APB
SÃO PAULO

PALAVRA-CHAVE 7

Abril
1994

BIBLIOTECÁRIO, INFORMAÇÃO E PODER

Editorial — Palavra-chave: o retorno, **2**

Informação e poder numa sociedade em mudança, **3**

Informação estratégica: insumo para tomada de decisão, **5**

Estruturas de Sistemas Estaduais de Bibliotecas Públicas, **7**

Bibliotecário, informação, poder, **12**

A informação e o lucro na empresa, **15**

PALAVRA-CHAVE: O RETORNO

Oswaldo Francisco de Almeida Júnior*

O panorama das publicações na área de Biblioteconomia e Documentação no Brasil sempre foi difícil, problemático. As editoras comerciais normalmente não têm interesse em editar textos e trabalhos da área, pois alegam, e com razão, a existência de um pequeno público, inviabilizando financeiramente essas edições. As entidades associativas, educacionais e de pesquisa tomaram para si a responsabilidade de suprir a ausência de textos publicados em português. Apesar desse esforço, poucos ainda são os livros especializados à disposição dos profissionais bibliotecários ou interessados na área. As revistas por sua vez, mesmo considerando o recebimento de apoio de instituições de fomento à pesquisa, passam freqüentemente por períodos de crise, quase sempre originados por problemas financeiros.

A falta de recursos, infelizmente, não é o único problema enfrentado, no Brasil, pelas entidades envolvidas com a publicação de textos na área. Outro problema, muito mais grave e que acaba originando aquele, precisa ser abordado: o pequeno número de leitores e, no caso das revistas, também de assinantes.

Ezequiel Theodoro da Silva, pesquisador e estudioso da leitura, abordava esse assunto em um dos primeiros fascículos da *Palavra-Chave*, no artigo intitulado: "Hábito de leitura: eis o que falta ao nosso bibliotecário". Para os que desejarem contestá-lo, convém atentar, antes, para a relação entre o número de profissionais bibliotecários atuantes no Brasil e a quantidade de exemplares impressos por edição de livros e por fascículo de revista. Acrescentando estudantes e interessados ao número de profissionais registrados nos Conselhos Regionais e em atividade, é possível atingir, aproximadamente, 20.000 pessoas. Seria esse, em essência, o público em potencial a ser atingido. No entanto, as assinaturas por revista especializada, não ultrapassam 200 e as edições de livros, que já atingiram 3.000, hoje, quando muito, giram em torno de 1.000 exemplares. Mesmo com esse número reduzido, uma tiragem demora anos para se esgotar, quando se esgota. Um livro que tenha vendido 500, 600 exemplares em 3 anos pode ser considerado um *best-seller* na área.

A falta de interesse, a falta de leitura inviabilizam a edição de livros e a manutenção de revistas especializadas.

É possível incluir aqui a dificuldade que os editores enfrentam para distribuir e divulgar as recentes publicações. A venda desses materiais, em grande parte e em grande quantidade, ocorre, inegavelmente, nos Congressos, Encontros e Reuniões de profissionais da área.

A *Palavra-Chave* é um exemplo do que até agora foi discutido. Lançada em 1982, a revista sobreviveu, aos tropeços, até 1987, quando o número 6 foi editado. A Associação Paulista de Bibliotecários, responsável direta pela publicação, com o agravamento da crise econômica do país, não mais conseguiu manter os custos exigidos para que a revista pudesse continuar a ser editada. É importante destacar que a *Palavra-Chave* nunca recebeu nenhuma subvenção ou apoio de qualquer entidade. Na época, o número de assinaturas, fonte básica de sustentação da revista, era pequeno, determinando sua temporária suspensão.

Durante o período de recesso forçado, a Associação recebeu inúmeras cartas e telefonemas solicitando o retorno da revista. A alegação de tais pedidos incidia no fato de que a proposta da *Palavra-Chave* era distinta das outras revistas publicadas na área. Essa manifestações demonstraram que os fascículos editados atingiram os objetivos determinados pelos seus idealizadores.

Apenas hoje, com o apoio dos associados da APB, a *Palavra-Chave* pode ser retomada, mantendo a proposta básica de enfocar, prioritariamente, temas voltados e relacionados ao profissional bibliotecário.

(*) Professor da ECA/USP.

EXPEDIENTE

A Palavra-Chave é uma publicação semestral da Associação Paulista de Bibliotecários.

Informações e Assinatura:
APB — Associação Paulista de Bibliotecários — Rua Maestro Cardim, 94 — Liberdade — CEP: 01323-000 — São Paulo — SP — Fone/Fax: (011)285.3831.

As opiniões dos autores dos artigos publicados nos fascículos desta revista, não refletem, necessariamente, as opiniões da Associação.

INFORMAÇÃO E PODER NUMA SOCIEDADE EM MUDANÇA

Justino Alves Lima*

1. AS FORMAS DO PODER

Para início de conversa, o que é poder? Apenas uma palavra sonoramente terrível, que, como disse Alvin Tofler, fede, não pelo poder em si, mas pelo seu uso indevido? Afinal, o que é mesmo poder?

Será a simples dialética da imposição de vontade a outro? Ou será, sem falsos pudores, a coerção, a influência e a autoridade? Aurélio tenta definir: "Poder - ter possibilidade. Dispor de força ou autoridade. Ter força física ou moral. Ter influência." O poder enquanto semântica fez escola e sucesso em frases tipo "saber é poder".

A comunidade acadêmica e científica associa o poder ao conhecimento e celebra o triunfalismo do "saber é poder". Típico do próprio mundo intelectual. O poder tem conceituações diferentes nas várias camadas sociais. Para Mao Tsé-Tung, estadista chinês e ex-dublê de bibliotecário na Biblioteca de Pequim, o poder nascia no cano de um canhão; para grande parcela da população, que sofre com o uso indevido do poder, o poder é o dinheiro; e para o mundo intelectual o poder vem do conhecimento. Como disse Francis Bacon "o próprio conhecimento é poder".

Com esta breve incursão conceitual fica claro que três são as formas de poder: a força, o dinheiro e o conhecimento. Ou seja: as milícias militares, os financistas (banqueiros e empresários) e os intelectuais destacam-se na sociedade. A estes é dado o poder de decidir sobre o que acontece à sociedade. Numa ótica mais precisa, ao intelectual resta, em determinados momentos, unir-se à sociedade civil para também ser castigado, pelo uso do poder da dupla, sempre de plantão, militar-financista, que estará unida em qualquer situação.

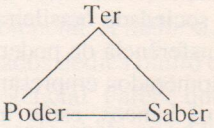
Três personagens, aqui representados pela força, dinheiro e conhecimento, sempre dominaram as cenas da nossa infância. O livro de Alvin Tofler, "Mudanças do poder", é generoso na articulação dessa trilogia. A leitura de TOFLER transporta-nos para o onírico mundo do cinema e leva-nos a um passeio pelo agressivo mundo do farwest americano. Colocanos numa sala de cinema e desfila na tela os três personagens do poder. Quem não soube na pré-adolescência da geração farwest que o poder saltava do cano de um revólver? Que o poder vinha da violência? Assim demonstravam os bang-bangs americanos.

Configurava-se assim a primeira forma de poder: a força. Mesmo trabalhando para o bem, como o caso americano, era a força. Aparecia um cavaleiro solitário como redentor de uma pequena cidade, perdida na mais remota plaga do oeste americano. Instalado na cidade, afugentava o mal, a força ali reinante. O cavaleiro solitário, a força do bem, enfrentava os perigos com um revólver e uma pontaria infalível. O poder em questão vinha do cano de um revólver, como conceito Mao tse-tungiano.

A segunda forma de poder configurava-se na figura bonachona de um senhor. Sempre por trás de um bureaux, a ele competia decidir os investimentos para o "desenvolvimento/progresso" da cidade e/ou região. E de quebra participar da escolha do prefeito. Era o banqueiro. O poder representado pelo dinheiro.

Uma frágil senhorita chegada de uma cidade mais evoluída, cultural e socialmente, para educar as crianças e mobralizar os adultos, representava a terceira forma de poder: o conhecimento. Era a professora. Ela encarnava o arauto do conhecimento. E com ele tentaria mudar o perfil violento do oeste.

Essas três hipóteses de poder representam uma figura geométrica que possuem ligações simétricas:



A força é representada pelo poder-autoridade, o dinheiro pela própria semântica da palavra ter-possuir, e o conhecimento pelo saber.

O poder (força) e o ter (dinheiro) re-

presentam uma ligação estreita. A força (poder) leva ao dinheiro (ter). Enquanto o dinheiro (ter) leva ao conhecimento (saber), este nem sempre concorre para que se alcance o dinheiro (ter). No caso poder/saber, esta relação é sempre tumultuada e muito raramente uma forma de poder é alcançada ou assimilada a outra.

