviços oferecidos.

Até a década de 50, a divisão do trabalho era uma das características das bibliotecas. Algumas ações sistêmicas começaram a se esboçar na década de 40, quando a Universidade de São Paulo iniciou a disponibilização de cópia de documentos através do Serviço de Divulgação Bibliográfica, e o Instituto Butantan (SP) fez a primeira tentativa nacional de Compilação de Catálogo Coletivo Nacional de Periódicos (STURLINI et al., 1994, p.127). Em 1954, criou-se o IBBD (Instituto Brasileiro de Bibliografia e Documentação), hoje IBICT (Instituto Brasileiro de Informação Científica e Tecnológica), “que deu início a projetos de serviços cooperativos básicos, incluindo o fornecimento de cópias reprográficas às bibliotecas brasileiras e estrangeiras e, diretamente, a pesquisadores, constituindo um trabalho pioneiro na época, em âmbito nacional. Iniciou também a compilação e disseminação de bibliografias brasileiras, nas diversas áreas do conhecimento, com a contribuição das bibliotecas universitárias e especializadas”, conforme citado por KRZYŻANOWSKI (1994, p. 47).

As décadas de 60 e 70 foram marcadas por novas iniciativas, em áreas específicas, como a criação do BIREME (Biblioteca Regional de Medicina), 1967, hoje Centro Latino Americano e do Caribe de Informação em Ciências da Saúde. Seguindo-se a essa experiência, surgiu o trabalho da EMBRAPA (Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária) e da BINAGRI (Biblioteca Nacional de Agricultura), na área agrícola, da BICENGE (Biblioteca Complementar de Engenharia), na área de engenharia, e do CIN/CNEN (Centro de Informação Nuclear/Centro Nacional de Energia Nuclear), na área de informações nucleares. Infelizmente, o trabalho da BICENGE e da BINAGRI não prosperaram na medida da BIREME, EMPRABA e CIN/CNEN.

A criação de sistemas de informação facilitando o compartilhamento de recursos, em detrimento da crise econômica dos anos 80, foi reforçado com a criação do COMUT (Comutação Bibliográfica), envolvendo bibliotecas universitárias e especializadas (MIRANDA, 1985). A seguir, o MEC/SEU,

visando formular diretrizes básicas e ações concretas para o desenvolvimento eficiente da cooperação entre bibliotecas, implantou em 1986, o PNBÚ - Plano Nacional de Bibliotecas Universitárias (BRASIL, 1986).

Ao final da década de 80, podemos observar o aparecimento de estratégias para melhorar a qualidade das ações sistêmicas desenvolvidas e conseqüentemente, a qualidade de serviços oferecidos aos clientes. Num pioneirismo da BIREME, foi editada no Brasil a base de dados LILACS (Literatura Latino-americana em Ciências da Saúde) em CDROM e implantado o COMUT on-line (ZACHER & PACKER, 1993).

Em decorrência do desenvolvimento científico e tecnológico, as estratégias para melhoria de qualidade seguiram-se pelo lançamento do UNIBIBLI (CDROM contendo acervo das Universidades Paulistas - USP, UNESP e UNICAMP) e também, a instituição em nível nacional, do Projeto ANTARES. Somando-se a isso, salienta-se a introdução das redes de comunicação acadêmica no País: BITNET e INTERNET (KRZYŻANOWSKI, 1994).

A década de 90 proporcionará, com certeza, outras ações estratégicas para o desenvolvimento dos sistemas de informação, como por exemplo a recém criada “REBAE (Rede de Bibliotecas da Área de Engenharia), com a finalidade de sistematizar e coordenar os trabalhos a serem realizados na área de informação em engenharia” (SEMINÁRIO, 1994, p. 14).

4 BIBLIOTECA UNIVERSITÁRIA COMO SUPORTE À FORMAÇÃO DE PROFISSIONAIS DE ALTA QUALIFICAÇÃO E À PESQUISA CIENTÍFICA E TECNOLÓGICA

Para a compreensão do processo de transformação dos serviços de informação em bibliotecas universitárias, é imprescindível definir os agentes de gestão tecnológica e suas relações com as unidades informacionais universitárias.

São considerados como agentes de gestão tecnológicas os elementos de um Potencial Técnico e Científico Nacional - PCTN (MICHALET, 1983, p.220-1), fundamentais na

condução do desenvolvimento nacional:

- “os centros de pesquisa, que reúnem meios materiais (prédios, aparelhos etc.) especializados em áreas específicas do domínio científico e abrangendo seus distintos níveis: pesquisa básica, pesquisa aplicada e desenvolvimento. Podem ser públicos (laboratórios de universidade, organismos públicos de pesquisa etc) ou privados (centros independentes ligados a empresas nacionais ou multinacionais);
- pessoal de alta qualificação, sem o qual o instrumental dos centros de pesquisa não poderia funcionar. A estrutura do pessoal é bastante diversificada: engenheiros, pesquisadores, técnicos de alto nível, etc. A qualidade depende fundamentalmente dos sistemas educativos que podem assegurar a formação necessária ao acesso às tecnologias de ponta. Em certos casos, uma parte dos pesquisadores deve receber alguma formação no exterior. A mobilidade do pessoal científico reflete a estrutura dos centros de pesquisa e do ensino. Depende também do terceiro e último componente do PCTN;
- as estruturas industriais que definem a maior ou menor capacidade da indústria nacional em utilizar as tecnologias criadas no país ou no exterior. Refletem tanto o nível de sofisticação das técnicas empregadas, quanto a densidade dos setores de alta tecnologia existentes localmente”.

