

O PLANEJAMENTO COMO UM DIFERENCIAL PARA A MISSÃO SOCIAL DA BIBLIOTECA PÚBLICA

PLANNING AS A DIFFERENTIAL FOR THE SOCIAL MISSION OF THE PUBLIC LIBRARY

Márcio André Pereira da Silva¹
Jefferson Arnaldo da Cruz Costa²
Ronisete Pereira Barros³

RESUMO

O planejamento como ferramenta para o cumprimento da missão social da biblioteca pública. Aponta e exemplifica os aspectos gerais e específicos do planejamento, além de elencar os tipos de planejamento. Apresenta a concepção de biblioteca pública e destaca sua missão social. Tem como objetivo ressaltar a importância do planejamento para que a biblioteca alcance os objetivos sociais. Realiza revisão bibliográfica sobre a temática perpassando por alguns teóricos da Administração e da Biblioteconomia fazendo a devida contextualização. Conclui afirmando a tese que sem planejamento não há eficácia nos serviços prestados pela biblioteca pública.

Palavras-Chave: Planejamento de Bibliotecas. Biblioteca Pública. Missão Social.

ABSTRACT

This paper discusses the importance of planning for the fulfillment of the public library social mission. It points out and exemplifies the general and specific aspects of planning, and lists the types of planning. It presents a great conception of library. It conceptualizes the public library and highlights its social mission. It aims to emphasize the importance of planning for the library to achieve social goals. It then conducts a bibliographical review on the subject, passing by some theoreticians of Administration and Librarians doing the proper contextualization. We conclude by stating that without planning there is no effectiveness in the services provided by the public library.

Keywords: Planning of library. Public Library. Social mission.

Submissão: 19 nov. 2019.

Aprovação: 25 dez. 2019.

¹ Pós-graduando em Gestão da Informação e do Conhecimento pela Escola Superior Aberta do Brasil (ESAB). E-mail: marcio.biblio@yahoo.com.br.

² Graduando em Biblioteconomia pela Universidade Federal do Maranhão (UFMA). E-mail: jeffersonarnaldo08@gmail.com.

³ Graduando em Biblioteconomia pela Universidade Federal do Maranhão (UFMA). E-mail: ronnysethebarros@gmail.com.

1 INTRODUÇÃO

As organizações, sendo elas de natureza pública ou privada, necessita de excelentes estratégias para o seu funcionamento cotidiano com vistas a atingir seus objetivos e metas. Essa conjuntura depende de uma série de fatores que vai desde a tomada de decisão até o produto final da execução. A eficiência e o sucesso institucional estão diretamente ligados ao planejamento.

É claro que o planejamento não é o único fator diferencial nas organizações. Existem outros meios essenciais que permitem que as instituições cumpram seus valores, missões e objetivos. Desses, além do planejamento, destacam-se como funções administrativas, segundo a concepção de Chiavenato (2004), a organização, a direção e o controle.

O foco deste estudo está pautado nas implicações que o planejamento traz para as Bibliotecas Públicas. Para tanto, constrói-se uma discussão iniciada pela conceituação de planejamento e, posteriormente, sustentada pela argumentação da importância do planejamento para o cumprimento da missão social dessas bibliotecas.

O percurso metodológico inclui a pesquisa bibliográfica, que pode ser compreendida como: “[...] o ato de ler, selecionar, fichar, arquivar tópicos de interesse para a pesquisa solicitada. Envolve, portanto, a busca de documentos pertinentes ao tema a ser desenvolvido nos serviços de documentação/informação e nas fontes disponíveis.” (DIAS; PIRES, 2005, p. 87).

Dessa forma, o embasamento teórico sobre planejamento se deteve às concepções de teóricos, como Chiavenato (2004) e Oliveira (2009) entre outros. Na área da Biblioteconomia foram ressaltados Almeida Junior (2003), Silva (2017) e outros.

Cabe destacar as contribuições de Oliveira (2009, p. 4), pertinentes na elaboração deste trabalho, pois trouxeram reflexões profundas da concepção de planejamento quando, de forma concisa, afirma trata-se de um processo “[...] desenvolvido para o alcance de uma situação futura desejada, de modo mais eficiente, eficaz e efetivo, com a melhor concentração de esforços e recursos pela empresa.”.