2. OS AGENTES DE INFORMAÇÃO E A SOCIEDADE EM MUDANÇA

Inconsciente da sua importância junto à sociedade da informação, o bibliotecário autodenomina-se profissional da informação, e arvora-se em criar simbolismos da profissão e da instituição que o abriga. Assim, "Biblioteca é informação e cultura para todos" e "Informação - Bibliotecário é a solução", são apenas dois momentos objetos do desejo patrocinado pela Biblioteconomia.

Recentemente, o bibliotecário consciente da sua importância junto à sociedade da informação criou neologismos para valorizar-se, ou associou-se a novas tendências profissionais. O novo, no caso, passou a ser a instituição da expressão agente da informação, sem deixar de sofrer desgaste interno na discussão que buscava definir e delimitar os "agentes da informação". O parto, além de doloroso, é lento.

Os agentes da informação abrem um leque de abrangência muito grande. Entre eles o bibliotecário. No entanto, o bibliotecário proclama-se modernamente como o mais autêntico dos agentes da informação. Esta denominação que assola a biblioteconomia, estaria ligada a uma questão emergente: a sociedade em mudança. Um grande engano.

Que ou quais mudanças estão acontecendo na sociedade brasileira? Está havendo transferência de poder? Os grandes conglomerados empresariais, as indústrias, os bancos, estão transferindo parte de seus lucros para as populações menos privilegiadas financeiramente? Os miseráveis estão tendo diminuídas as suas condições de miserabilidade? Está havendo transferência de parte da concentração de renda? O que está mudando nesta sociedade de maioria silenciosa que acredita e tem fé nos políticos? Os políticos e suas tropas de choque corporativo-partidárias estão transferindo as decisões políticas para esta parcela silenciosa que os apoia messianicamente?

Junto aos militares, quais as mudanças que se movem? Estão eles afastando a sombra de golpes, e ajudando a aprofundar a democracia, quando explodem escândalos políticos como os atuais das CPIs do PC e do Orçamento? Estão reagindo com naturalidade, e permitem que a sociedade civil resolva-se intestinamente, e resolva-se internamente, sem sobressaltos golpistas?

E o que está acontecendo na república dos analfabetos? Os acadêmicos estão transferindo o saber para os iletrados? E os inumerados? Uma grande parcela da população que no interior brasileiro ajuda a movimentar o PIB da oitava economia do mundo. Os inumerados sequer sabem ler números. E estão ajudando a políticos aéticos e empresários inescrupulosos a ficarem cada dia mais ricos. O que está mudando nesta sociedade para que a considerem em mudança?

As emissoras de TV entram nas nossas casas e nos mostram vinhetas e entradas magistralmente perfeitas. Mas o cidadão comum não tem idéia de que está frente a frente com a computação gráfica. É comum nos dias de hoje o cidadão portar um cartão magnético, sem entretanto uma grande parte saber o que é uma tarja magnética. E o que o agente da informação ligado à área da informática, está mudando na sociedade informacional? Será que a classe média brasileira tem acesso a tecnologia computacional doméstica? Será que a classe baixa sabe das maravilhas que um micro pode fazer por ela? Não estaria o agente da informação atuando em parcelas privilegiadas da sociedade, justamente com as parcelas que têm acesso às mudança? Por isso mesmo a sociedade não está em mudança.

3. CONDIÇÕES PARA A MUDANÇA

Como seria a mudança? Quais os fatores que levariam a isto? No caso dos militares, a transferência de poder seria tão somente estabilizar a sociedade civil, sem o terrorismo de informações golpistas, revelando a importância democrática e considerando a democracia uma instituição inviolável. No caso dos financistas, a transferência de poder se processaria evitando-se o conflito econômico com as categorias assalariadas, através da moderação do ímpeto lucrativo. No caso dos intelectuais, a transferência se processaria a nível de corporações profissionais que abrandassem as suas disposições de servir a sociedade elitizada.

Isto seria só o começo do processo de transferência de poder, que culminaria com mudanças na sociedade. O fim das corporações políticas, profissionais, empresariais e o fim da impunidade completariam a transição de uma sociedade à beira de uma convulsão social. É necessário quebrar o poder das elites instituídas e constituídas, para que então se transforme o quadro do poder no país.

Este ensaio esboça a premissa de que o poder pode ser transferido dentro de uma perspectiva parcimoniosa de vontade política dos segmentos envolvidos na questão. Entretanto, as forças que detêm o poder, e não se excluem os intelectuais, lutam sem escrúpulos para se manter no poder.

A cessão da informação no Brasil tem historicamente servido às elites dominantes que se vêm perpetuando no poder. Portanto a informação trabalhada pelos agentes da informação, é a informação em perfeita sintonia com o poder. Para tal constatação basta simplesmente ligar um aparelho de TV, abrir um jornal, acionar um PC e seus softwares, ou mesmo visitar uma biblioteca.

Não há sociedade em mudança no panorama político-social brasileiro. E disto tenham consciência os agentes da informação. Entre estes o bibliotecário.

(*) Bibliotecário da Universidade Federal de Sergipe.

INFORMAÇÃO ESTRATÉGICA: INSUMO PARA TOMADA DE DECISÃO.

Marta Lígia Pomim Valentim*

1. INTRODUÇÃO

Informação é a resposta para tudo? No mundo competitivo atual, a informação tem papel fundamental no desenvolvimento industrial e no desenvolvimento tecnológico. A competitividade das empresas privadas dependem na maior parte das vezes de informação estratégica e este segmento informacional não está sendo tratado como deveria tanto pela área da ciência da informação, quanto pela área de planejamento estratégico/marketing ou área comercial. A informação estratégica está sendo organizada e tratada pelos centros de informação e documentação do país? A resposta é definitivamente não. Poucas empresas brasileiras despertaram para a importância da informação estratégica, conseqüentemente poucos centros de informação ligados à indústria estão envolvidos com esta questão.

No Brasil esse interesse em possuir informações estratégicas para tomada de decisão é muito recente. Os empresários estão acordando para a importância da questão agora e, principalmente, após a abertura do mercado nacional para as indústrias estrangeiras. O fator competitivo da empresa, mais a questão da qualidade do produto, juntas, fazem pressão sobre os administradores das empresas brasileiras, exigindo tomadas de decisão rápidas e seguras. Além disso, eles devem ter a preocupação de buscar o objetivo principal da empresa, utilizando-o como forma de direcionamento gerencial.

A carência informacional nos setores de decisão das empresas nacionais, vem definindo novos perfis de gerentes/administradores de empresas. Tais profissionais cientes da necessidade e importância da informação começam a exigir a criação de setores especializados que possam suprir essa falta. Assim, a informação tende a ocupar um papel importante na empresa. Estes gerentes/administradores contarão com um suporte informacional para as decisões estratégicas, possibilitando-lhes maior segurança nas suas atividades.

Goldratt, em seu livro "Garimpando informação num oceano de dados", afirma que para uma empresa alcançar sua meta — que geralmente é a qualidade e a competitividade — precisa de informação em todos os níveis. Evidente que os produtos brasileiros na sua grande maioria não tem a qualidade dos produtos estrangeiros, justamente pelo "know-how" que ainda se está tentando dominar. Para ter produtos com qualidade e no nível dos produtos de fora, a empresa deve estar consciente da necessidade de investir em pesquisa e desenvolvimento e, para isso, o suporte mais importante é a informação.

Ao mesmo tempo a informação estratégica está intimamente ligada à performance da empresa quanto a sua competitividade e planejamento de mercado. Pensando desta forma, visualiza-se dois grandes segmentos que coexistem simultaneamente: um com informação estratégica e o outro com informação tecnológica.

A informação estratégica tem uma importância fundamental para a área da ciência da informação, primeiramente porque abre um novo segmento de mercado para o profissional da área atuar e, em segundo, porque vincula a imagem do profissional/profissão da informação a algo estratégico, a um segmento decisório, à área de planejamento etc. Além disso, dependendo do trabalho realizado, poderá esse profissional colocar a empresa a frente de seus concorrentes.

Para Goldratt a informação somente pode ser considerada realmente informação quando dela pode-se tirar proveito, caso contrário, a pretensa informação não passa de um "dado" sem valor real. Pode-se afirmar que apenas com o tratamento destes dados é que as informações terão relações e sentido, podendo assim de alguma forma servir a um determinado segmento da organização. A informação sem um tratamento adequado, sem uma forma de acesso, sem ser disseminada para as pessoas certas nas horas certas de nada vale.

Os sistemas de informação que trabalham essencialmente com informação estratégica, na maioria das vezes não estão sendo administrados, gerenciados e nem têm suas atividades desenvolvidas por profissionais da informação, mais sim por especialistas da área de marketing/comercial e, claro, de planejamento estratégico. No entanto, os poucos sistemas existentes hoje poderiam estar estruturados de uma forma mais adequada, caso tivessem na equipe de trabalho um profissional da informação que conhecesse as fontes, o tratamento, formas de obtenção e disseminação da informação.

