
GESTÃO DE PROCESSOS EM BIBLIOTECAS

*Margarida Maria de Oliveira Reis
Ursula Blattmann*

Resumo

As reflexões visam contribuir no gerenciamento de tecnologias da informação e comunicação em bibliotecas. Apresenta conceitos e características sobre gestão de processos nas organizações com a finalidade de proporcionar uma visão da importância dos processos, do gerenciamento de processos, da gestão da informação, dos serviços e dos produtos de informação em bibliotecas. Considera os serviços e produtos de informação gerenciados por meio de novas tecnologias da informação e comunicação. Busca-se enfatizar a melhoria da qualidade contínua direcionando os esforços centrados nos usuários. As conclusões apontam para respeitar as diversidades no momento de implementar técnicas e métodos da gestão por processos nas organizações e questionamentos sobre os impactos das inovações tecnológicas na Sociedade do Conhecimento.

Palavras-chave

Gestão de processos; Biblioteca – gestão; Melhoria da qualidade; Internet.

LIBRARY MANAGEMENT PROCESSES**Abstract**

The reflections contribute in the management of communication and information technologies at libraries. Presents concepts and characteristics of the management processes in organizations, with the purpose of give a view of the importance of processes, processes management, information management, information services and products at libraries. It considers information services and products managed by the use of new information and communication technologies to emphasize quality improvement centered in the users needs. The conclusion point to respect the diversity when implementing techniques and methods about process management at organizations.

Keywords

Management Processes; Library – management; Quality – Improvement; Internet.

1 TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E O AMBIENTE DE BIBLIOTECAS

Ao incorporar novas tecnologias da informação – TICs - e comunicação no ambiente de bibliotecas alteram-se os processos administrativos, técnicos e operacionais. Os elementos norteadores das mudanças percebidas estão centrados em “como”; “porque” e “para que” as pessoas utilizam os recursos disponíveis incrementando a competitividade pela eficiência e eficácia nos procedimentos organizacionais.

As incorporações de inovações tecnológicas geram transições e transformações nas funções, atividades e tarefas do contexto organizacional. Necessita-se acompanhar as alterações, isto é apreender constantemente, e providenciar novos rumos na gestão da informação e esses fluxos são influenciados principalmente pelo uso da Internet e seus recursos.

Experiências nacionais e internacionais apontam para esse apreender constante, em assimilar as tecnologias, adaptar-se às alterações do cotidiano presente em nossas relações profissionais, sociais, educacionais, culturais e pessoais. Xie (2003, p. 899) menciona o aumento significativo de bases de dados, de produtores, de fornecedores, dos registros e das pesquisas, exemplifica utilizando o artigo de Williams quanto ao crescimento verificado entre 1975 a 1999, o aumento do número de bases de dados cresceu de 301 para 11.681, o número de produtores mostra um crescimento de 200 para 3.674; quanto ao número de fornecedores expandiu de 105 para 2.454, o número de registros disponíveis cresceram de 52 milhões de registros para 12.86 bilhões de registros e as buscas cresceram aproximadamente de 750.000 de 1974 para 90 milhões de buscas em 1998.

O relato de Mujoo-Munshi (2003) sobre a incorporação e esforços para criar, adquirir e acessar os recursos eletrônicos desde 1995 na biblioteca do The Indian National Science Academy (INSA) aponta preocupações com as quais bibliotecários tem se ocupado constantemente no contexto de inserir inovações tecnológicas no cotidiano profissional. A origem desse processo acontece no momento da compra ou aquisição dos recursos digitais e desencadeia um longo processo entre usuários de tecnologias e usuários da informação. Pode-se perceber que a introdução das TICs em diferentes contextos não acontece somente nas regiões brasileiras e sim em escala global, e

envolve os problemas identificados desde a escolha das tecnologias, os treinamentos das pessoas e até criar uma cultura organizacional dinâmica e com posicionamento crítico da realidade.

A digitalização dos registros (gerenciamento da documentação) envolve além dos bibliotecários os colaboradores de outras áreas com outros repertórios em gerenciamento eletrônico de documentos – GED. Destacam-se a importância de competências, habilidades e atitudes no gerenciamento de conteúdos como um arquiteto da informação (BLATTMANN; FACHIN; RADOS, 2000).