A escolha pela Biblioteca Pública se deu por dois motivos. O primeiro por ser uma biblioteca, objeto de estudo no campo da Biblioteconomia, mas que carece de estudos quanto ao aspecto do planejamento. O segundo porque é aberta a todos os

públicos da sociedade, operacionalizando, teoricamente, sem distinções a democratização do saber.

Toda pesquisa é constituída pela definição dos encaminhamentos metodológicos para atender aos objetivos expostos. Portanto, em um estudo, a escolha dos procedimentos e das técnicas apropriadas são fatores primordiais para o alcance dos resultados desejados.

A classificação da pesquisa é relevante de acordo com Gil (2007), pois ele acredita que possibilita reconhecer semelhanças e diferenças entre as modalidades de pesquisas, permitindo ao pesquisador decidir pela mais adequada. No caso deste estudo, a proposta é fazer uma relação entre a área de Administração e Biblioteconomia, a fim de relacionar a importância que um planejamento tem para o cumprimento da missão social da Biblioteca Pública.

Para isso, propõe-se uma pesquisa bibliográfica em livros, artigos e monografias sobre o assunto. Os levantamentos foram feitos em diversas bases de dados, como Google Acadêmico, Repositórios Institucionais, assim como a Biblioteca Digital da Universidade Federal do Maranhão (UFMA). Após esse levantamento, foram definidos alguns autores, tanto da área da Administração quanto da Biblioteconomia, para subsidiar a discussão, entre eles Almeida Junior (2003), Chiavenato (2004), Oliveira (2009), Cobra (2009) e Silva (2017).

O trabalho estrutura-se em abordagens sobre a importância do planejamento, o planejamento em Bibliotecas Públicas como meio de organizar o alcance de sua missão social e as considerações finais.

2 PLANEJAMENTO DE ORGANIZAÇÕES E SUA IMPORTÂNCIA

O planejamento está presente na vida das pessoas, desde uma simples tarefa doméstica até as tomadas de decisões empresariais. Todas as ações humanas, ainda que intensamente rápidas, de alguma forma são pensadas antes de serem externadas. Assim, deduz-se que o planejamento é algo do cotidiano. Na sua forma mais elementar, é um processo regido por um modo de pensar baseado em indagações do tipo o quê, como, quando, quanto, para quem, por quem, por que e onde fazer (OLIVEIRA, 2009).

Trata-se, portanto, de uma temática que desperta uma diversidade de concepções não contraditórias, mas complementares, como é o caso de Cobra (2009, p. 40) que define o planejamento como “[...] processo de antecipar o futuro e

determinar o curso de ação para a realização dos objetivos organizacionais.”. Sendo assim, o planejamento produz planos em que se determinam estratégias, diretrizes, táticas ou procedimentos de forma racional, buscando o alcance dos objetivos.

Em complemento, Chiavenato (2004, p. 342) discorre que:

Planejar significa olhar para a frente, visualizar o futuro e o que deverá ser feito, elaborar bons planos e ajudar pessoas a fazer ações necessárias para melhor enfrentar os desafios de amanhã. Em outros termos, o planejamento constitui hoje uma responsabilidade essencial em qualquer tipo de organização ou unidade.

Percebe-se que os dois pensamentos realçados, ainda que de forma implícita, definem o planejamento como método constituído por análises, conceitos e ações que permitem alcançar uma determinada meta, ou, num sentido mais amplo, um determinado objetivo. Em consequência, é um fator ímpar para as estratégias competitivas, pois obtém vantagens em meio à concorrência, tanto para as organizações com fins lucrativos ou não.

O planejamento é um mecanismo interdisciplinar de gestão que pode ser aplicado em diversas finalidades, sempre focado nos resultados almejados. Desse modo, Silva (2017, p. 29) relata que as ambiências estão sempre influenciando o planejamento:

O planejamento é um método de produzir mudanças no curso tendencial dos eventos. Quando aplicado na organização, é influenciado pelas ideias que o orientam, que delimitam e condicionam as ambiências (externas e internas) onde a organização está inserida ou recebendo o fluxo pelas condições de desenvolvimento sociotecnológico da sociedade.