Poucos gerentes/administradores têm sensibilidade para as questões até agora aborda-

das, isto porque não conhecem realmente a extensão da área da ciência da informação. Tofler, em seu livro "O choque do futuro", define bem a importância que a informação vem ganhando nas últimas décadas e a tendência de que no futuro seja ela o único produto realmente vendável.

2. INFORMAÇÃO ESTRATÉGICA

Afinal o que é informação estratégica? Chama-se de sistema de informação inteligente um banco de dados que contenha informações estratégicas. Estas informações devem dar ao gerente/administrador maior segurança nas direções, maior velocidade de resposta, personalização, competitividade e finalmente o "encantamento do cliente", novo conceito da satisfação do cliente. Estas informações devem estar em um depósito de dados que permitam extrair repostas às perguntas críticas para o negócio da empresa. Para Furlan, "...os principais fatores críticos para o sucesso são: o aumento na participação do mercado, maximizar a produção, qualidade dos produtos, produtividade, lucro...".

Informações sobre os mercados que a empresa pode e deve atuar; informações sobre produtos dos concorrentes, dos clientes; informações sobre pessoas, quem toma a decisão junto ao cliente, quem define estratégias e metas no concorrente; que empresas são clientes em potencial, que empresas são fortes concorrentes na atualidade e quais podem vir a ser no futuro; que processos são desenvolvidos em institutos de pesquisa, empresas e universidades, que sejam do interesse da empresa; que tecnologia o mundo atual se utiliza; quais as tendências para o futuro; quais as regras/regulamentações/legislações vigentes no país da empresa e nos países em que ela pretende exportar; quais os materiais utilizados na atualidade, e quais os possíveis substitutos no futuro, etc., todos são exemplos de informação estratégica.

Furlan, considera três níveis quanto as necessidades de informação: "o estratégico, o tático e o operacional".

Para entender melhor a informação estratégica, podemos dividí-la em três grandes blocos: informações estruturadas, informações não-estruturadas e informações estruturáveis. Tofler afirma que existe um stress na tomada de decisão devido a alta velocidade de mudança nos dias de hoje, fato que reafirma a importância da informação estratégica para o segmento decisório das organizações.

As informações estruturadas são aquelas já existentes em bancos de dados da própria empresa ou em bancos de dados internacionais como o Dialog, Easy-Net, STN, Questel, OEA, entre outros.

As informações estruturáveis são aquelas que se recupera de documentos da própria empresa que não estão tratados, como a nota fiscal, cartões de visitas, contatos de vendedor, relatórios de viagens etc.

As informações não-estruturadas dividem-se em duas partes: gerais sistematizadas e gerais esporádicas. Informações gerais sistematizadas são avaliações da concorrência que podem ser encomendadas à empresas especializadas; a avaliação da satisfação do cliente que deve ser medida sempre pela empresa e, finalmente, informações de todo o tipo que saem na mídia em geral. As informações gerais esporádicas são aquelas chamadas de informal — como o "colégio invisível" —, que acontecem em vôos, reuniões informais, feiras e exposições, boatos etc.

Outro dado importante com relação à importância da informação estratégica é o "fim dos impérios". Tofler, aborda a questão de forma muito clara em seu livro "Powershift: as mudanças do poder", citando diversas organizações que aparentemente eram indestrutíveis e que atualmente foram forçadas a rever suas administrações e estratégias para sobreviverem aos novos tempos.

As informações coletadas em diversos níveis devem ser canalizadas de forma que possam responder à questões atuais de sobrevivência e, principalmente, direcionando o planejamento estratégico da organização. Após a coleta de todas essas informações é necessário um tratamento. Este tratamento deve consolidar os dados de maneira que a veracidade, a não duplicação, a consistência e a formatação da informação sejam de qualidade. Para que o banco de dados tenha uma performance boa/ótima deve ser relacional, utilizar-se de lógica booleana, combinação de conceitos e entrar palavras-chave vinculadas às informações para serem recuperadas posteriormente na pesquisa.

A recuperação das informações deve possibilitar um livre acesso, de preferência "on-line", atendendo dois quesitos básicos: rapidez e eficácia. A disseminação das informações tratadas e enviadas para as pessoas certas deve ser um ritual diário do setor, no entanto, devem ser observadas a confidenciabilidade e a utilidade, além da validade da informação (como por exemplo a obsolescência, a integridade e a sua utilização pelo usuário).

O marketing do serviço também não deve ser esquecido, divulgando estatísticas, gráficos, tendências, relatórios, DSI's etc.

3. CONCLUSÃO

Informação estratégica deve ser utilizada por toda a área de decisão da empresa, como diretores, gerentes e executivos, visando influenciar clientes, enfatizar diferenciação e estender fronteiras, consequentemente criando novas oportunidades de negócios e redução de custos.

Sem um suporte informacional desta natureza fica muito difícil para um gerente/administrador acompanhar as novas tecnologias, atender a demanda do cliente de forma satisfatória, acompanhar a competitividade dos concorrentes e, o mais importante, a tensão diária na tomada de decisão.

Além disso, o gerente/administrador que não possui um sistema de informação estratégico tende a reagir e não planejar, tende a aceitar e não analisar/avaliar etc.

Cabe aos profissionais da área da informação identificar este mercado e tomá-lo para si.

5. BIBLIOGRAFIA

FURLAN, José Davi. *Como elaborar e implementar planejamento estratégico de sistemas de informação.* São Paulo: Makron, 1991. 206p.

GOLDRATT, Eliyahu M. *Garimpando informação num oceano de dados.* São Paulo: Imam, 1991. 243p.

TOFLER, Alvin. *O choque do futuro.* 3.ed. Rio de Janeiro : Record, 1970. 389p.

_____. *Powershift: as mudanças do poder.* Rio de Janeiro :" Record, 1990. 613p.

(*) Mestranda na PUCCAMP, professora da FATEMA e presidente da APB.

ESTRUTURAS DE SISTEMAS ESTADUAIS DE BIBLIOTECAS PÚBLICAS

Maria Christina Barbosa de Almeida*

HISTÓRICO

Hoje em dia não se concebe mais a biblioteca isolada, auto-suficiente. Nenhuma biblioteca basta por si só; ela passou a fazer parte do universo de informação que os profissionais da informação devem tornar acessível a todos os cidadãos.

A cooperação entre as bibliotecas é a única resposta a uma conjugação de fatores que vêm sendo observados em todos os países, quais sejam: (a) expansão da produção de documentos sob vários suportes; (b) aumento da necessidade de informação dos usuários; (c) diversidade dessa demanda, aliada à questão da necessidade de rapidez e de precisão nas respostas; (d) escassez de recursos financeiros para a manutenção de acervos, pessoal e serviços.

As primeiras tentativas de implantação de sistemas estaduais de bibliotecas em nosso país ocorreram nos anos 70. As condições para isto começaram a surgir a partir do momento em que, durante o governo Costa e Silva, o Decreto-Lei n.62239, de 8 de fevereiro de 1968, incorporou o Serviço Nacional de Bibliotecas ao Instituto Nacional do Livro (INL), passando este a coordenar a Política Nacional de Bibliotecas, que tinha como meta prioritária a biblioteca pública. Em decorrência dessa política, o Instituto Nacional do Livro elaborou, em 1975, o Projeto para Implantação do Sistema Nacional de Bibliotecas Públicas, que teria o próprio INL como órgão central cordenador e como órgãos coordenadores estaduais as Bibliotecas Públicas Estaduais ou órgãos indicados pelos governos estaduais. A implantação do Sistema Nacional de Bibliotecas Públicas era apontada como alternativa para integrar e aprimorar as bibliotecas existentes, estimular a criação de novas e maximizar o uso dos recursos disponíveis.

O primeiro sistema estadual de bibliotecas públicas de que se tem notícia - o Sistema de Bibliotecas de Pernambuco - antecedeu cronologicamente o próprio projeto de criação do Sistema Nacional de Bibliotecas Públicas. Isso não aconteceu por acaso: é que a bibliotecária que elaborou o Projeto-piloto para o desenvolvimento de bibliotecas públicas integradas em programas de educação de adultos e alfabetização no interior de Pernambuco, Miriam Gusmão Martins, estava, na época, prestando assessoria junto ao INL, o que lhe facilitou o encaminhamento do projeto à UNESCO e sua aprovação, inserido num amplo acordo internacional que tornou possível sua implantação.

À criação do Sistema de Bibliotecas de Pernambuco, sucederam-se projetos em outros estados: Rio Grande do Norte (1973, oficializado em 1981), Paraná e Ceará (1977), Minas Gerais e Pará (1978), Bahia (1979), Rio Grande do Sul (1981) e São Paulo (1983).

Em 1987, foi instituída a Fundação Pró-Leitura, no âmbito do Ministério da Cultura, reunindo o INL à Biblioteca Nacional. Mantiveram-se, entretanto, suas antigas atribuições, que consistiam principalmente na distribuição de livros às bibliotecas e no desenvolvimento de cursos de treinamento para auxiliares de bibliotecas públicas.