A necessidade e importância em conhecer tecnologias de digitalização de documentos implicam nas escolhas profissionais, como um entendimento amplo dos diversos formatos, seus recursos, ferramentas e tipos de documentos, isto é, saber diferenciar os formatos de imagens e documentos, os metadados, a multimídia, os arquivos somente textual (RTF), PDF (Portable Document Format), GIS (Geographic Information Systems), CAD (Computer Aided Design), HTML (Hyper Text Markup Language - linguagem de marcação para criar hiperdocumentos).

Bellei (2002) menciona que as leituras diferenciadas realizadas no ambiente de bases de dados requer conhecer novas estruturas de linguagens e seus relacionamentos. Significa um novo tipo de leitura: a leitura de hipermídias.

Quanto ao acervo digital on-line diversificado compreende desde o acesso e uso de enciclopédias, dicionários, diretórios, guias, *handbooks*, bases de dados referenciais e preferencialmente com texto na íntegra, ou até mesmo ao acesso em catálogos de bibliotecas e centros de documentação virtuais e a distância. Compete aos bibliotecários saber identificar quais são as fontes mais relevantes, implica na adoção de critérios de seleção dos conteúdos, como a credibilidade, a ética, a disponibilidade, a integridade e a autenticidade entre outros itens. Quanto aos custos e aos fatores operacionais, como os licenciamentos de usos, observar questões dos direitos autorais e analisar e propor cláusula dos contratos com parcerias.

No processo de intercalar recursos digitalizados e disponibilizar aos usuários presenciais ou remotos das bibliotecas envolve uma série de requisitos técnicos de importação, transmissão, organização, indexação, armazenamento, proteção e segurança, localização, recuperação,

visualização, impressão e preservação documental em um sistema de documentos para criação e manutenção de bibliotecas digitais.

Entre as preocupações que assolam os administradores de bibliotecas encontram-se questões de como oferecer serviços qualitativos a baixo custo financeiro aos usuários; também em proporcionar treinamento adequado a quem utiliza os recursos digitais; e como estabelecer políticas de acesso e uso da informação digital. Urge diretrizes nacionais para preservação da memória digital, de acesso a conteúdos de nossa herança histórica-cultural-social para traçar projetos de serviços e produtos aos usuários sejam eles no ambiente presencial como localizados remotamente.

A credibilidade do conteúdo digitalizado determina o reconhecimento da qualidade e da seriedade em delinear uma política de seleção na escolha e direcionamentos das bibliotecas. Geralmente o próximo passo está centrado na inserção e orientação de acesso e uso dos conteúdos digitais para evitar a sobrecarga informacional (termo conhecido como *information overload*) dos usuários. Como apontam Chen e Tai (2003) torna-se cada vez mais fácil aos usuários obterem muito mais informações dos recursos da Internet mas terão que enfrentar os sérios problemas da sobrecarga de informações. Para auxiliar aos usuários começam a surgir recursos mais amigáveis com base na Web na recuperação da informação, principalmente ao facilitar o comportamento dos usuários em bases de dados, mencionado por Xie (2003).

Rosetto (1997) salienta a adoção de ferramentas tecnológicas como facilitadores e têm como finalidade a cooperação e o compartilhamento de recursos informacionais, tais como o protocolo Z39.50 que:

permite a consolidação, em redes eletrônicas, de interfaces de busca mais flexíveis, a criação de uma infra-estrutura de informação mais eficiente na identificação e localização de materiais em âmbito mundial e na consolidação das funções que as bibliotecas deverão desempenhar diante das novas propostas em andamento: a construção de bibliotecas eletrônicas, virtuais, digitais, entre outras possibilidades (ROSETTO, 1997).

Bibliotecários e outros profissionais preocupam-se em facilitar as condições de acesso e uso aos catálogos na Internet (ZANAGA, 2000).

Cabe tomar providências técnicas e operacionais quanto à infra-estrutura, segurança, compatibilidade e interoperabilidade dos dados e éticas – quanto ao acesso e uso leal dos recursos. Experiências brasileiras na digitalização de acervos acadêmicos como teses e dissertações a Universidade de São Paulo USP (<http://www.teses.usp.br/>), a Universidade Federal de Santa Catarina - UFSC (<http://teses.eps.ufsc.br/>) proporcionam acesso direto ao banco de dados da produção acadêmica voltado a teses e dissertações.

O uso destes recursos informacionais por bibliotecários para as comunidades a quais oferecem seus serviços implica em conhecer os diversos recursos, as fontes disponíveis, identificar as características dos formatos, entender os requisitos técnicos de software (ambiente de interação) e também do hardware. Além disto, é preciso saber como interagir nesse ambiente, utilizar maneiras diversificadas das buscas e apresentar os resultados.

