

GESTÃO DA BIBLIOTECA PÚBLICA DE SANTA CATARINA: PLANEJAMENTO, ORGANIZAÇÃO, LIDERANÇA, CONTROLE E AVALIAÇÃO

Delsi Fries Davok
Carla Purcina de Campos Pereira

Resumo: Relato de experiência que apresenta resultados parciais de projeto em desenvolvimento na Biblioteca Pública de Santa Catarina (BPSC), intitulado “Gestão da Biblioteca Pública de Santa Catarina: Planejamento, Organização, Liderança, Controle e Avaliação”. Vinculado ao programa de extensão universitária “Biblioteca Pública de Santa Catarina: um Modelo de Gestão”, o Projeto tem como finalidade incorporar novos princípios e valores na cultura organizacional da BPSC, com vistas a prepará-la para enfrentar o desafio de atender às exigências e demandas informacionais da sociedade digital. Nessa linha, o Projeto aborda o planejamento, a organização, a liderança, o controle e a avaliação da BPSC, sob enfoque sistêmico. Empregando técnicas de pesquisa-ação, além de realizar planejamento e organização para o oferecimento de serviços que aportam valor à informação, o Projeto vem proporcionando à equipe da Biblioteca oportunidades para atualizar suas habilidades técnicas em serviços bibliotecários, bem como para desenvolver competências e habilidades de gestão, por meio de trabalhos em equipe, cursos e palestras.

Palavras-chave: Bibliotecas Públicas – Gestão; Serviços Bibliotecários; Cultura Organizacional; Gestão de Bibliotecas.

1 INTRODUÇÃO

As estruturas e o funcionamento das unidades de informação devem possibilitar serviços que aportem valor à informação disponibilizada e disseminada a todos os segmentos de usuários. Nesse cenário incluem-se sobremaneira as bibliotecas públicas, cujos gestores e bibliotecários, para serem capazes de enfrentar o desafio de atender às demandas informacionais da sociedade digital, devem atualizar e ampliar não só suas habilidades técnicas em serviços

bibliotecários, mas, sobretudo, desenvolver competências e habilidades de gestão.

O Projeto “Gestão da Biblioteca Pública de Santa Catarina: Planejamento, Organização, Liderança, Controle e Avaliação” tem como objetivo aperfeiçoar os meios de funcionamento da Biblioteca Pública de Santa Catarina (BPSC), atualizando sua estrutura organizacional interna e capacitando sua equipe, com vistas a prepará-la para as exigências da sociedade digital.

Registre-se que o Projeto é vinculado ao programa de extensão universitária “Biblioteca Pública de Santa Catarina: um Modelo de Gestão”, que é uma ação desenvolvida sob respaldo de convênio de cooperação técnica entre a Universidade do Estado de Santa Catarina (UDESC) e a Fundação Catarinense de Cultura (FCC), cujo protocolo de intenções foi firmado em 2008.

O desenvolvimento do Projeto partiu do pressuposto de que trabalhar estrutura, analisar objetivos, compreender o ambiente organizacional e planejar sob enfoque sistêmico, são meios mais eficazes de lidar com problemas organizacionais do que tentar mudar diretamente o comportamento humano e a cultura organizacional. Nessa linha, a equipe do Projeto, inicialmente, realizou um diagnóstico da BPSC, para posteriormente planejar e passar à incorporação de novos princípios e valores na cultura organizacional.

Nesse esforço de desenvolvimento organizacional envolvendo um conjunto de funções da administração, isto é, planejamento, organização, liderança, controle e avaliação, a gestão da Biblioteca foi entendida como o fator fundamental que determina os rumos e as ações institucionais.

A partir do entendimento dessas funções, a equipe do Projeto concebeu a gestão da BPSC de modo sistêmico, compreendendo que a visão sistêmica implica em análise organizacional, que tem o propósito de desvelar a estrutura, os processos e as rotinas institucionais que levam a produção de resultados na forma de produtos e serviços. Os processos organizacionais, de forma

integrada, devem ser pensados e desenvolvidos pelos diversos subsistemas do sistema BPSC, no sentido de promover a consecução dos objetivos principais da Instituição, diretamente relacionados à sua missão.