Em agosto de 1987, realizou-se, em Brasília, o 1º. Encontro Nacional de Coordenadores de Sistemas de Bibliotecas Públicas. Nessa ocasião, um documento dos vinte coordenadores ali reunidos reivindicava a criação, por lei, do Sistema Nacional de Bibliotecas Públicas dentro da Fundação Pró-Leitura, mas independente do INL e da Biblioteca Nacional, levando-se em conta suas diferentes competências.

Em 1990, a Biblioteca Nacional, com base na Lei n.8029, vincula-se à Secretaria de Cultura da Presidência da República. Desaparece o INL e cria-se o Departamento Nacional do Livro, ao qual compete, dentre outras atividades, "coordenar, manter e apoiar o Sistema Nacional de Bibliotecas Públicas"(FUNDAÇÃO NACIONAL PRÓ-LEITURA, 1988).

Em 1991, Luís Milanesi, coordenador do Sistema de Bibliotecas Públicas do Estado de São Paulo, coordenou a implantação e a estruturação definitiva do Sistema Nacional de Bibliotecas Públicas, com o apoio de uma pequena equipe da Biblioteca Nacional. A partir de então,

o pessoal da Biblioteca Nacional assumiu a coordenação do Sistema Nacional que, no entanto, ainda se encontra subordinado ao Departamento Nacional do Livro.

Paralelamente a essas ações a nível nacional, e por estas estimulados, gradualmente foram se desenvolvendo ou surgindo novos sistemas estaduais de bibliotecas públicas no Brasil.

Todos esses sistemas, em maior ou menor grau, tinham um traço comum - a precariedade de recursos - e não apresentavam os elementos essenciais que os caracterizassem como sistemas.

CONCEITOS

O conceito de sistema de bibliotecas implica a existência de um conjunto de bibliotecas dinamicamente relacionadas, atuando para atingir objetivos comuns específicos que beneficiem todos os membros. Sistema não é apenas a soma das diferentes bibliotecas, mas é esse conjunto inter-relacionado que deve atuar de forma orgânica, reagindo globalmente a determinado estímulo.

A existência de um objetivo comum ao sistema como um todo é a garantia da integração de suas partes e a mola-mestra de seu funcionamento. Assim, definir objetivos está entre as primeiras providências para o estabelecimento de um sistema de bibliotecas. Esses objetivos, naturalmente, devem ser estabelecidos em consonância com políticas ou diretrizes previamente determinadas, entendendo-se por políticas as linhas gerais que servem de guias para a ação.

Há uma hierarquia de políticas. No caso dos sistemas estaduais de bibliotecas, as políticas para o sistema decorrem de diferentes esferas: das políticas ou programas nacionais de bibliotecas e de informação e da política cultural do Estado. Assim, é em consonância com essas políticas mais amplas e levando em conta fatores econômicos, sociais e culturais de cada região que será definida a política de cada sistema.

PLANEJAMENTO DE SISTEMAS DE BIBLIOTECAS PÚBLICAS

A primeira etapa do planejamento de um sistema implica, portanto, na análise do ambiente em que ele vai operar, o que significa que se poderá chegar a soluções diferentes em cada Estado.

Só depois de analisada a complexidade de fatores ligados ao ambiente em que o sistema pretende operar e depois de fixados os objetivos e as políticas ou diretrizes globais para o sistema é que se poderá definir o tipo de estrutura organizacional mais adequado a determinado sistema.

Configuração do Sistema

A estrutura do sistema é seu suporte físico e está intrinsecamente ligada à sua organização lógica. Assim, do ponto de vista de sua estrutura lógica, podemos ter os seguintes tipos de redes:

a) em estrela ou centralizada

Ocorre quando um membro dispõe de todos os recursos e os demais membros também utilizam esses recursos. É o caso de um sistema estadual com uma unidade central forte e unidades municipais dependentes dela.

b) descentralizada

Ocorre quando todos os membros se comunicam com todos os outros, sem coordenação central. Não é um sistema porque não apresenta duas características básicas: globalismo e organicidade. Constitui-se, no máximo, numa rede de cooperação.

c) hierárquica

Ocorre quando, além de apresentar objetivos comuns e interdependência das partes, se caracteriza pela existência de sub-sistemas hierarquizados, com atribuições e funções específicas. É o caso de sistemas estaduais de bibliotecas públicas com núcleos de coordenação regionais, servindo como intermediários entre a coordenação e as bibliotecas.

d) mista

Alguns sistemas podem apresentar uma configuração mista: centralizada em um aspecto, descentralizada em outro. Isto ocorre quando se tem uma coordenação central e algumas atividades centralizadas e outras não; por exemplo, quando se tem a aquisição e o processamento técnico centralizados e os demais serviços descentralizados.

Não há um modelo ideal de estrutura para os sistemas estaduais de bibliotecas. Devem ser analisadas as vantagens e desvantagens de cada tipo em função do contexto em que deverão atuar.

Conforme mencionado por GOLDHABER (1974), comparando os aspectos de precisão, velocidade de transmissão e nível de satisfação, pesquisadores constataram que a rede em estrela é mais eficaz e mais rápida, mas oferece menos satisfação a seus membros e que a tipologia em anel (descentralizada) é mais lenta e menos precisa, mas mais satisfatória para os membros. Para PINGS (1979), as redes centralizadas ampliam o conflito.

Centralização X Descentralização

É importante destacar que a configuração da rede não é o único determinante de sua dinâmica, até porque, na prática, essa tipologia mencionada dificilmente aparecerá em sua forma pura. No funcionamento do sistema, é da maior relevância sua forma de direção, seu estilo gerencial.

A natureza do controle exercido pode tornar a rede mais centralizadora ou menos. Pode haver um núcleo central e não ser exercido nenhum controle; ou, por outro lado, sistemas muito complexos podem estar sob contínuo monitoramento técnico.

A centralização excessiva é uma solução errada, burocrática e coercitiva. Por outro lado, a descentralização absoluta implica na inexistência de cooordenação, na impossibilidade de controle, no inevitável afastamento gradativo dos objetivos globais do sistema, na perda, enfim, da própria essência do sistema.

As estruturas de sistemas de bibliotecas podem se situar em pontos diversos de um contínuo que vai desde a centralização quase absoluta à descentralização. Os parâmetros de centralização/descentralização envolvem órgãos, processos e decisões. Com base nesses parâmetros, uma série de combinações podem ser efetuadas, tornando possíveis vários modelos de sistemas.

Na prática, é imperiosa a necessidade de um órgão central de coordenação que coloque as partes do sistema em relação. O órgão coordenador pode se comportar de diversas maneiras dentro do contínuo

centralização/descentralização. Sua opção definirá sua forma de relação com as bibliotecas dos municípios. O que muito comumente se observa em sistemas de bibliotecas são decisões centralizadas num órgão de coordenação ou num indivíduo e execução descentralizada. Esta é a única alternativa que se deve evitar pois gera o desinteresse pelo sistema por parte dos seus membros. A motivação de todos os membros é fator fundamental para o sucesso de qualquer trabalho cooperativo e a única forma de se conseguir essa motivação é pela participação. O nível de participação dos componentes do sistema em sua gerência é, portanto, uma variável relevante na questão da centralização/descentralização do sistema.

O órgão coordenador, que se deve evitar chamar de órgão central, deve ser mais coordenador do que subordinante, deve estar mais voltado ao acompanhamento e à avaliação do que ao controle e deve apresentar como uma de suas grandes preocupações o treinamento e desenvolvimento de recursos humanos para o sistema.

A Coordenação do Sistema

A coordenação deve procurar preservar ao máximo a autonomia das bibliotecas. Segundo Charles GOULD, as bibliotecas devem ser unidades independentes, mas companheiras interdependentes. Embora haja sempre uma perda de autonomia das bibliotecas pela participação num sistema, esta deve ser compensada pela sua possibilidade de crescimento, pela prestação de serviços mais eficazes, pela sua maior visibilidade e pela possibilidade de interferir nos destinos do sistema como um todo.

As finalidades do órgão coordenador seriam:

a) estabelecer as diretrizes básicas que definirão o tipo de atuação do sistema e das bibliotecas;

b) montar uma estrutura operacional;

c) tomar decisões gerais que interfiram no funcionamento do sistema como um todo (em conjunto com o Conselho);

d) captar recursos para a consecução de objetivos propostos;

e) desenvolver normas técnicas para o sistema (procedimentos básicos que delimitem caminhos);

f) elaborar projetos para o sistema;

g) promover programas de treinamento e desenvolvimento de recursos humanos;

h) estabelecer padrões de desempenho.

A estrutura do órgão coordenador deve levar em conta seus objetivos. Suas funções básicas são:

a) serviços ao usuário - serviços de informação, localização de documentos e informações gerais sobre o sistema e sobre as bibliotecas que o compõem;

b) serviços às bibliotecas - aquisição cooperativa, processamento técnico centralizado, etc.

c) serviços de apoio à estrutura da rede - ação cultural, assistência técnica, padronização, avaliação, treinamento, comunicação (publicações, marketing, eventos, etc.)