Cabe ao bibliotecário saber usar e orientar! Alteram-se maneiras de como são incorporadas essas ferramentas no cotidiano do trabalho. Portanto, todo cuidado será necessário e os bibliotecários devem participar oferecendo instruções de uso e principalmente orientação na disseminação da informação organizada em rede (MOSTAFA, 2003).

Novas tendências surgem nessa inovação constante de tecnologias da informação e comunicação também novos personagens como o “lautor” – o leitor escritor – enfocado por Bellei (2002). O leitor passa a ser o escritor. E nesse fluxo da informação, principalmente facilitado pelo uso das novas tecnologias o leitor é escritor e leitor de si próprio. O ler – refletir - escrever - publicar e disseminar na própria rede gera novas relações. E até mesmo o bibliotecário perpassa por ler seu próprio leitor.

Preocupações não só com as alterações do ambiente influenciado fortemente pelas tecnologias da informação e comunicação, mas o próprio fazer – pensar – saber são processados de maneira diferenciada. Seu papel de preservador e organizador de acervos passa a ser orientador para

leitores e autores. Os diferentes processos intercalados na biblioteca são alterados e necessitam de estabelecer novas funções, competências, habilidades e atitudes em seu fazer – pensar – saber.

Por meio da gestão da informação em redes de computadores o acesso e uso dos serviços e dos produtos são ampliados aos usuários. Quanto aos aspectos administrativos é necessário projetar em como assimilar o avanço tecnológico e adaptar a cultura organizacional. Este estudo visa analisar os conceitos e as características da gestão de processos e aplicar na administração de bibliotecas ao considerar na implementação da melhoria continua a possibilidade da inovação por meio do uso intensificado das novas tecnologias da informação e comunicação.

2 GESTÃO POR PROCESSOS

A gestão por processos em bibliotecas é um instrumento na melhoria contínua na qualidade de processos, serviços e produtos. Considera-se processo uma seqüência de tarefas e atividades utilizadas na entrada (*input*), que agrega determinado valor e gera uma saída (*output*) para um cliente específico interno ou externo, utilizando os recursos da organização para gerar resultados concretos. Todos os processos necessitam da retro-alimentação (*feedback*) que viabiliza mudanças significativas na condução dos processos.

Em bibliotecas existem diversos processos e subprocessos, como o setor de seleção e o de aquisição, os processos de tratamento técnico e o de atendimento ao usuário, por influenciarem diretamente a qualidade dos serviços prestados. Os processos não criam apenas as eficiências do presente, mas também garantem o futuro por meio de habilidades, isto é, a forma de fazer e que se aplicam aos novos produtos e serviços.