Esse Projeto é sobremaneira importante, pois aborda alguns pré-requisitos essenciais para a gestão da BPSC, como o organograma funcional, os fluxos dos processos e a atualização e capacitação profissional da equipe. Dessa forma, proporciona condições para o desempenho e funcionamento eficaz e eficiente da BPSC, e à continuidade dos trabalhos após o término das ações vinculadas.

Observa-se que o Projeto está em andamento, com término previsto para dezembro de 2010. Assim, este relato de experiência aborda somente resultados parciais, delimitados às principais atividades desenvolvidas concernentes às funções de planejamento e organização, e às atividades de motivação e capacitação da equipe da BPSC.

2 REFERENCIAL TEÓRICO-METODOLÓGICO

O Projeto não está limitado à gestão, às áreas operacionais, ou à solução de pequenos problemas gerenciais ou técnicos do cotidiano da BPSC. É uma proposta de trabalho mais ampla, com características diagnósticas e de consultoria, com vistas a identificar problemas institucionais e encaminhar ações de melhorias para os processos técnicos e de gestão. Desse modo, os elementos conceituais e teóricos do Projeto foram elaborados a partir dos quadros de referência teórica do processo administrativo, do enfoque sistêmico da administração, da abordagem do desenvolvimento organizacional e da pesquisa-ação.

Ao se referir ao processo administrativo, Stoner e Freeman (1999) afirmam que suas principais funções ou atividades são o planejamento, a organização, a liderança e o controle.

O planejamento diz respeito a pensar antecipadamente os objetivos e as ações institucionais, e a definir os procedimentos e métodos a serem seguidos para: (i) obter e aplicar recursos; (ii) alcançar objetivos; e (iii) avaliar o alcance dos objetivos de forma formativa e, se necessário, usar de ações corretivas em relação aos planos estabelecidos no decorrer do processo.

A organização consiste em definir a estrutura da instituição, arrumar e alocar o trabalho, as atribuições, a autoridade e os recursos entre os membros da equipe, para que ela possa, com eficiência, alcançar os objetivos institucionais estabelecidos.

A liderança envolve o trabalho com pessoas e diz respeito à capacidade de os gestores dirigirem, influenciarem e motivarem os membros da equipe de trabalho para realizarem as tarefas necessárias.

Por meio do controle, o gestor irá certificar-se de que os atos dos membros da equipe, numa mesma direção, levam-na de fato ao alcance dos objetivos institucionais estabelecidos. Essa função envolve (i) estabelecer padrões de desempenho; (ii) medir e avaliar o desempenho atual; (iii) comparar o desempenho com os padrões estabelecidos; e (iv) executar ações corretivas, quando necessário.

No contexto das unidades de informação, parece oportuno acrescentar a essas quatro funções do gestor, a função de avaliação. Avaliar significa investigar e determinar de forma sistemática e objetiva o valor e o mérito de serviços, produtos ou processos, levando-se em conta as necessidades dos *stakeholders*, que no caso da Biblioteca Pública, são os usuários e demais grupos de interesse da comunidade onde ela está inserida. De outro modo, a avaliação é, fundamentalmente, um processo que objetiva a mudança qualitativa de um objeto e que fornece informações a quem toma decisões sobre esse objeto (DAVOK, 2006).

Todavia, o processo administrativo, que engloba as funções de planejamento, organização, liderança, controle e avaliação, não deve ser entendido como “[...] conjuntos frouxamente relacionados de

atividades, e sim um grupo de funções interativas” (STONER; FREEMAN, 1999, p. 7). Essa interação remete à idéia de se enxergar a instituição na sua totalidade, ou seja, ao pensamento sistêmico.