Deve-se destacar a importância da situação hierárquica da coordenação: se for de baixo nível, limita o poder de decisão dos responsáveis por fomentar políticas relacionadas ao planejamento das bibliotecas ou políticas específicas e dificulta a obtenção de recursos financeiros. A coordenação tem que ter autoridade e poder para implementar os objetivos da rede.

Órgãos colegiados

Além do ógão de coordenação, o sistema de bibliotecas deve ter como elemento de sua direção um Conselho, que deve contar com a participação dos representantes das bibliotecas. Em alguns sistemas há duas instâncias: uma Assembléia e um Conselho. A Assembléia é composta por todos os membros e se reúne muito pouco (anualmente, por exemplo). Permite que todos sejam informados dos planos e das realizações do sistema e pode aprovar políticas, prioridades e orçamentos. O Conselho é eleito, composto por representantes das bibliotecas, e responde pela direção geral da rede mas não pela administração de seu dia a dia.

• O papel do coordenador do sistema será bem desempenhado se houver um conselho de biblioteca ativo. Esse conselho seria o canal de participação das bibliotecas na gerência do sistema. A participação das bibliotecas nas decisões envolvem e comprometem a coordenação com os desejos da maioria, desenvolvem o pessoal (pela troca de idéias, pelo desenvolviemnto de espírito crítico e pelas discussões, capacitam recursos humanos para a gerência das bibliotecas- aprende-se a participar participando) e permitem desenvolver um trabalho mais próximo às necessidades dos municípios.

O Conselho permite aos representantes das bibliotecas:

a) ter acesso a informações sobre as condições técnicas, políticas e administrativas do Sistema;

b) ter conhecimento das reais condições das bibliotecas;

c) participar da elaboração das diretrizes e das políticas globais do Sistema;

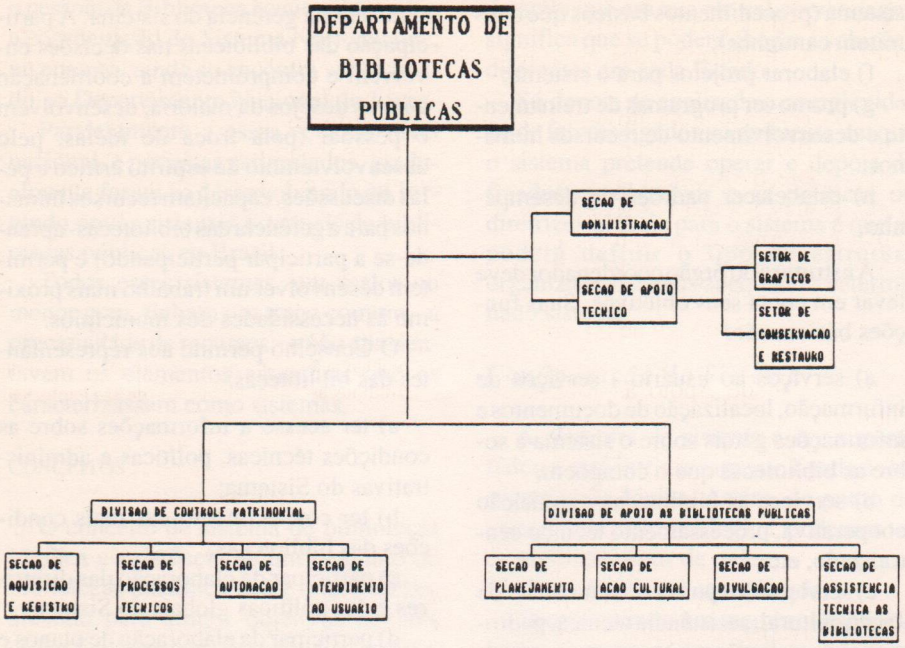
d) participar da elaboração de planos e projetos.

A questão da participação

A participação dos bibliotecários dos municípios na direção do sistema reduz a tensão natural existente entre órgão central e bibliotecas, favorecendo o desenvolvimento de um trabalho integrado. O conflito entre coordenação e bibliotecas é gerado por relações assimétricas entre ambas, à medida que a primeira tem competência para interferir nos objetivos e no desempenho das outras, não sendo, no entanto, verdadeira a recíproca.

Ao contrário das relações entre as bibliotecas, que tendem a ser simétricas, isto é, com uma expectativa de benefícios mútuos, a relação entre coordenação e bibliotecas é assimétrica, daí ser também assimétrica a motivação para interagir - uma das partes poderá estar motivada para interagir, outra não.

A consciência desses fatores, que tornam muito complexa a atividade de administrar o sistema, permite a busca de soluções criativas que colaborem para minimizar esses conflitos. Naturalmente, qualquer dessas soluções implica a definição de formas de participação que permitam alcançar um elevado grau de descentralização da tomada de decisão e a prática do planejamento e da administração participativas.



UM MODELO ALTERNATIVO PARA A ESTRUTURA ORGANIZACIONAL DE UM SISTEMA ESTADUAL DE BIBLIOTECAS PÚBLICAS

Como já foi afirmado ao longo deste trabalho, não há um modelo ideal para estruturas organizacionais de sistemas de bibliotecas públicas, pois a definição das mesmas depende dos objetivos do sistema, dos serviços que deseja prestar, da forma mais adequada ou mais viável de distribuição desses serviços, dos recursos humanos com que se poderá contar e da infra-estrutura material e, sobretudo, da disponibilidade de equipamento para a informatização.

A proposta que se segue constitui-se, assim, num exemplo que poderá fornecer subsídios para uma situação que apresente contexto semelhante e sofrer adaptações para atender aos objetivos fixados e às necessidades específicas daquele sistema.

Trata-se da estrutura de um órgão de coordenação de um sistema diretamente subordinado ao Secretário de Cultura do Estado, com "status" de Departamento, o que lhe permite ser unidade orçamentária e de despesa. Há diversas coordenações de sistemas estaduais no Brasil que, apesar de terem alcançado certo "status" dentro da Secretaria de Cultura, o que lhes permite despachar diretamente com o Secretário ou com o Chefe-de Gabinete, não conseguiram ser unidade de despesa, estando, assim, impossibilitadas de gerenciar recursos financeiros.

O organograma proposto refere-se à Coordenação de um sistema cuja principal finalidade é dar apoio às bibliotecas participantes do sistema e estimular a criação e o desenvolvimento de bibliotecas públicas nos municípios, por meio de trabalhos cooperativos e projetos integrados.

O Departamento é formado por órgãos de linha, que cuidam da parte executiva do sistema, e órgãos de "staff", com funções de assessoria e órgãos colegiados (Comissão/Conselho de Biblioteca). Seus órgãos de linha são:

a) Seção de Administração;
b) Seção de Apoio Técnico;
c) Divisão de Controle Informacional;
d) Divisão de Apoio às Bibliotecas Públicas.

A Seção de Administração é responsável por todo o expediente da Coordenação, bem como pelas questões ligadas a pessoal, material, contabilidade e tesouraria. Sua maior ou menor dimensão depende de suas atribuições. Há, por vezes, na Secretaria de Estado, órgãos centralizados que cuidam desses assuntos, ficando bem mais simples o trabalho a nível de departamento.

A Seção de Apoio Técnico é constituída, basicamente por duas áreas: um Setor de Gráfica, que inclui reprodução e duplicação de documentos, e um Setor de Conservação e Restauro de documentos, que pode incluir uma pequena oficina de encadernação.

A Divisão de Controle Informacional responsabiliza-se pela informação desde o momento da coleta de informações e documentos até sua divulgação. Está dividida em quatro seções, quais sejam: Seção de Aquisição e Registro, Seção de Processos Técnicos, Seção de Automação e Seção de Atendimento ao Usuário.

A definição dos serviços desses órgãos depende das decisões quanto à centralização ou descentralização dos processos. Tanto se pode optar pela aquisição centralizada - executada pela Coordenação - quanto pela aquisição descentralizada - executada em cada uma das bibliotecas, ou ainda pela forma mista - compras centralizadas e doações descentralizadas, por exemplo.

O mesmo ocorre no âmbito do processamento técnico. A decisão relativa à centralização ou descentralização dessas atividades vai depender da conjugação dos seguintes fatores: (a) desejo das bibliotecas municipais; (b) disponibilidade de equipamentos de grande ou pequeno porte; (c) disponibilidade de pessoal na Coordenação.

Se qualquer desses fatores não for favorável, não será possível centralizar essas atividades. Caso apenas algumas bibliotecas do sistema desejem participar, a opção é trabalhar com estas, ampliando, pouco a pouco essa participação, a partir dos resultados positivos alcançados pelas demais.

A aquisição cooperativa administrada pela Coordenação do Sistema é o primeiro momento para o processamento técnico centralizado. As obras já seriam cadastradas conforme as normas, passando, na etapa de processamento, à representação descritiva e temática de cada documento.