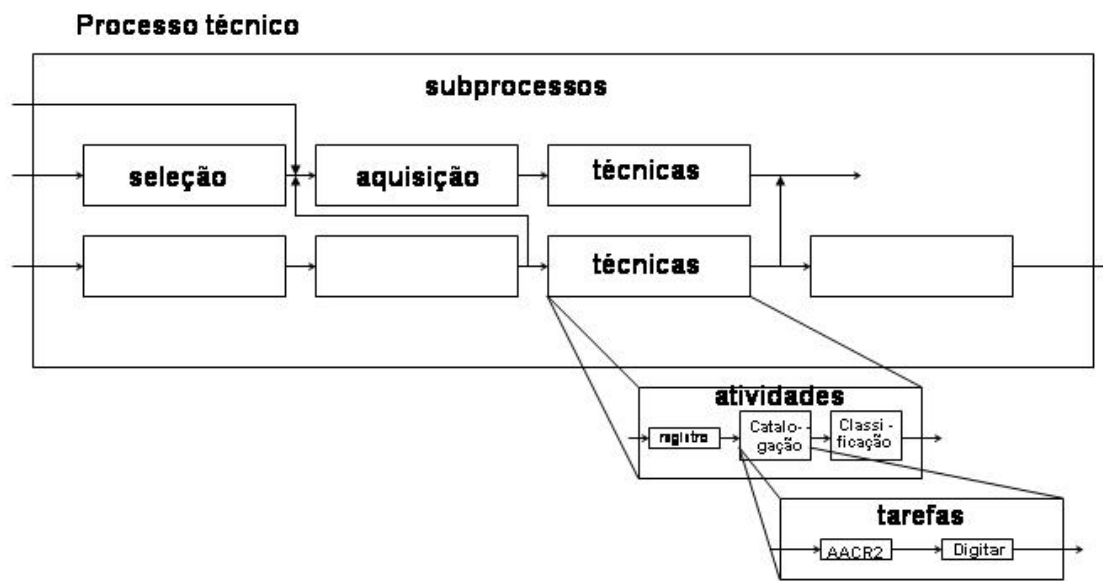


Figura 1: Hierarquia do processo: processo, subprocesso, atividades e tarefas

Ao analisar a figura 1, cada um destes subprocessos pode ser realizado utilizando conexão remota entre computadores (*intranet*) ou mesmo entre a Internet. No caso da seleção é possível utilizar formulários interativos ao usuário para indicar a sugestão de referências (fontes de informação e recursos a serem adquiridos), realizar a cotação pelos catálogos dos fornecedores (as livrarias, empresas de softwares e hardware entre outros) e confirmando as faturas via e-mail. Todo processo pode ganhar uma dinâmica e os ciclos tradicionais muitas vezes são adaptados e alguns até mesmo eliminados. Para tudo isso é fundamental conhecer quais as tecnologias disponíveis e também um treinamento conveniente aos envolvidos no processo.

O processo ganha uma visão hierárquica, apesar da rede nos fornecer uma visão de conjunto, de uma teia, em qual cada nóculo tem sua importância. A estrutura hierárquica é fundamental para a identificação dos processos essenciais e para a análise sistêmica das organizações. De acordo com essa idéia os processos podem ser agregados em macroprocessos e subdivididos em subprocessos ou grupos de atividades, e o nível de agregação mais adequado depende do tipo de análise e o que se pretende fazer.

Hierarquia do processo é a forma de classificar os processos de acordo com o seu grau de abrangência na organização. Sintetiza-se desta maneira:

- a) Macroprocesso: é um processo que geralmente envolve mais de uma função da organização, cuja operação tem impactos significativos nas demais funções. Dependendo da complexidade, o processo é dividido em subprocessos.
- b) Subprocessos: divisões do macroprocesso com objetivos específicos, organizadas seguindo linhas funcionais. Os subprocessos recebem entradas e geram suas saídas em um único departamento.
- c) Atividades: os subprocessos podem ser divididos nas diversas atividades que os compõem, e em um nível mais detalhado de tarefas.

2.1 Gestão de processos – definição

Gonçalves (2000, p. 14) ressalta que o “processo é um conceito fundamental no projeto dos meios pelos quais uma empresa pretende produzir e entregar seus produtos e serviços aos seus clientes. Além disso, muitos dos processos nas empresas são repetitivos e envolve, no seu conjunto, a maioria das pessoas da organização”.

O processo, sob perspectiva administrativa detêm-se no determinado fluxo de trabalho com entradas e saídas definidas e respectivas tarefas realizadas em seqüência e concatenadas entre si pelas pessoas. Necessita ser avaliado constantemente e gera a retro-alimentação (*feedback*), esta é fundamental no desempenho de melhorias e na inovação (criatividade) para satisfazer os clientes / usuários/ leitores.

Essas entradas podem ser bens tangíveis, por exemplo, materiais, equipamentos entre outros, ou intangíveis, tais como informação e conhecimento. E tem um fim determinado, resultado do fluxo de trabalho específico, da execução das tarefas e atividades definidas que possibilita a geração de produtos, bens ou serviços (BLATTMANN , 2001, p. 37).

A complexidade nos atos administrativos requer autonomia e criatividade na busca de soluções cotidianas e também no planejamento estratégico, tático e operacional das organizações. Isto

significa em saber reunir e gerenciar os processos, os elementos vitais (estrutura organizacional, recursos humanos e tecnologias) para ser o canal de serviços e produtos informacionais ofertados para demandas específicas.

2.2 Tipos de Processos

Existem diferentes enfoques sobre os tipos de processos, Gonçalves (2000, p.10) relata que existem três categorias de processos empresariais:

- a) Processos de negócio (ou de cliente) são aqueles que caracterizam a atuação da empresa e que são suportados por outros internos, resultando no produto ou serviço que é recebido por um cliente externo.
- b) Processos organizacionais ou de integração organizacional são centralizados na organização e viabilizam o funcionamento coordenado dos vários subsistemas da organização em busca do seu desempenho geral, garantindo o suporte adequado aos processos de negócio.
- c) Processos gerenciais são focalizados nos gerentes e nas suas relações.