Torna-se imprescindível que o gestor permaneça atento a todas as mudanças oriundas da ambiência externa ou interna, pois isso poderá influenciar negativamente ou positivamente no planejamento da organização. No período de crises financeiras, sempre vivenciadas no panorama econômico do Brasil, o poder de barganha de muitas famílias diminuiu. Com isso, as organizações de diversas tipificações tiveram que se readaptar, reorganizar e replanejar para que continuassem atuando no mercado.

Logo, não basta conhecer o planejamento simplesmente pelo ato de enxergar o futuro. Precisa-se, portanto, conhecer as entranhas do planejamento, assim como as filosofias que norteiam a sua elaboração.

2.1 Perspectivas filosóficas do planejamento

De acordo com o estilo da organização, das políticas e da cultura organizacional, o processo de planejamento abrange, segundo Chiavenato (2004) e Oliveira (2009), baseado nos conhecimentos de Ackoff (1974), três tipos de filosofia de planejamento dominantes, sendo que a maioria envolve uma mistura dos três, embora possa haver a predominância de mais de uma, a saber: filosofia da satisfação, otimização e adaptação.

A filosofia da satisfação diz respeito aos esforços atribuídos para alcançar resultados de forma suficiente bem. Esse tipo de filosofia é definido pela tomada de decisão, que deve considerar o aspecto financeiro para adaptar o orçamento planejado à realidade da empresa (OLIVEIRA, 2009).

Quanto à filosofia da otimização, visa realizar as atividades não somente bem mas, realizá-las da melhor forma possível. É uma filosofia que, na maioria das vezes, é implementada por meio de uma pesquisa operacional, quando os resultados implicam em métodos de otimização. São utilizados conceitos matemáticos e estatísticos para as tomadas de decisões e soluções de problemas internos e externos (OLIVEIRA, 2009).

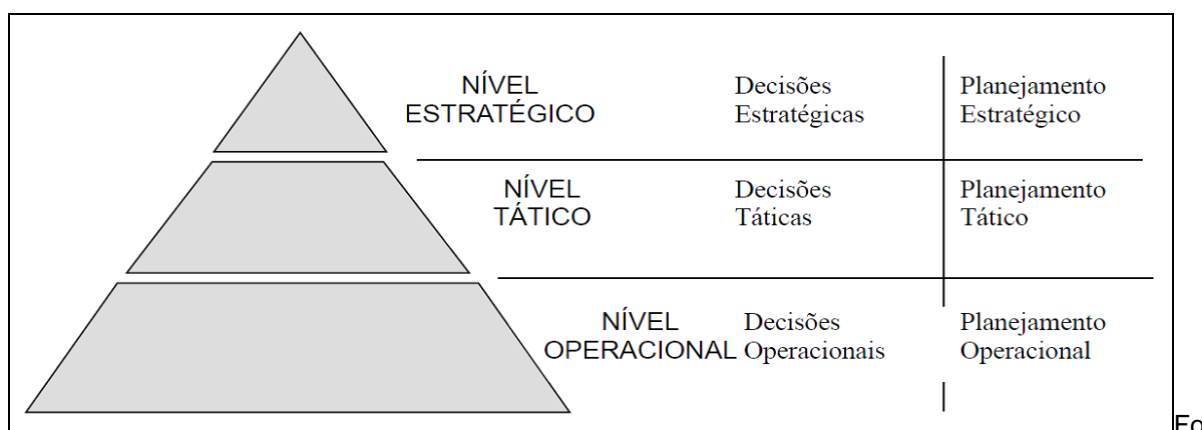
A filosofia da adaptação, também conhecida como *homeostase*, é a tese que orienta a empresa a reagir de maneira adequada às mudanças sofridas. Diz respeito às estratégias voltadas para as questões de adaptação, permitindo o equilíbrio interno e externo. É importante salientar que o desequilíbrio interfere negativamente na eficiência do sistema-empresa, o que demonstra a potencialidade desse tipo de filosofia no sentido de evitar uma situação problemática (OLIVEIRA, 2009).