A nova configuração das empresas como organizações de aprendizagem, cuja evolução foi anteriormente apresentada, tem como prioridades dois fatores fundamentais: profissionais de alta qualificação e contínuo fornecimento de insumos tecnológicos.

A universidade, como um dos agentes de gestão tecnológica, é responsável pelo apoio às atividades empresariais através de :

- formação universitária e a educação continuada de profissionais de alta qualificação,
- realização de pesquisas.

Drucker prevê que nenhuma outra instituição enfrentará desafios tão radicais quanto aqueles que irão transformar as organizações de ensino e pesquisa:

- “A sociedade pós-capitalista exige aprendizado vitalício. Para isso, precisamos de disciplina. Mas o aprendizado vitalício exige que ele seja atraente, que traga em si uma grande satisfação (...). Ela precisa comunicar conhecimento como substância e

também como processo, ou seja, atenção igual deve ser dada ao que se aprender e como se aprende (...). Na sociedade do conhecimento, as pessoas precisam aprender a aprender” (DRUCKER, 1994, p. 156).

· “A escola de que necessitamos deve prover uma educação universal de ordem superior - muito além do que “educação” significa hoje”. Sem ela, “nenhuma sociedade poderá ser capaz de alto desempenho no mundo pós-moderno e em sua sociedade do conhecimento. Equipar os estudantes com meios para que eles realizem, contribuam e sejam empregáveis também é o primeiro dever de qualquer sistema educacional” (DRUCKER, 1994, p. 154-5).

A biblioteca deve fornecer serviços de apoio à Universidade, propiciando condição para que essa última consiga responder a contento às necessidades das organizações em geral, e , em específico, da acadêmica e da empresarial.

Para continuar desempenhando satisfatoriamente esse papel, a biblioteca deve reconfigurar suas atividades visando a incorporação de princípios da “organização de aprendizagem”, e as diretrizes das empresas gerenciadoras de informação. Segundo VITRO (1993), a indústria da informação deverá assumir características como: reconhecimento do conteúdo como sua oferta básica, criação de seus próprios produtos, manutenção de relações estreitas com o usuário final, oferecimento de serviços personalizados, independência de suporte e produtos voltados para a decisão. A agregação de valor a dados brutos através do desenvolvimento de formatos que facilitem o acesso às informações de forma precisa, confiável, a um tempo considerável e a um custo eficaz, deverão balizar os direcionamentos para as atividades dos serviços bibliotecários.

O momento, após a contextualização e a identificação das tendências no âmbito das organizações bibliotecárias universitárias, é de estudo sobre o como abordar esta instituição frente as atuais necessidades da universidade, a qual recebe pressões quanto a pesquisa e a formação profissional.

5 CONCLUSÃO

A biblioteca universitária, enquanto serviço de informação, ao longo de sua evolução, tem-

se mostrado como um órgão de pouca autonomia e identidade, por estar vinculada às atividades desenvolvidas na docência e pesquisa da universidade.

Harmonizando o processo de evolução das organizações com o das bibliotecas universitárias, entende-se que essas instituições gerenciadoras de informação devem ser caracterizadas como uma organização de aprendizagem. Desta forma, essas devem ser tratadas, analogamente, como unidades de negócios (ABELL, 1991), cujas principais características são a autonomia da definição de seus negócios, mantendo sempre a integração com a organização-mãe.

As unidades de negócios constituem objeto de estudo da engenharia de produção, que dispõe em sua base de informação das premissas necessárias para o diagnóstico, modelagem e análise das mesmas, sob enfoques modernos de integração, flexibilidade e qualidade total.

Ao serem caracterizadas como unidades de negócios, essas devem caminhar no sentido de abordar questões como gestão estratégica e visão de longo alcance. Assim, é importante que o bibliotecário, como profissional da informação, pense estrategicamente e direcione as atividades da biblioteca conforme prioridades definidas nesse processo.

Considerando-se a evolução dos sistemas de informação e o aparecimento de novas tecnologias cada vez mais sofisticadas, as ações operacionais dos profissionais de informação devem ser complementadas por ações estratégicas, como por exemplo:

- formação de profissionais de alta qualificação e estabelecimento de programas de educação continuada;
- participação ativa na geração de novos negócios;
- participação nos processos decisórios da instituição acadêmica;
- assimilação da visão sistêmica, assumindo a indispensável questão da multidisciplinaridade;
- participar ativamente das redes de informação, pensando no conceito de biblioteca virtual (CUNHA, 1994).

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ABELL, D. F. *Definição do negócio*. São Paulo: Atlas, 1991.