Os processos organizacionais e gerenciais são processos de informação e decisão. Eles podem ser verticais e horizontais. Os processos verticais usualmente se referem ao planejamento e ao orçamento empresarial e se relacionam com a alocação de recursos escassos (fundos e talentos). Os processos horizontais são desenhados tendo como base o fluxo do trabalho. O trabalho nos processos horizontais pode ser realizado de diversas maneiras, gerando três tipos de processos horizontais (laterais): voluntários (ocorrem por meio do contato entre os membros do grupo por iniciativa dos envolvidos), formais (definidos previamente por meio de documentos formais) e coordenados (que exigem times de organização mais complexa e formal).

A importância dos processos no trabalho aumenta à medida que as empresas agregam pessoas com competências, habilidades e atitudes diferenciadas no manuseio de novas tecnologias para buscar melhorias na produtividade e na competitividade centrada no desenvolvimento, na criação e na manutenção de produtos e ou serviços qualitativos prestados ao usuário.

Cabe destacar que o valor do diagnóstico e da análise das necessidades informacionais dos leitores ganha novas dimensões nas organizações do terceiro milênio. Além do enfoque holístico procura-se centrar todo o gerenciamento das atividades organizacionais para satisfazer quem realmente usa ou compra os produtos e serviços: o leitor (quem realmente utiliza os produtos e serviços).

As organizações holísticas procuram ofertar ambientes favoráveis, mas existem barreiras na inovação e na melhoria contínua da qualidade de bens e produtos. Uma postura para alterar positivamente é valorizar o apreender a pensar – fazer – saber nas diversas esferas estruturais. As pessoas precisam ter o envolvimento com a sociedade, ao assumir suas responsabilidades, efetuar com comprometimento, trabalhar cooperativamente com pessoas, estimular e preservar a ética nas relações pessoais, sociais e profissionais, caso contrário desenvolve-se a cultura do individualismo, no final haverá arquipélagos de pessoas e organizações, isto é inviável quando se atua numa sociedade permeada por redes de relações.

Cada organização precisa conhecer seus processos, isto significa mapear cada um dos processos, entender e diagnosticar quais são as atividades e tarefas desenvolvidas e executadas por pessoas (elemento chave de toda organização), os envolvimento em cada etapa. Isto possibilita facilitar com maior grau de precisão interferir, alterar e modificar a condução dos elementos existentes em cada processo.

2.3 Gerenciamento de processos

O Gerenciamento de processos – GP, focado por Rados et al. (1999, p. 4) trata-se de “uma metodologia empregada para definir, analisar e gerenciar as melhorias no desempenho dos processos da empresa, com a finalidade de atingir as condições ótimas para o cliente”.

Entre as vantagens do gerenciamento de processos estão os seguintes resultados:

- a) conhecimento global dos processos com melhor utilização dos recursos: otimização e priorização;
- b) melhoria na comunicação com maior envolvimento dos funcionários, em todos os níveis e entre diferentes departamentos;

- c) redução dos custos administrativos da empresa, garantindo a manutenção ou melhoria do nível de serviço e capacidade de processamento das unidades administrativas;
- d) mapeamento dos processos críticos, servindo como base para a avaliação dos sistemas de informação a serem implantados;
- e) atendimento das necessidades dos clientes;
- f) visão ampla e horizontal do negócio;
- g) processos claramente definidos com base nas atividades e em padrões de qualidade estabelecidos;
- h) implementação mais fácil de mudanças: a visão do processo ajuda a identificar mudanças que beneficiam o processo como um todo;
- i) balanceamento entre as funções;
- j) desenvolvimento de protótipo do negócio; e,
- k) com o fluxo do processo conhecido, as pessoas que executam o trabalho podem simular e criticar o efeito das mudanças propostas.

Gonçalves (2000b, p. 9) descreve que as “empresas estão procurando se organizar por processos para terem maior eficiência na obtenção de seu produto ou serviço, melhor adaptação à mudança, melhor integração de seus esforços e maior capacidade de aprendizado”.