O pensamento sistêmico ou o enfoque sistêmico da administração pode ser definido como um sistema de idéias ou sistema conceitual, que se organiza em três partes: entradas (*inputs*), processos e saídas (*outputs*). Segundo Maximiano (2008, p. 311),

Um sistema conceitual trabalha exclusivamente com a matéria-prima do intelecto. Entram informações, que são processadas para produzir novas informações. Os sistemas conceituais são formas de raciocinar.

No entender do autor (2008, p. 310), as entradas “[...] compreendem os elementos ou recursos físicos e abstratos de que o sistema é feito, incluindo as influências e recursos recebidos do meio ambiente”. Os processos “[...] interligam os componentes e transformam os elementos de entrada em resultados”. E as saídas, por sua vez, “[...] são os resultados do sistema, os objetivos que o sistema pretende atingir ou efetivamente atinge”.

Todo sistema é formado por várias partes, ou subsistemas, que interagem e produzem resultados específicos. Quando o resultado dessa interação das partes é maior que a simples soma das partes, diz-se que o sistema exibe sinergia. A sinergia é a essência do enfoque sistêmico.

Nessa linha de raciocínio, a equipe do Projeto considera a situação total da Biblioteca Pública e dos seus processos ao planejar atividades, soluções para problemas e mudanças.

As teorias organizacionais apresentam diversas abordagens para planejar mudanças, dentre elas destaca-se a abordagem do Desenvolvimento Organizacional (DO), que é definido como

[...] um esforço de longo prazo, apoiado pela administração de topo, destinado a melhorar o processo de solução de problemas e o processo de

renovação de uma organização, particularmente através de um diagnóstico mais eficaz e colaborativo e da administração da cultura da organização – com ênfase específica em equipes formais de trabalho, equipes temporárias e cultura intergrupala – com assistência de um consultor-facilitador e uso da teoria e da tecnologia da ciência aplicada do comportamento, inclusive pesquisa de ação (STONER; FREEMAN, 1999, p. 307).

Ressalta-se que o DO considera a cultura organizacional um aspecto fundamental para o sucesso. A cultura organizacional, conforme afirma Robbins (2005, p. 288), “[...] diz respeito a um sistema de significados comuns aos membros de uma organização, distinguindo uma organização das outras”. Esses significados são valores, normas, costumes ou um conjunto de características aceitas e fundamentais, valorizadas pela organização.

A cultura organizacional não é uma constante, visto que os valores e normas são influenciados por aspectos ambientais e se alteram na medida em que ocorrerem mudanças que afetam as pessoas que vivem ou convivem nesse ambiente (HALL, 2006). Uma cultura organizacional forte e reconhecida pode ser motivo para o sucesso, mas também pode significar um risco para a organização, caso seja incapaz de reagir às novas exigências do ambiente ou se influenciar resistências às mudanças que se fizerem necessárias para garantir a sobrevivência da organização.

A pesquisa-ação, nesse contexto, pode ser um método utilizado por agentes de mudança para identificar as melhorias que se fazem necessárias e como a organização pode ajudar para realizar essas melhorias (STONER; FREEMAN, 1999).

Num esforço para definir pesquisa-ação, Thiollent (1997, p. 14) afirma que ela

[...] consiste essencialmente em acoplar pesquisa e ação em um processo no qual os atores implicados

participam, junto com os pesquisadores, para chegarem interativamente a elucidar a realidade em que estão inseridos, identificando problemas coletivos, buscando e experimentando soluções em situação real. Simultaneamente, há produção e uso do conhecimento.

A proposta metodológica do Projeto é de pesquisa-ação. A equipe do Projeto, por regra, concretiza o planejamento e a execução das ações, para buscar soluções para os problemas e incorporar novos valores na cultura organizacional da BPSC, por meio do trabalho em equipe, empregando técnicas como entrevistas coletivas e individuais, observação participante, dinâmicas de grupo e reuniões de *brainstorming*. Essas técnicas metodológicas consistem em explorar a potencialidade criativa da equipe da BPSC em busca da melhoria contínua dos serviços e do alcance dos objetivos institucionais.