Além disso, defende que o principal valor do planejamento não está baseado nos planos em si, e sim nas etapas de formulação desses planos. Sobre isso, Oliveira (2009, p. 12) afirma que a ineficácia administrativa e os controles são os principais responsáveis pelo insucesso do planejamento, na mesma medida em que “[...] os profissionais das empresas são os responsáveis pela maioria das confusões que o planejamento tenta eliminar ou evitar [...]”.

2.2 Tipos de Planejamento

Relacionam-se os três tipos mais tradicionais de planejamento com os grandes níveis hierárquicos de uma organização, conforme apresentado na Figura 1.

Figura 1 - Pirâmide Organizacional.



Fonte: Oliveira (2009).

Os três tipos de planejamento evidenciados - estratégico, tático e operacional - estão diretamente ligados ao processo decisório. Estão também intimamente articulados entre si, ou seja, são portadores de uma relação mútua, pois não podem ser materializados isoladamente. É importante salientar que não existe uma divisão nítida entre os três níveis de planejamento. Portanto, cabe ao gestor ter o domínio de competências relacionadas aos níveis para discerni-los e serem trabalhados de forma interativa e contínua (OLIVEIRA, 2009).

O Planejamento Estratégico é caracterizado por ser a principal categoria de planos presentes na hierarquização organizacional. Isso se dá pelo fato de representar um conjunto de medidas que envolvem todos os níveis institucionais (CHIAVENATO, 2004). Ademais, associa-se aos aspectos gerais do planejamento a definição de objetivos e estratégias em longo prazo. Para tanto, é abordada toda a organização e os níveis subordinados à mesma. Assim, esse planejamento relaciona-se com a definição de política institucional, missão, valores e ramo de atuação (CHIAVENATO, 2004).

O Planejamento Tático, conhecido também como planejamento intermediário, visa implementar medidas para um determinado setor da empresa, de acordo com os recursos disponibilizados pelo planejamento estratégico (OLIVEIRA, 2009). É

Figura 2 – Planejamento entre o presente e futuro.



Fonte: Silva (2017, p. 39).

uma vertente indispensável à tomada de decisão por pertencer ao nível estratégico; relaciona-se com os objetivos em médio prazo, os quais, na maioria das vezes, refletem as questões que dizem respeito aos setores ou aos departamentos da empresa.

Por fim, o Planejamento Operacional engloba as áreas funcionais da organização. É o plano responsável por desenvolver as metodologias e metas estabelecidas pelos dois níveis superiores. Ele rege todas as fases da execução, além do comprometimento com os prazos estabelecidos e procedimentos básicos para o alcance de resultados satisfatórios (OLIVEIRA, 2009).

Vale lembrar, de acordo com Silva (2017, p. 34), que a não utilização do planejamento nas organizações ocasiona:

[...] duplicidade de trabalho, acarreta em desperdício de recursos, como tempo e dinheiro. Além disso, o planejamento facilita e coordena as tomadas de decisão, efetivando-se num instrumento que operacionaliza os objetivos da organização em forma de metas, as quais devem ser alcançadas.

Essencialmente, o planejamento é uma das funções administrativas mais importantes, pois permite estabelecer um curso de ações para atingir objetivos pré-determinados, tendo em vista, sobretudo, a futuridade das decisões. Além disso, o ato de planejar oportuniza a adoção de um comportamento proativo em relação ao futuro, contribuindo para a melhoria da produtividade, da qualidade e dos resultados que a organização almeja atingir (CHIAVENATO, 2004).

Dessa forma, o planejamento é a diferença da situação encontrada com a situação almejada e, destaca-se que toda a discussão sobre planejamento levantada, consistiu na conceituação dos aspectos gerais e na descrição das filosofias, as quais construíram um caminho para compreender a pertinência do planejamento em todas as facetas e em qualquer tipo de organização.

Nessa assertiva, destacam-se aquelas voltadas para as questões socioeducativas e sem fins lucrativos, mas que possuem a responsabilidade de

satisfazer as necessidades informacionais da sociedade, como é o caso da Biblioteca Pública.