Ao estudar a gestão por processos em bibliotecas, surge a questão sobre eficácia (se apresenta resultados esperados), ou seja, qual o propósito das bibliotecas no atendimento aos usuários? A princípio trata-se em atender quais são as necessidades de informação de sua comunidade a qual oferece seus produtos e serviços de informação. Isso requer um bibliotecário preocupado em como satisfazer com eficiência e eficácia as necessidades de informação dos usuários. Para isso, busca oferecer um serviço de qualidade com a agregação de valor, gerenciando seus processos com o foco no usuário/leitor.

A representação do gerenciamento de processos facilita a compreensão em traçar diretrizes na oferta de serviços e produtos aos usuários – leitores. Não basta saber organizar simplesmente serviços e produtos de informação, estes necessitam atender às exigências do usuário para que se possa buscar o que existe com facilidade no acesso e no uso dessa informação organizada.

2.4 Produtos e serviços realizados em bibliotecas

Os administradores buscam soluções para os constantes desafios em proporcionar serviços e produtos qualitativos e dinâmicos. Uma pergunta acompanha esse processo na intercalação das novas tecnologias de informação: como gerenciar produtos e serviços de informação? Significa em primeiro plano, estabelecer uma cultura organizacional adequada para incrementar técnicas de planejamento estratégico, gerencial e operacional para entender as causas, os impactos, as características, as conseqüências e as dimensões que envolvem o processo. Santos, Fachin e Rados (2003, p. 87) sugerem que será possível utilizar a técnica do mapeamento do processo da prestação de serviços e produtos de informação tanto para o planejamento de novos serviços quanto para a análise de processos existentes.

O planejar consiste em definir o que se almeja, tomar diretrizes para realizar ações, estabelecer metas e definir quais os métodos para atingir as propostas traçadas. Requer também um cuidado com as instruções e o treinamento das pessoas quanto aos objetivos a serem alcançados e no uso e orientação dos recursos (utilização da infra-estrutura) e manter o foco nas atividades e tarefas a serem implementadas.

Na figura 2 o ambiente da informação reporta a dois momentos: 1) produtos e serviços percebidos pelo usuário; e, 2) atividades internas na biblioteca. Isto significa a importância do administrador em saber gerenciar os recursos existentes sob estes ângulos, indiferente qual seja o suporte da informação o importante é que esteja acessível ao usuário. Certamente cada atividade precisa estar projetada no ambiente dinâmico e evolutivo. Cabe analisar os resultados obtidos, verificar continuamente os desempenhos centrados na satisfação e nas necessidades dos usuários para conseguir um nível de qualidade adequado.