Esse referencial teórico-metodológico multidimensional, que compreende as funções do processo administrativo, a visão sistêmica, o desenvolvimento organizacional e a pesquisa-ação, tem sido base fundamental para o desenvolvimento do Projeto, que abrange duas etapas com os seguintes objetivos:

Etapa 1 – Formação:

- Sensibilizar a equipe de funcionários quanto às necessidades de reestruturação organizacional, capacitação profissional e compreensão do compromisso sócio-cultural da BPSC;
- Estudar o sistema de administração e o estilo de liderança predominante na BPSC;
- Capacitar a direção e os bibliotecários da BPSC em técnicas de liderança e gerenciamento;
- Capacitar a equipe da BPSC em análise organizacional e planejamento estratégico.

Etapa 2 – Operacionalização:

- Redefinir a estrutura organizacional e as áreas funcionais fim e meio da BPSC;

- Identificar os cargos e definir as respectivas atribuições a partir da estrutura organizacional proposta;
- Realizar o mapeamento dos processos das áreas funcionais da Biblioteca;
- Realizar a distribuição do trabalho nas áreas funcionais da Biblioteca;
- Estudar o melhor arranjo físico para as diversas Divisões da BPSC;
- Fazer a análise dos ambientes externo e interno, identificando oportunidades e ameaças, pontos fortes e pontos fracos, respectivamente, para elaborar o planejamento estratégico da BPSC.

As atividades concernentes a esses objetivos não vêm se sucedendo, obrigatoriamente, na ordem apresentada, embora sejam necessárias para a concretização da proposta do Projeto.

3 RESULTADOS ALCANÇADOS

As ações do Projeto têm sido conduzidas de acordo com a ética profissional, sendo necessário alimentar um constante compromisso com a verdade, com a intercompreensão e o trabalho em equipe dos vários atores que precisam se relacionar para “dar conta” da situação foco.

Essencialmente, o Projeto proporcionou sensível melhoria ao clima organizacional e, conseqüentemente, tem influenciado de modo positivo a produtividade da equipe da BPSC. Acredita-se que os resultados obtidos são decorrentes da sensibilização da equipe quanto às necessidades de atualização organizacional, capacitação profissional e compreensão do compromisso sócio-cultural com a BPSC.

Quanto aos objetivos da primeira etapa do Projeto, e entendendo-se que a motivação para o trabalho é resultante da interação de motivos intrínsecos às pessoas e de estímulos que estas recebem do ambiente, o Projeto e a FCC, com o objetivo de provocar

motivação, têm oferecido palestras de educação e cultura, e cursos de capacitação profissional à equipe da BPSC. Dentre esses eventos destaca-se:

- Palestra “Competência em Informação: (Re)Significado da Gestão de Bibliotecas”, ministrada pela Profª Regina Célia Belluzzo, da Universidade Estadual Paulista Júlio de Mesquita Filho;

- Palestra “Marketing em Unidades de Informação: CRM”, ministrada pelo Profº Cláudio Vicente, Centro de Educação Superior Única, de Florianópolis;

- Palestra/diálogo sobre a importância dos serviços da Biblioteca Pública, com a bibliotecária Sandra Maria de Mendonça Domingues, da Biblioteca Nacional;

- Curso de Gestão de Projetos, ministrado pela Profª Rosaly de Fávero Krzyzanawski, da FAPESC; e

- Curso na área de informática para funcionários da BPSC, realizado pelo SENAC.

Na segunda etapa do projeto, o estudo da estrutura organizacional resultou na proposição do desenho de organograma funcional apresentado na Figura 1, considerado ideal para a Biblioteca Pública alcançar seus objetivos institucionais.

A partir desse organograma foi possível: delinear claramente as áreas funcionais fim e meio da BPSC, identificar cargos, funções e definir as respectivas atribuições; realizar o mapeamento dos processos das áreas funcionais; distribuir equitativamente o trabalho nas áreas funcionais; e estudar o melhor arranjo físico para as diversas Divisões da BPSC.