BRASIL. Ministério da Educação. Plano Nacional das Bibliotecas Universitárias. *Diário Oficial*, Brasília, 25/05/1985. Seção I, p. 6050-6053.

CUNHA, M. B. As tecnologias de informação e a integração das bibliotecas brasileiras. In: SEMINÁRIO NACIONAL DE BIBLIOTECAS UNIVERSITÁRIAS, 8., Campinas, 1994. *Anais...* Campinas, UNICAMP, 1994. p.105-122.

DRUCKER, P. *Sociedade pós-capitalista*. 3.ed. São Paulo: Pioneira, 1994.

KAST, F. E., ROSENWEIG, J. E. *Organização e administração: um enfoque sistêmico*. 2.ed. São Paulo: Pioneira, 1980. v. 1.

KRZYŻANOWSKI, R. F. Integração e compartilhamento das bibliotecas brasileiras na busca e obtenção da informação: um desafio de muitas décadas. In: SEMINÁRIO NACIONAL DE BIBLIOTECAS UNIVERSITÁRIAS, 8., Campinas, 1994. *Anais...* Campinas, UNICAMP, 1994. p. 47-54.

MICHALET, C. A. *O capitalismo mundial*. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1983.

MIRANDA, A. Perspectivas de atuação do programa de Comutação Bibliográfica - COMUT. In: SEMINÁRIO NACIONAL DE BIBLIOTECAS UNIVERSITÁRIAS, 4., Campinas, 1985. *Anais...* Campinas, UNICAMP, 1985. p. 39-57.

MIRANDA, A. Os conceitos de organização baseada na informação e no conhecimento e o desenvolvimento de serviços bibliotecários. *Ciência da Informação*, v. 22, n. 3, p. 227-232, set./dez.1993.

MUELLER, S. P. M. Perfil do bibliotecário, serviços e responsabilidades na área de informação e formação profissional. *Revista de Biblioteconomia de Brasília*, v. 17, n. 1, p. 63-70, jan./jun. 1989.

OUCHI, W. G. *Teoria Z: como as empresas podem enfrentar o desafio japonês*. 10. ed. São Paulo: Nobel, 1986.

PINE II, B. J. *Personalizando produtos e serviços: customização maciça*. São Paulo: Makron Books, 1994.

REZENDE, Y., MARCHIORI, P. Z. A gestão estratégica dos sistemas de informação bibliográficas. *Ciência da Informação*, v. 22, n. 3, p. 254-257, maio/ago. 1989.

SANTOS, F. C. A. *Poder, organização e tecnologia: o uso empresarial da inovação*. São Paulo, 1991. Dissertação (Mestrado) - Pontifícia Universidade Católica.

SEMINÁRIO NACIONAL DE BIBLIOTECAS UNIVERSITÁRIAS, 8., Campinas, 1994.

Campinas, UNICAMP, 1994. Relatório Geral
 SENGE, P. M. *A quinta disciplina: arte, teoria e prática da organização da aprendizagem*. 5.ed. São Paulo: Best Seller; Círculo do Livro, 1990.

SOUZA, F. C. Uso da informação na indústria como paradigma para o desenvolvimento econômico. *Ciência da Informação*, v. 20, n. 1, p. 34-36, jan./jun. 1991.

STURLINI, R. M. G. et al. Intercâmbio bibliográfico no Sistema Integrado de Bibliotecas da USP: propostas de implementação. In: SEMINÁRIO NACIONAL DE BIBLIOTECAS UNIVERSITÁRIAS, 8., Campinas, 1994. *Anais...* Campinas, UNICAMP, 1994. p. 125-134.

TARAPANOFF, K. O profissional da informação em áreas de ciência e tecnologia no Brasil: características e tendências. *Ciência da Informação*, v. 18, n. 2, p. 103-119, jul./dez. 1989.

TOFFLER, A. *A terceira onda*. 19. ed. Rio de Janeiro: Record, 1993.

VITRO, R. V. Para uma economia do desenvolvimento baseada em conhecimento. *Revista da Escola de Biblioteconomia da UFMG*, v.22, n. 1, p. 9-37, jan./jun. 1993.

ZAHER, C. R., PACKER, A. L. O desenvolvimento da informação em saúde na América Latina e Caribe e perspectivas futuras. *Ciência da Informação*, v. 22, n. 3, p. 193-200, set./dez. 1993.

Fernando César Almada Santos

Wilson Kendy Tachibana

Marcel Andreotti Musetti

Professores da área de Engenharia de Produção, Departamento de Engenharia Mecânica da Escola de Engenharia de São Carlos - Universidade de São Paulo

Teresinha das Graças Coletta

Diretora do Serviço de Biblioteca da Escola de Engenharia de São Carlos - Universidade de São Paulo

Title

Reconfiguration tendencies of the university library information services due to the new management patterns

Abstract

Recent economic and technological changes have required new organizational reconfiguration, based on "learning organization" principles. The transformation perspectives of the information service in the university libraries, due to the new patterns of entrepreneurial and academic management, are analysed.

Keywords

information service, university library, learning organization

Apresentado no COBIBiii em agosto de 1995