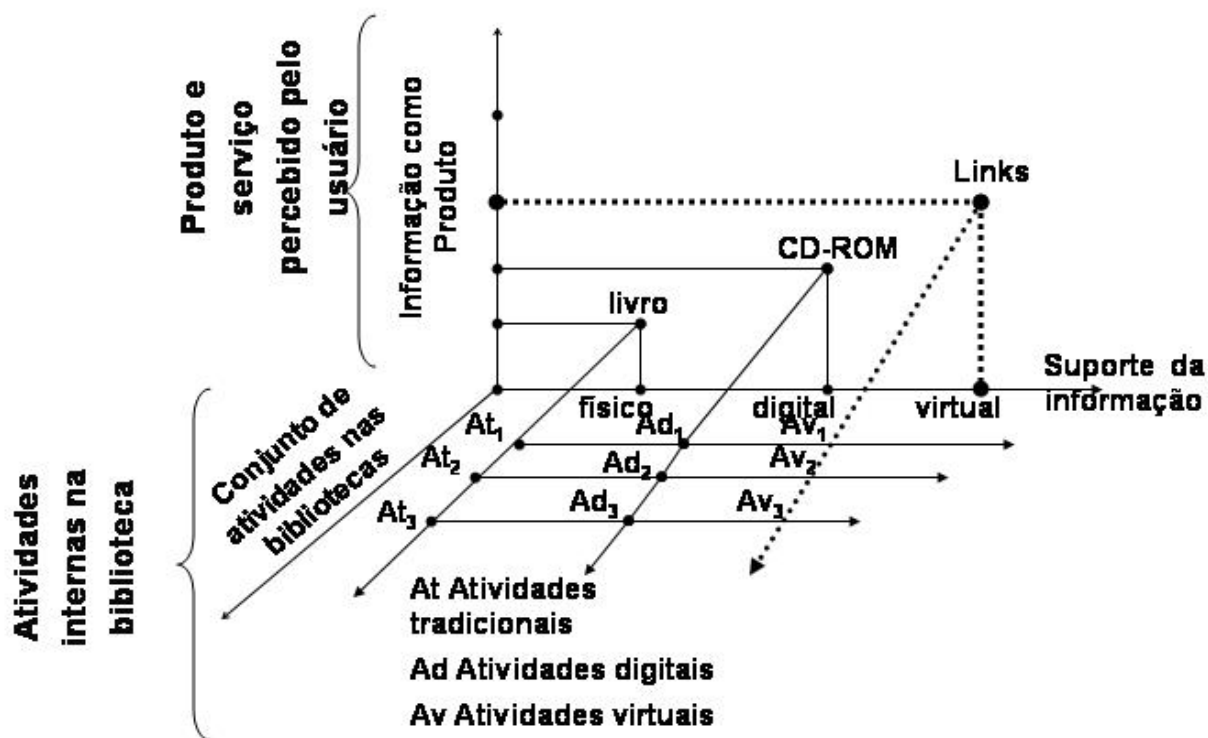


Figura 2: O ambiente da informação e seus suportes

Todo o ciclo de atividades constantemente precisa ser avaliado para identificar se estão sendo executadas conforme o planejamento. Envolve cuidados na implementação, na análise das informações geradas e na avaliação da retro-alimentação do sistema e principalmente saber conduzir com harmonia o gerenciamento.

Ao intercalar mudança no contexto organizacional é crucial fazer correções de rotas se for necessário, tomar ações de melhoria contínua, caso tenha sido constatada na fase anterior a necessidade de adaptar ou melhorar os processos (ajustes nas implementações e na continuidade do sistema).

O valor da organização está no relacionamento entre ela e o cliente, portanto para que a biblioteca desempenhe suas atividades satisfatoriamente, precisa-se conhecer qual o relacionamento com o seu usuário. Cada usuário tem objetivos específicos ao buscar informações (pesquisa/ensino/lazer/informação) e a biblioteca precisa saber antecipar essas demandas, por

exemplo, o desenvolvimento da coleção, a distribuição (entrega da informação) e a respectiva utilização da informação.

Analisar os processos nas organizações implica na identificação das lacunas (*gaps*) existentes entre os objetivos e resultados esperados. Compreender os fluxos da informação requer conhecer características estratégicas, tácitas e operacionais das organizações e entender as necessidades dos usuários. Para facilitar a análise dos processos pode-se mapear desde o volume por unidade de tempo, a seqüência das atividades, as esperas e a duração do ciclo, especificação de dados e informações, pessoas envolvidas, a relação e dependências entre as partes comprometidas no funcionamento do processo.

A noção de valor para o usuário final – seja ele o leitor ou o cliente, está na percepção da vantagem ou do benefício que ele percebe em cada transação com a organização, como a relação entre o tempo de processamento e o tempo de ciclo. O preço pago é apenas uma parte do esforço para obter o produto ou o serviço. Também se avalia a rapidez e o conforto para obter o produto e a oportunidade de conseguir o que deseja.

3 CONCLUSÃO

As novas tecnologias da informação e comunicação alteram significativamente as relações das pessoas no ambiente profissional, social e pessoal.

Os bibliotecários precisam acompanhar as inovações tecnológicas seja para estarem atualizados e conseqüentemente oferecer com qualidade seus produtos e serviços a sociedade contemporânea.

Ao inserir inovações tecnológicas nas organizações é necessário acompanhar o processo de implementação, treinamento e realizar a avaliação constante (monitoramento) para analisar, diagnosticar e realizar melhorias contínuas nos diversos processos.

Podem-se utilizar novas maneiras de realizar a análise e diagnóstico, uma das maneiras está em orientar-se por processos, trata-se de um novo paradigma, gerenciar processos numa biblioteca é

concentrar neles o centro das atenções. Os processos precisam ser detalhadamente estudados e projetados, verificar o que é imprescindível e acima de tudo precisa ser compreendido por todos para haver uma visão geral e profunda do que está acontecendo e em benefício de quem.

As pessoas trabalham em equipes e progridem quando existe confiança e objetivos mútuos. Ao cooperar e assumir responsabilidades individuais e coletivas consegue-se muito mais para benefício recíproco.

Perguntas surgem e precisam ser respondidas: o que significa implantar a gestão de processos em um ambiente no qual as pessoas não se atualizam ou têm medo de inovar? Quais as melhores estratégias de implementação de novas tecnologias de informação e comunicação em bibliotecas? Como as diferenças culturais e educacionais interferem no uso de novas tecnologias da informação e comunicação? Quais os fatores oriundos da diversidade cultural e educacional que podem interferir na gestão de processos?