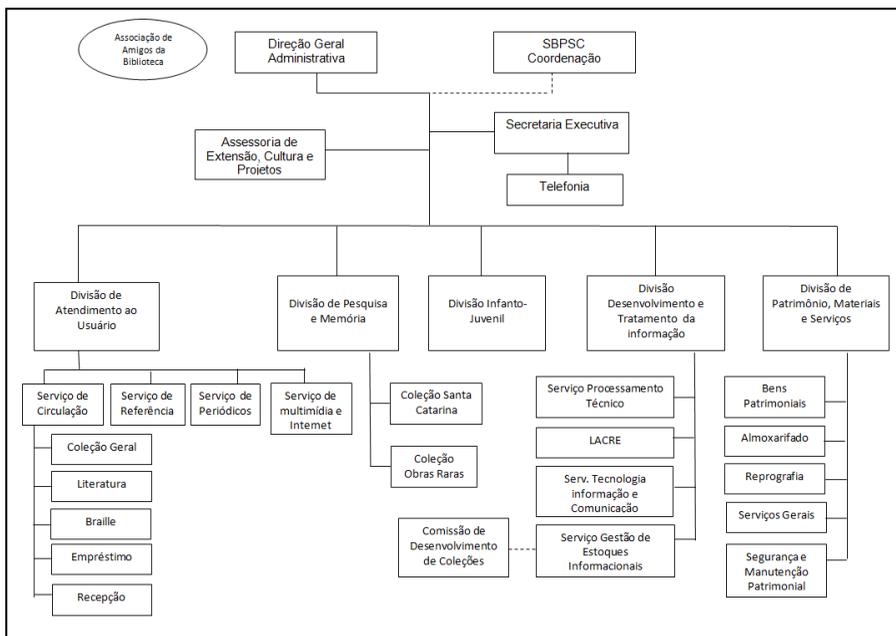


Figura 2 – Organograma funcional proposto para a Biblioteca Pública de Santa Catarina

A análise da distribuição do trabalho identificou diversos problemas e lacunas nas Divisões da BPSC, como: a falta de funcionários, em especial de bibliotecários; a desmotivação da equipe devido a aspectos relacionados à comunicação e à liderança; desconforto ambiental, devido ao layout interno e à falta de manutenção predial.

Ressalte-se que o *layout* da BPSC foi foco de Estágio Curricular do Curso de Biblioteconomia da UDESC, orientado pela professora Delsi Fries Davok, que apresentou sugestões sobre a disposição dos instrumentos e equipamentos de trabalho com vistas a um arranjo físico mais adequado das unidades operacionais da Biblioteca (DAVOK; PEREIRA; ORDOVÁS, 2010).

As informações produzidas pela análise da distribuição do trabalho, relacionadas aos fatores de comunicação e de liderança, motivaram membro da equipe do Projeto a realizar pesquisa de Trabalho de Conclusão de Curso sobre o tema, que culminou no delineamento de uma trajetória metodológica para elaborar planos de comunicação e marketing interno para bibliotecas públicas (BERGMANN, 2009).

O conjunto de ações e informações até agora produzidas pela equipe do Projeto já subsidiou decisões da Fundação Catarinense de Cultura (FCC) no sentido de ampliar e qualificar a equipe e melhorar a estrutura física e predial da Biblioteca Pública. Dentre essas decisões cita-se a deflagração dos seguintes Concursos Públicos:

a) Concurso Público – Edital 001/2010, alterado pelo Edital 002/2010: prevê o preenchimento de oito vagas de bibliotecário (Fonte: <http://www.fcc.ieses-sc.org.br/>); e

b) Concurso Público de Anteprojeto de Readequação e Arquitetura de Interiores para a edificação da Biblioteca Pública de Santa Catarina: promovido pela FCC e organizado pelo Instituto de Arquitetos do Brasil, Departamento do Estado de Santa Catarina (IAB-SC). A documentação relacionada à realização desse Concurso bem como a divulgação dos resultados estão disponíveis no site: <http://www.iab-sc.com.br/concursobpsc/index.htm>).