Se houver algum nível de trabalho centralizado, as atividades básicas da Seção de Aquisição e Registro serão as seguintes:

a) coordenação da aquisição cooperativa do sistema;

b) preparo de cadastros de todos os tipos de documentos indicados para compra;

c) elaboração e manutenção de cadastros de fornecedores;

d) processo de aquisição propriamente dito;

e) elaboração de listas de duplicatas e de falhas;

f) elaboração e manutenção de cadastros de intercâmbio;

g) controle de doações;

h) registro e tombamento.

A Seção de Automação dá suporte às atividades de Seleção e Aquisição e de Processamento Técnico, além de dar apoio às atividades de todo o Departamento. O tipo de equipamento de informática disponível justificará, também, as opções por padrões centralizados ou não no sistema. Alguns estados têm fácil acesso a centros de processamento de dados com computadores de grande porte, podendo estruturar na Coordenação uma base central de dados, poupando o tempo do bibliotecário dos municípios, que seriam liberados da catalogação e classificação das obras.

Em situações em que as bibliotecas do sistema tenham acesso a micro-computadores, a Coordenação do sistema deve estimular a formação de bases de dados descentralizadas e orientadas para um acesso futuro centralizado para todo o sistema.

Em qualquer dos casos, as questões mais importantes são o planejamento integrado e a padronização (que envolve a normalização da descrição dos documentos de acordo com padrões nacionais e internacionais e a comunicabilidade dos registros em meios magnéticos).

Se os processos técnicos do sistema forem centralizados, as seções da Divisão de Controle Informacional - Aquisição e Registro, Processos Técnicos e Automação - terão um caráter normativo e executivo. Caso contrário, terão um papel sobretudo normativo e serão mais enxutas. Uma de suas principais funções será criar projetos que possibilitem integrar todas as unidades do sistema, permitindo o acesso às informações das várias bases de dados.

A Seção de Atendimento aos Usuários tem por objetivo fornecer informações gerais sobre o sistema e as bibliotecas participantes, acessar bases de dados internas e externas, encaminhar usuários a outros acervos e serviços de informação existentes na cidade e em outros municípios, manter um serviço de informações orientadas para o cidadão.

A Divisão de Apoio às Bibliotecas Públicas é voltada para o conjunto das atividades do sistema, excetuando-se o tratamento do acervo. É de sua competência planejar as atividades relacionadas à ação cultural, implementar e estimular a circulação de bens culturais e a promoção de atividades culturais, bem como acompanhar e avaliar sua implantação. Além disso, cabe a este órgão o papel de uma assessoria de comunicações do sistema, planejando o boletim informativo e divulgando as atividades e notícias sobre o sistema pela mídia nas grandes e pequenas cidades. Esta Divisão deve ter, portanto, as seguintes seções: Planejamento, Ação cultural, Divulgação e Assistência técnica às bibliotecas.

Com o apoio técnico e os serviços prestados pela Coordenação do sistema, as bibliotecas públicas dos municípios, geralmente desprovidas das condições mínimas para um desempenho satisfatório, encontrarão um novo estímulo para desenvolver um trabalho de bom nível e para prestar atendimento adequado à população.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

As questões relativas à estrutura de um sistema de bibliotecas públicas, se são complexas no papel, são mais ainda na prática, principalmente por implicar em relações entre mais de uma instância administrativa — Estado e Município. Por essa razão, é indispensável que a Coordenação do sistema conte com apoio político e com a colaboração das pessoas envolvidas. Três elementos - vontade política, participação e competência técnica - destacam-se, assim, como fatores determinantes da atuação dinâmica e eficaz de um sistema de bibliotecas.

Um sistema, ao contrário do que muitas vezes vemos na prática, não é apenas a sua Coordenação. Sem bibliotecas unidas em torno de um objetivo comum e integradas num trabalho cooperativo diuturno e constante não há sistemas.

BIBLIOGRAFIA

ALMEIDA, M.C.B. de. *A construção do sonho*: implantação e desenvolvimento do Sistema de Bibliotecas Públicas do Estado de São Paulo. São Paulo, ECA/USP, 1989. Diss. mestrado.

FUNDAÇÃO NACIONAL PRO-LEITURA. INSTITUTO NACIONAL DO LIVRO. *O INL e a biblioteca pública*. Brasília, 1988.

GOLDHABER, G. M. *Organizational communication*. Dubuque, IA, William Brown, 1974.

KENT, A. & GALVIN, T.J. *The structure and governance of library networks*. New York, Marcel Dekker, 1979.

MARKUSON, B. E. & WOOLLS, B. eds. *Networks for networkers*: critical issues in library development. New York, Neal Schuman, 1980.

MARUSKIN, A.F. *OCLC*: its governance, function, financing and technology. New York, Marcel Dekker, 1980.

PINGS, V. M. Management conflict in network development. *Special Libraries*, 70(2): 71-5, Feb. 1979.

ROUSE, W. B. & ROUSE, S. H. *Management of library networks*. New York, John Wiley, 1980.

SEGAL, Jo An S. Networking and descentralization. *Annual Review of Information Science and Technology*, v.20, 1985, p.203-31.

(*) Profa. Assistente do Departamento de Biblioteconomia e Documentação da ECA/USP. Coordenadora do Banco de Dados sobre Patrimônio Cultural/CPC/USP.

BIBLIOTECÁRIO, INFORMAÇÃO, PODER

Amélia Maria Moreira*

A informação é poder. Você já ouviu e leu isto muitas vezes. Se a informação é poder, quem a detém tem condições de domínio social, político e econômico. A pertinência da afirmação é um fato indiscutível, pois basta observar que qualquer tipo de ameaça aos poderosos gera práticas de censura aos meios de comunicação e o cerceamento da liberdade de informação. Todos os regimes ditatoriais, de quaisquer tendências ideológicas, se impõem e se mantêm estrategicamente através de atos censórios que controlam os meios de comunicação. "Sem informação, ou sem conhecimento, não há produção (intelectual, econômica, artística), nem desenvolvimento. Informação une, cria, interage, move, rompe, transforma" (ANTONIO, 1990:1).

A informação é matéria prima do trabalho do bibliotecário, um dos muitos profissionais capacitados para atuar nessa área. Portanto, tem o bibliotecário em mãos uma matéria prima "poderosa". O papel que lhe compete, ao organizar e tornar essa matéria prima adequada e democraticamente acessível, deve pressupor o de um profissional capaz e competente para gerenciar consciente e conseqüentemente uma forma de poder.

Quem é esse profissional bibliotecário e de que forma trabalha com o poder da informação?

Na pretensão de responder a questão, abordaremos três aspectos, que consideramos fundamentais, e que são: a formação, a organização e a profissionalização ou ocupação do mercado de trabalho.

a) A formação do bibliotecário foi um assunto contemplado na edição da revista Palavra-Chave, de outubro de 1983 (2), e sobre a matéria escreveram os mais gabaritados docentes dos quatro cantos do país. Recentemente, o Professor Francisco das Chagas de Souza, na Revista Ciência da Informação (4), também cuida do assunto. Recomendamos as leituras. Passaremos por ele rapidamente para situar o problema.

Historicamente, a formação tem origem na Biblioteca Nacional, em 1915, com a criação do primeiro curso de Biblioteconomia que, como tudo na época, seguia o modelo francês, enfatizando o aspecto cultural e informativo, sendo, contudo, pouco técnico. Em 1929, é criado um curso, no Mackenzie College, em São Paulo, inspirado no modelo norte-americano, em que ganhavam relevância as disciplinas técnicas.

De cursos com caráter profissional, evolui para cursos de formação acadêmica de nível superior, que se espalharam e existem na maioria dos estados brasileiros.

Relativamente ao conteúdo programático, no decorrer dos anos, configurou-se uma linha de formação que se alternou em duas vertentes. A primeira delas tem como objeto a organização documental, seus métodos, técnicas e processos; norteando-se pela preocupação com a organização material e formal da biblioteca.

A outra vertente volta sua preocupação para o indivíduo, o usuário, receptor da informação, aquele a quem se destina o produto de toda a organização documental. É o momento da introdução no currículo de disciplinas das ciências sociais e humanas que pretendem possibilitar ao aluno, tornar-se um profissional preocupado em "construir uma compreensão das relações sociais e pessoais historicamente determinadas, bem como, compreender os modos e os processos de como ocorrem as mútuas e múltiplas relações entre os indivíduos, as coletividades e como se dá a formação das mentalidades coletivas..." (SOUZA, 1991:181).

Podemos dizer, de uma forma muito

simplista e pragmática, que tivemos dois tempos: o da Biblioteca e o do Usuário.

As Escolas, Faculdades e Universidades existentes oferecem uma variada gama de qualidade, embora haja o estabelecimento de um "curriculum" mínimo. O problema da formação é, para muitos docentes, uma questão permanente que exige regulares encontros para ser discutida. As novas propostas e reformulações resultantes do trabalho dos professores nem sempre são levadas à prática.