Certamente o que se espera na sociedade do conhecimento é a circulação da informação e que esta ao ser utilizada produza soluções pertinentes para os diversos problemas existentes na diversidade cultural, educacional e econômica.

REFERÊNCIAS

BELLEI, S. L. P. **O livro, a literatura e o computador**. São Paulo: EDUC; Florianópolis: Ed. da UFSC, 2002. 169 p.

BLATTMANN, U. **Modelo de gestão da informação digital online em bibliotecas acadêmicas na educação à distância**: biblioteca virtual. Florianópolis, 2001. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção) – Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2001. Disponível em: < <http://teses.eps.ufsc.br/defesa/pdf/2916.pdf> >. Acesso em: 20 nov. 2003.

BLATTMANN, U.; FACHIN, G. R. B.; RADOS, G. J. V. Bibliotecário na posição do arquiteto da informação. In: SEMINÁRIO NACIONAL DE BIBLIOTECAS UNIVERSITÁRIAS, 11., 2000, Florianópolis. **Anais...** Florianópolis: BUUFSC, 2000. 1CD-ROM. Disponível em: <<http://www.ced.ufsc.br/~ursula/papers/arquinfo.html>>. Acesso em: 20 nov. 2003.

CHEN, C.-T.; TAI, W.-S. An information push-delivery system design for personal information service on the Internet. **Information Processing and Management**, v. 39, p. 873-888, 2003.

GONÇALVES, J. E. L. As empresas são grandes coleções de processos. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 40, n. 1, p. 6-19, jan./mar. 2000.

_____. Processo, que processo? **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 40, n. 4, p. 8-19, out./dez. 2000b.

LOPES, I. L. Estratégia de busca na recuperação da informação: revisão da literatura. **Ciência da Informação**, Brasília, v. 31, n. 2, ago. 2002. ISSN 0100-1965.

MOSTAFA, S. P. EAD sim, mas com qual biblioteca? **Revista Digital de Biblioteconomia e Ciência da Informação**, v. 1, n. 1, p. 1-11, jul./dez. 2003. ISSN 1678-765X Disponível em: <http://server01.bc.unicamp.br/revbib/artigos/art_1.pdf>. Acesso em: 20 nov. 2003.

MUJOO-MUNSHI, U. Building digital resources: creating facilities at INSA. **The International Information & Library Review**, v. 35, n. 2/4, p. 281-309, June./Dec. 2003.

RADOS, G. J. V. et al. **Gerenciamento de processos**. Florianópolis: [s. n], (1999).

ROSETTO, M. Uso do Protocolo Z39.50 para recuperação de informação em redes eletrônicas. **Ciência da Informação**, v. 26, n. 2, maio 1997. ISSN 0100-1965 Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0100-9651997000200004&lng=en&nrm=iso>. Acesso em: 20 nov. 2003.

SANTOS, L. C.; FACHIN, G. R. B.; RADOS, G. J. V. Gerenciando processos de serviços em bibliotecas. **Ciência da Informação**, Brasília, v. 32, n. 2, p. 85-94, ago. 2003. ISSN 0100-1965

XIE, H. (Iris). Supporting ease-of-use and user control: desired features and structure of Web-based online IR systems. **Information Processing and Management**, v. 39, p. 899-922, 2003.

ZANAGA, M. P. et al. Disponibilização do catálogo do acervo das bibliotecas da UNICAMP na WEB, utilizando o Altavista Search Intranet. **Transinformação**, Campinas, v. 12, n. 1, p. 7-10, jan./jun. 2000.

MARGARIDA MARIA DE OLIVEIRA REIS

Bibliotecária – Diretora da Biblioteca Universitária da Universidade Federal do Acre
Mestranda no Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação da Universidade Federal de Santa Catarina ,
Florianópolis
e-mail : mareis@ufac.br

URSULA BLATTMANN

Bibliotecária – Doutorado em Engenharia de Produção – UFSC – Florianópolis
Mestrado em Biblioteconomia – Pontifícia Universidade Católica de Campinas – São Paulo
Professora no Departamento de Ciência da Informação da Universidade Federal de Santa Catarina , Florianópolis
e-mail : ursula@ced.ufsc.br

Artigo aceito para publicação em: 1/11/2003