Ademais, a Divisão de Assessoria de Extensão, Cultura e Projetos da BPSC, implantada e organizada com o apoio do Projeto, vem desenvolvendo eventos com instituições parceiras na Biblioteca. Dentre esses eventos destaca-se: exposição fotográfica “Paris 1975-2005: 30 anos de Décalage”; exposição “Mandalas” e “Miniaturas”; cursos de contação de histórias; espetáculos teatrais; visitas programadas de escolas da rede pública de ensino fundamental; sessões de contação de histórias e recitais de poesias; espetáculos teatrais; lançamento de livros; comemorações alusivas à Semana da Criança e à Semana Nacional do livro e da Biblioteca; encontros temáticos; e apresentações musicais. Essas ações refletem

significativamente na qualidade dos serviços e na satisfação dos usuários da BPSC.

Dado o exposto, objetivamente, pode-se dizer que o desenvolvimento do Projeto está gerando resultados positivos para a BPSC, citando-se como principais: a estrutura física e organizacional mais adequada às necessidades dos seus *stakeholders* internos e externos; equipe mais capacitada e motivada para o desempenho de suas funções; melhora do clima organizacional; manuais técnicos e administrativos, proporcionando a padronização dos processos; e o atendimento da função social da Biblioteca ao oferecer atividades culturais e educativas à comunidade em geral.

Para além desses resultados alcançados, o Projeto busca ainda elaborar o planejamento estratégico da BPSC, a fim de posicioná-la no ambiente da sociedade da informação, bem como provocar e criar vínculo de compromisso entre seus usuários internos e externos, chamando à responsabilidade de que a Biblioteca Pública de Santa Catarina é compromisso do Estado e de todos os cidadãos catarinenses.

4 CONCLUSÃO

O Projeto propõe o desenvolvimento da cultura do planejamento, da organização, da liderança, do controle e da avaliação na Biblioteca Pública de Santa Catarina, para tornar seu desempenho mais eficaz e, conseqüentemente, eficiente. Assim, as atividades de intervenção na estrutura organizacional, foco principal do Projeto, estão modificando rotinas e condutas que desqualificavam o trabalho em equipe e o pleno funcionamento da Instituição.

As atividades implementadas pelo Projeto sugeriram melhorias na gestão da BPSC, e no decorrer destas observou-se que as rotinas passaram a ser mais bem planejadas e organizadas. Isso talvez seja resultado do trabalho de sensibilização que foi realizado com a

equipe diretiva e com os funcionários estratégicos da Biblioteca, isto é, com os bibliotecários.

O Projeto, periodicamente, promove reuniões com a equipe gestora e executiva da BPSC, com o propósito de avaliar as atividades desenvolvidas. Ao mesmo tempo, busca-se ouvir funcionários e bolsistas que se manifestam, principalmente, acerca das dificuldades nos relacionamentos interpessoais e profissionais. Isso, claramente, refletiu em resistência a algumas mudanças propostas pelo Projeto e, conseqüentemente, ao modelo de gestão proposto pelo Programa “*Biblioteca Pública de Santa Catarina: um Modelo de Gestão*”.

O Projeto deve ser visto como um ato estratégico para fortalecer a presença da Biblioteca Pública na sociedade catarinense, pois ele promove ações cujos resultados fortaleceram a BPSC nas instâncias decisórias do Estado. Desta forma, ela avançou mais uma parte do seu caminho de provedora do acesso à leitura, à cultura e à educação para todos os cidadãos catarinenses.

Contudo, o ano de 2009 não constituiu tempo suficiente para a realização de todas as adequações e melhorias necessárias e, desta forma, percebeu-se a importância de se dar continuidade às atividades extensionistas da UDESC na BPSC durante o ano de 2010. Nessa direção, propôs-se a reedição do Projeto, entendendo-se que a sua continuidade, neste momento, é a decisão mais acertada para a Biblioteca manter e continuar seus serviços de atendimento informacional e cultural à sociedade catarinense.