Na década de 70, aparecem os cursos de pós-graduação. Hoje, podemos contar com mestres e doutores em nossas Escolas, dando uma nova dimensão aos cursos e abrindo espaço para a pesquisa e a formação especializada, impulsionando a carreira acadêmica.

Existem posturas adversas relativamente à formação de profissionais, tal como ela se dá na atualidade. Por isso, existem reivindicações de mudanças, em vários sentidos. Alguns clamam pela introdução de novas disciplinas nos atuais cursos e pleiteiam melhor qualificação do corpo docente; outros propõem a graduação diferenciada de profissionais, a nível de 2. grau, bacharelado e pós-graduação para satisfazer as exigências do mercado. Ressalva-se, ainda, a proposta de formação apenas a nível de especialização pós-graduada para diplomados em outras área do conhecimento humano.

As exigências da sociedade e consequentemente do mercado de trabalho são muito grandes, necessitam de uma velocidade de atualização que, por injunções estruturais, as Escolas não acompanham. O resultado disso é uma formação falha que deve ser suprida com a educação continuada, que apresenta, a nosso ver, problemas mais sérios e mais complicados. A característica de multidisciplinariedade que tem a profissão e a diversidade do mercado não podem ser cobertas por um curso, devem ser complementadas por outros especializados e complementares, conforme a área de atuação de cada indivíduo.

A educação continuada é oferecida com pouca regularidade. Concentra-se nos grandes centros e exige disponibilidade de tempo dos profissionais envolvidos com períodos integrais de trabalho. Além disso, conta com poucas publicações especializadas em língua portuguesa.

Em São Paulo, há, no presente momento, um desinteresse pelos cursos de Biblioteconomia. Algumas Escolas fecharam, outras diminuiram suas turmas e até vestibulares deixaram de ser realizados. O fato deve merecer atenção da categoria.

b) Em 1938, inicia-se, com o surgimento da Associação Paulista de Bibliotecários, a organização da categoria que hoje, passados 56 anos, conta com uma série de entidades representativas: associações em vários níveis, reunidas em federação, conselho federal, conselhos estaduais e sindicatos.

A organização existente é resultado da luta de muitos bibliotecários idealistas que se empenharam em: reunir os profissionais; construir um patrimônio; realizar um trabalho voluntário e enfrentar muitas críticas e situações adversas.

Essa organização trouxe algumas conquistas, tais como: a regulamentação da profissão e sua inserção no mercado de trabalho; a formação de grupos de discussão e trabalho para solucão de problemas comuns e, particularmente, a muito positiva oferta de oportunidades de atualização de conhecimentos, através de debates, encontros, palestras, conferências, simpósios, congressos, que têm contribuido indubitavelmente para o crescimento profissional.

Ao publicar revistas, boletins, anais e outros, estão as associações gerando produtos que oferecem aos profissionais oportunidade de divulgação de pesquisas, trabalhos técnicos, discussões filosóficas e troca de informações tão necessárias ao bom desempenho profissional.

O movimento associativo mais recente é representado pelos sindicatos incumbidos de defender e resguardar os direitos trabalhistas da categoria.

Das entidades, frutos da organização dos bibliotecários, emergem as ofertas de cursos que permitem a atualização para responder as demandas específicas e propiciam oportunidade aos profissionais de complementarem sua formação, cobrindo lacunas dos cursos, ou seja, são fontes possíveis para uma necessária educação continuada.

c) Segundo a professora Ana Soledade Vieira (7), "o campo potencial do bibliotecário vai muito além dos limites da biblioteca...", à qual estava inicialmente circunscrito.

A diversificação do mercado amplia o campo de atuação do bibliotecário, com oportunidades para diferentes profissionais.

Surgem ofertas de trabalho no setor industrial especialmente nas áreas de operações computacionais, na área de "marketing", normalização, informação, gerenciamento, organização de eventos, planejamento de sistemas e, hoje, está se firmando a figura do bibliotecário empresário. Por todas essas circunstâncias, podemos afirmar que a sociedade moderna necessita de um novo profissional para suprir o mercado, não mais aquele que aprende, na escola, a trabalhar com o livro, mas o que se prepara para trabalhar com a informação de uma forma dinâmica e agressiva.

Podemos falar em mercado real e mercado potencial. A maioria dos autores consultados dedica muito espaço ao mercado potencial. Parece que a informação é o carro-chefe que determinará os destinos do mundo no final deste e início do próximo século, traçando os rumos da produção técnica, científica, cultural, econômica, social e comunitária.

Alguns fatores da realidade brasileira afetam a abertura do mercado, tais como: a dependência da tecnologia externa, o baixo investimento em ciência e tecnologia, o pouco investimento em informação, a tradição de não pagamento pelos serviços de informação e a obsolescência de nossos fatores produtivos.

Mas, o país tende a investir na informação para ganhar competitividade e crescer tecnologicamente. Os profissionais precisam estar preparados para enfrentar o desafio e assumir as responsabilidades.

O mercado de trabalho em bibliotecas continua sendo aquele com o qual o bibliotecário conta efetivamente. É um mercado de baixos salários, geralmente ligado aos serviços públicos, com todas as limitações que eles oferecem. Baixos salários e pouca valorização concorrem para baixo rendimento, elevada rotatividade e desestímulo ao aperfeiçoamento. É um círculo vicioso de causa e efeito.

O PODER DO BIBLIOTECÁRIO

Ao afirmarmos, no início desta exposição, que o bibliotecário é um dos profissionais capacitados para trabalhar com a informação, estávamos pressupondo uma formação com qualidade. Todavia, sabemos que este quadro está mais para surreal do que para real. A formação não está capacitando o profissional para o trato da informação e seus sistemas, limitando as possibilidades de trabalho e o "poder" do bibliotecário na determinação de sua presença no próprio mercado (a legislação o faz e nem sempre consegue - a lei, ora a lei).

Sem o domínio do conhecimento necessário e suficiente, apenas alguns oriundos das melhores escolas, e os mais arrojados, que investem em formação paralela ou "a posteriori" galgam postos que lhes permitem desfrutar desse "poder" de gerenciar a informação, determinando condições para sua disseminação, de forma a torná-la útil, na medida exata de sua necessidade para o desenvolvimento social, cultural ou econômico.

Podemos detectar que o profissional bibliotecário, muitas vezes e apesar da formação deficiente, é "jogado" muito cedo e com pouca ou nenhuma prática, experiência ou treinamento, em cargos de responsabilidade. Ao assumir cargos de direção e chefia, exerce o que supõe ser o seu "poder", comandar subordinados e, por vezes e em muitos casos, com autoritarismo e sem a autoridade garantida pela sólida formação, capacidade e experiência.

O que vemos é que alguns profissionais da área da biblioteconomia estão nos cargos mais por força da lei do que por condições de exercê-los. Isto nos leva a uma discussão, que talvez não tenha fim, que é o chamado "corporativismo" ou indevida reserva de mercado, que longe de assustar, deve realmente ser tomado como um desafio, ao qual nós bibliotecários não podemos nos furtar. A discussão não está encerrada. É preciso correr o risco de ocasionar uma "reviravolta" na situação pouco gratificante para os profissionais e pouco atrativa para o futuro.

Atualmente, não está acontecendo uma chamada da categoria para a discussão do "seu papel".

Propomos que as lideranças se articulem e que problemas não resolvidos plenamente voltem à baila, mesmo que a polêmica possa dar trabalho e ser desgastante, mas traz, em seu âmago, conscientização e obriga a tomada de posições que tiram o profissional do "casulo" e da letargia.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ANTONIO, Irati. Uma história. *CRB-8 Boletim*. Conselho Regional de Biblioteconomia, 8. Região. São Paulo, v.1, n.4, out./dez. 1990.

PALAVRA-CHAVE. Associação Paulista de Bibliotecários. São Paulo, n.3, out. 1983.

_____. Associação Paulista de Bibliotecários/Associação Profissional dos Bibliotecários do Estado de São Paulo. São Paulo, n.5, maio, 1985.

SOUZA, Francisco das Chagas de. A construção escolar do bibliotecário brasileiro; ontem, hoje, amanhã. *Ciência da Informação*, Brasília, v.20, n.2, p.181-190, jul./ago. 1991.

SOUZA, Herbert de. Informação é poder. *Comunicação e Democracia*, n.1, abr./maio 1993.

TARAPANOFF, Kira et Alii. Características e tendências do profissional da informação. *Revista Brasileira de Biblioteconomia e Documentação*. São Paulo, v.21, n.3/4, p.60-84, jul./dez. 1988.

VIEIRA, Ana Soledade. Mercado da informação: do tradicional ao inexplorado. *Revista Biblioteconomia de Brasília*, v.11, n.2, p.177-92, jul./dez. 1983.

(*)Bibliotecária do Museu Lasar Segall.