3 A BIBLIOTECA PÚBLICA

Entende-se por Biblioteca Pública a organização institucional voltada para questões socioeducativas e socioculturais, com total responsabilidade nos aspectos relacionados à educação, lazer, esporte, cultura, conhecimentos adquiridos, entre outros. Esses aspectos são repassados entre os indivíduos para a formação e desenvolvimento da sociedade. Deve-se ressaltar o conceito de biblioteca e sua importância nesse processo de evolução e participação nos acontecimentos adjuntos, que incluem a busca, disseminação e recuperação dos serviços e produtos desenvolvidos pela biblioteca (BRETTAS, 2010; BERNARDINO; SUAIDEN, 2011; REIS; ALVES, 2016).

Essa visão de biblioteca pautada nos serviços e produtos, e, acima de tudo, na disponibilidade da informação para o uso, é recente. Aguiar (2014) faz um paradoxo afirmando que, nas últimas décadas do século XX, a Biblioteca Pública foi marcada por uma profunda redefinição do conceito no cenário mundial. Uma dessas redefinições consiste no rompimento da unilateralidade do papel dessa biblioteca, a qual deixou de ser apenas um local de armazenamento e tratamento dos acervos – custódia – para se tornar um local de emancipação de ideias e saberes, incluindo ações governamentais de execução de políticas públicas no fomento e desenvolvimento do conhecimento.

Com relação à passividade das décadas passadas, Almeida Junior (2003, p. 69) relata que:

A passividade; o isolamento; a falta de interesse em promover mudanças; o apego incondicional ao tecnicismo; a defesa de uma pretensa neutralidade e imparcialidade; o enfoque prioritário exclusivo no livro e na leitura; a ideia de que os problemas são resolvidos dentro apenas de seu pequeno espaço; o discurso que advoga a democratização da informação, mas inteiramente dissociado de uma prática voltada para o atendimento de uma ínfima parcela da população; a falta de uma participação efetiva na vida do país; todos esses pontos resultaram numa biblioteca pública com um perfil tradicional, resultando uma biblioteca que existe por si só, independente da comunidade que deve servir.

Assim, rompendo-se com a visão tradicionalista das Bibliotecas Públicas, passou-se a pensar numa biblioteca mais abrangente e democrática, que assume um papel ativo na sociedade, cujo objetivo é a integração da comunidade com vistas à formação de cidadãos conscientes dos seus direitos e deveres.

Partindo para uma concepção mais moderna, caracteriza-se biblioteca, em suas acepções diversas, como todo e qualquer organismo que existe de forma concreta ou virtual. Seu objetivo é reunir informações de qualquer tipo, sejam através de livros, enciclopédias, dicionários, monografias, revistas, folhetos, publicações em série ou quaisquer outros documentos digitalizados e armazenados em CD, DVD, pen-drive e bancos de dados, disponíveis para empréstimo ou consulta no local (FERRAZ, 2014).

É um espaço constituído por diversos serviços, cuja finalidade é proporcionar o acesso à informação a um público específico, sendo também considerado como porta de acesso ao conhecimento e à cultura. Sua responsabilidade é garantir e facilitar o acesso às atividades e às amplas variedades de documentos através da comunicação, fornecendo, dessa forma, a educação, o lazer, a cultura, entre outros (FERRAZ, 2014).

Contudo, ao se referir à Biblioteca Pública, as pessoas fazem uma relação com aquelas bibliotecas que possuem acervo geral mantido pelo poder público municipal ou estadual. No entanto, o Sistema Nacional de Bibliotecas Públicas (SNBP) (2017) elenca outros tipos de bibliotecas acessíveis gratuitamente para todos os cidadãos, assunto que será detalhado a seguir.

3.1 Tipos de Bibliotecas

Existem vários tipos de bibliotecas, os quais são determinados de acordo com as suas funções e serviços atribuídos, bem como pelos produtos e serviços que são disponibilizados aos seus usuários específicos.