Por fim, para o bom andamento das atividades propostas, é necessário o continuo envolvimento e participação da instituição mantenedora da BPSC, ou seja, da FCC. Esse envolvimento também é fundamental no sentido de garantir que os trabalhos realizados pelo Projeto não sirvam apenas para cumprir metas de governo, mas que seus resultados sejam úteis, fundamentalmente, para chamar ao Estado o compromisso com as políticas públicas que dizem respeito à cultura e às bibliotecas.

REFERÊNCIAS

BERGMANN, M. T. *Plano de comunicação e marketing interno para bibliotecas públicas: trajetória metodológica do processo*. 2009. Trabalho de Conclusão de Curso (Biblioteconomia - Hab. Gestão da Informação) – UDESC, Florianópolis. Disponível em: <http://www.pergamumweb.udesc.br/biblioteca>.

DAVOK, D. F.; PEREIRA, C. P. de C.; ORDOVÁS, G. B. *Estudo do layout da Biblioteca Pública de Santa Catarina*. 2010. (Artigo aguardando publicação).

DAVOK, D. F. *Modelo de meta-avaliação de processos de avaliação da qualidade de cursos de graduação*. 2006. 272 f. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção) – Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, UFSC, Florianópolis.

HALL, R. H. *Organizações: estruturas, processos e resultados*. 8. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

MAXIMIANO, A. C. A. *Teoria geral da administração: da revolução urbana à revolução digital*. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

ROBBINS, S. P. *Administração: mudanças e perspectivas*. São Paulo: Saraiva, 2005.

STONER, J. A. F.; FREEMAN, R. E. *Administração*. 5. ed. Rio de Janeiro: LCT, 1999.

THIOLLENT, M. *Pesquisa-ação nas organizações*. São Paulo: Atlas, 1997.

**MANAGEMENT OF THE PUBLIC LIBRARY OF SANTA CATARINA:
PLANNING, ORGANIZATION, LEADERSHIP, CONTROL AND
EVALUATION**

Abstract: *A statement about an experiment which presents partial results of a project which is in development in the Public Library of Santa Catarina, entitled “Management of the Public Library of Santa Catarina: Planning, Organization, Leadership, Control and Evaluation”. Connected to the university extension programme “The Public Library of Santa Catarina: a Management Model”. The project as its purpose to incorporate new principles and values in the organizational culture of the PBSC, with the objective to prepare it to confront the challenge of the demands and information needs of a digital society. In this line the project approaches, under a systemic focus, the planning, the organization, the leadership, the control and the evaluation of the PBSC. Using research techniques and also doing the planning and organization to offer services which bring about value to information. The project has been giving the library staff opportunities to bring up to date their technical abilities in library services and also to develop management abilities through team work, courses and lectures.*

Keywords: *Public Libraries – Management; Library Services; Organizational Culture; Management of Libraries.*

Delsi Fries Davok

Doutora em Engenharia de Produção (UFSC)

Professora do Departamento de Biblioteconomia e Gestão da Informação (DBI)

Universidade do Estado de Santa Catarina – UDESC

Centro de Ciências Humanas e da Educação – FAED

Av Madre Benvenuta, 2007 - Itacorubi - Florianópolis – SC

CEP 88.035-001 - Fone: (48) 3321-8500 - Fax: (48) 3321-8501

E-mail: programabpsc@gmail.com

Carla Purcina de Campos Pereira

Mestranda em Ciência da Informação pela Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC)

Aluna do Curso de Especialização em Gestão de Projetos (SENAC)

Bacharel em Biblioteconomia – Hab. Gestão da Informação (UDESC)

Bibliotecária (CRB 14/1202), Consultora do Programa Biblioteca Pública de Santa Catarina: um Modelo de Gestão

Rua Pedro Alves, nº 152 bloco 10 apartamento 104, Bairro Bela Vista 1, São José – SC

CEP: 88110475 - Fone: (48) 84040351

E-mail: carlapcpereira@gmail.com

Artigo:

Recebido em: 17-04-2010

Aceito em: 10-05-2010