A INFORMAÇÃO E O LUCRO NA EMPRESA

Asa Fujino*

A sociedade atual tem vivenciado as profundas alterações sociais e culturais provocadas pela revolução tecnológica, que alterou substancialmente os meios de produção e associou de forma inequívoca o poder econômico aos avanços científicos e tecnológicos.

A tecnologia, comumente entendida como resultado da aplicação da ciência à produção de bens industriais, compreende o domínio de um conjunto de conhecimentos necessários para a transformação dos fatores de produção em produtos ou serviços que atendam às necessidades do mercado.

Neste contexto, a informação, enquanto matéria-prima básica do conhecimento, passou a ter um papel crucial para as empresas que se valem da tecnologia como estratégia de crescimento, quer através de investimentos em pesquisa e desenvolvimento para obtenção de produtos mais competitivos, quer através da busca de novos métodos que otimizem o processo de produção.

Assim, a informação assume novo papel como fator de produção que, aliado ao trabalho, matéria-prima e capital se torna o elemento indutor das mudanças tecnológicas essenciais para as empresas que lutam por sua sobrevivência.

O impacto desse novo fator de produção na sociedade industrial é claramente perceptível pela constatação do surgimento das chamadas "indústrias baseadas na informação", nas quais a força de trabalho é ocupada prioritariamente em atividades relacionadas ao processamento da informação, contrariamente à prioridade dada convencionalmente às funções administrativas de direção e controle.

Nos países em desenvolvimento, a introdução do elemento tecnologia-inovação, requisito desta nova sociedade, provoca profundas alterações no ambiente empresarial, já que exige das empresas uma reavaliação de suas competências técnicas e de suas posições no mercado.

Diante dessas condições, elas precisam contar com o apoio de instrumentos que lhes permitam, de um lado, reduzir as desvantagens da falta de recursos e experiências e, de outro lado, buscar meios para localizar recursos técnicos, industriais, econômicos e financeiros para desenvolver novos processos e produtos; além de resolver problemas técnico-operacionais e aproveitar oportunidades de mercado.

O acesso à informação passa a ser o elemento-chave neste processo e a habilidade no seu manejo é determinante para o sucesso do empreendimento.

Do ponto de vista empresarial, o poder da informação como elemento-chave para obtenção do lucro pode ser avaliado através da análise do seu papel como insumo para a produção de novos bens, e também como bem de consumo, uma vez que em muitos casos, a mercadoria a ser negociada é a própria informação.

Se considerarmos o conceito de lucro no seu sentido mais amplo, como definido no dicionário Aurélio "ganho, vantagem ou benefício que se obtém de algo, ou com uma atividade", podemos listar uma série de atividades desenvolvidas pelas empresas, onde a informação tem um papel determinante na obtenção do lucro.

Ao analisarmos, por exemplo, as várias fases de um projeto de pesquisa e desenvolvimento cujo objetivo é a obtenção de um novo produto ou processo, verificamos a relevância da informação como elemento indutor da economia de tempo e recursos, que em síntese traduzem-se em lucro na empresa.

Por exemplo

- informações de mercado, principalmente de clientes, são essenciais para a geração de idéias que já partem de uma demanda concreta, o que permite a economia de tempo e recursos a serem investidos em propostas tecnicamente corretas mas sem viabilidade de mercado;
- informações técnico-econômicas, fundamentais para os estudos de viabilidade que garantirão a consolidação das idéias;
- informações sobre matéria-prima, insumos em geral e equipamentos, que facilitam a tomada de decisão no desenvolvimento experimental;
- informação sobre processos e expe-

riências anteriores que permite o planejamento da produção com vantagens sobre os concorrentes, etc...

Por outro lado, ao enfocarmos outro aspecto do desenvolvimento tecnológico, qual seja, o da transferência de tecnologia, verificamos que nesse tipo de projeto, a informação passa a ser um importante instrumento de negociação e, às vezes, a própria mercadoria a ser transacionada.

Utilizando uma definição genérica para "transferência de tecnologia", podemos dizer que são contratos firmados entre empresas onde uma se compromete a transferir para outra um conjunto de conhecimentos, através da prestação de um serviço tecnológico de assistência técnica ou de consultoria, de acordo com prazos, condições e remunerações pré-estabelecidas.

A transferência de tecnologia pode também se dar através da participação de técnicos em programas de capacitação na instituição ou no país detentor da tecnologia a ser transferida.

Contudo, as experiências de negociação de contratos de transferência de tecnologia ocorridas entre empresas mostram que é comum o uso de artifícios, por parte do detentor da tecnologia, para evitar o repasse de informações como uma forma de limitar, bloquear ou dificultar o acesso do comprador à tecnologia propriamente dita e, dessa forma, garantir o mercado para outras negociações futuras.

Em outros casos, o acesso à informação confere ao negociador um poder de "barganha" que pode ser a chave de uma negociação bem sucedida, seja porque o comprador terá condições de melhor se posicionar frente aos vendedores, de selecionar alternativas melhores econômica e tecnologicamente e discutir condições que garantam maior probabilidade de assimilação da tecnologia pela sua equipe, ou porque ele terá condições de evitar a assinatura de contratos prejudiciais à sua empresa.

Nos casos mais extremos, temos as empresas que sobrevivem essencialmente da venda de produtos de informação ou da prestação de serviços de informação, como é o caso das empresas de consultoria ou das geradoras de bases de dados, onde a informação é a própria mercadoria.

Apesar do indiscutível papel da informação como elemento de destaque na obtenção do lucro nas empresas, os serviços de informação e seus profissionais ainda convivem com uma situação que considero como o grande "paradoxo" nas empresas. Esta situação é caracterizada principalmente pela suposta falta de apoio por parte da empresa em relação aos serviços de informação que tais profissionais sentem e manifestam continuamente nos eventos da classe, e a alegação convencional é que normalmente tais serviços e os respectivos profissionais são os primeiros a serem dispensados em épocas de contenção econômica.

A situação me parece paradoxal, uma vez que não é natural que uma empresa enquanto instituição que visa a obtenção de lucro, vá investir na contratação de um profissional e na organização de um serviço, cujo objetivo é justamente possibilitar o acesso à informação visando evitar investimentos em pesquisa de produtos já existentes e o aumento da capacitação da equipe em empreendimentos mais criativos e lucrativos, para depois dispensá-lo exatamente em épocas em que tal serviço é fundamental na busca de uma saída para a crise.

Rápido diagnóstico da situação me leva a concluir que existem pelo menos dois fatores que contribuem para a manutenção dessa situação: a dificuldade dos serviços de informação de atenderem às expectativas por parte das empresas que querem resultados concretos e facilmente observáveis pelo empresário, e a dificuldade do profissional de informação de explicitar os benefícios desses serviços em lucros claramente palpáveis.

No primeiro caso, a dificuldade reside mais na questão do preparo do profissional para se adequar a um ambiente muitas vezes desconhecido para ele, ao contrário dos ambientes escolares e universitários; enquanto que no segundo caso, a dificuldade envolve aspectos mais conceituais relacionados a interpretação e quantificação do que é lucro/benefício, já que os critérios para quantificação do custo são de consenso.

O problema básico é que os custos de informação e os demais ítens a ele relacionados (pessoal, material de consumo) são contabilizados utilizando-se uma moeda-padrão, enquanto que os benefícios ou lucros advindos do uso da informação não são, via de regra, mensuráveis na mesma moeda. Isto porque o valor da informação depende basicamente do uso e do aproveitamento que dela se faz e, portanto, trata-se de uma medida de qualidade que por sua vez depende do grau de satisfação do usuário, que depende da sua expectativa... Como precisar que efeitos reais o acesso a uma informação poderá ter nos resultados de uma atividade técnica ou econômica?

A resposta a esta questão poderia auxiliar os profissionais de informação a mostrarem a verdadeira participação da atividade de informação ou da informação em si nos lucros da empresa, mas enquanto não conseguimos a resposta milagrosa, proponho continuarmos mostrando o quanto ela está presente nas atividades da empresa e quão importante ela é para uma tomada de decisão que se bem feita poderá significar o ganho de muitos $$$ e evitar a perda de outros tantos $$$.

BIBLIOGRAFIA

ARAÚJO, V.N.H.de. Informação: instrumento de dominação e submissão. *Ciência da Informação*. Brasília, v.20, n.1, p.23-33, jan./jun. 1991.

FUJINO, A. *Serviços de informação tecnológica para empresas industriais: subsídios para planejamento a partir de estudo de usuários*. São Paulo, ECA/USP, 1993. (Dissertação de mestrado).

GREGÓRIO, A. A sociedade de informação vai mudar a administração empresarial. *Gazeta Mercantil*, março de 1989. s. p.

LEITÃO, D.M. A informação: insumo e produto no desenvolvimento tecnológico. *Ciência da Informação*. Brasília, v.14, n.2, p.93-109, jul./dez. 1985.

(*)Professora da ECA/USP, mestre em Ciências da Comunicação e pesquisadora do IPT.