Conforme consta no *site* do SNPB (2017), o tipo de biblioteca é determinado pelas funções e serviços que oferece, pela comunidade que atende e pelo seu vínculo institucional. Desse modo, destacam-se os seguintes tipos de bibliotecas à luz das concepções do SNPB (2017, não paginado):

- a) Biblioteca Pública: tem por objetivo atender, por meio do seu acervo e de seus serviços, aos diferentes interesses de leitura e informação da comunidade em que está localizada, colaborando para ampliar o acesso à

informação, à leitura e ao livro, de forma gratuita. Atende a todos os públicos;

b) Biblioteca Pública Temática: especializada em um determinado público. Ex. Biblioteca Pública Infantil ou Biblioteca Pública Especial;

c) Biblioteca Comunitária: espaço de incentivo à leitura e acesso ao livro. É criada e mantida pela comunidade local, sem vínculo direto com o Estado;

d) Pontos de Leitura: espaços de incentivo à leitura e acesso ao livro, criados em comunidades, fábricas, hospitais, presídios e instituições em geral. A maioria dos pontos de leitura foi criado com o apoio do Programa “Mais Cultura”. É um estímulo à criação de bibliotecas comunitárias nas comunidades;

e) Biblioteca Nacional: tem a função de reunir e preservar toda a produção bibliográfica do país. Toda produção bibliográfica do país deve ser enviada para a Biblioteca Nacional, conforme garantido pela lei de Depósito Legal (Lei nº 10.994/2004);

f) Biblioteca Escolar: atende aos interesses de leitura e informação em consonância com o projeto pedagógico da escola na qual está inserida. Atende, prioritariamente, alunos, professores, funcionários da unidade de ensino, podendo, também, ampliar sua ação para atender os familiares de alunos e a comunidade moradora do entorno;

g) Biblioteca Universitária: apoia as atividades de ensino, pesquisa e extensão por meio de seu acervo e dos seus serviços. Atende alunos, professores, pesquisadores e comunidade acadêmica em geral. É vinculada a uma unidade de ensino superior, podendo ser uma instituição pública ou privada;

h) Biblioteca Especializada: voltada a um campo específico do conhecimento. Seu acervo e seus serviços atendem às necessidades da informação e pesquisa de usuários interessados em uma ou mais áreas específicas do conhecimento;

i) Biblioteca/Centro de Referência: são bibliotecas especializadas que atuam com foco no acesso, disseminação, produção e utilização da informação para um determinado público. Também são denominadas de Centro de Informação e Referência. Muitas delas não possuem acervo próprio e trabalham exclusivamente com a referência de documentos sobre determinado assunto (resumos e resenhas).

Dentre essas e outras bibliotecas existentes no país, as quais foram citadas neste artigo, e cujas funções e contribuições são, de fato, de extrema necessidade e importância para a sociedade, têm-se como enfoque as Bibliotecas Públicas, principalmente no seu âmbito social, e suas características e contribuições para a sociedade.

3.2 A Biblioteca Pública e sua Missão Social

A Biblioteca Pública é um espaço sociocultural que dispõe de produtos e serviços informacionais para a sociedade. Esses serviços são desenvolvidos em um espaço físico que tem como função conservar a memória registrada dos saberes e do conhecimento público, seja ele de natureza cultural, científica ou tecnológica, sendo disposta ordenadamente para estudo e consulta (BRETTAS, 2010).

Segundo a *International Federation of Library Associations and Institutions* (IFLA) - Federação Internacional de Associações e Instituições bibliotecárias - o principal objetivo da Biblioteca Pública é: “[...] fornecer recursos e serviços em diversos suportes, de modo a ir ao encontro das necessidades individuais ou coletivas, no domínio da educação, informação e desenvolvimento pessoal, e também de recreação e lazer.” (KOONTZ; GUBBIN, 2010, p. 13).

Vale ressaltar que as Bibliotecas Públicas, por meio do fornecimento dos seus recursos e serviços, a fim de atender às necessidades dos usuários, disponibilizam o acesso ao conhecimento e à informação, desempenhando um papel fundamental nesse processo. Fomentam as práticas culturais de uma sociedade e, sobretudo, estimulam, por meio da leitura, o senso crítico e o desenvolvimento de agentes capazes de intervir no meio social (BRETTAS, 2010).

Ao se relacionar Biblioteca Pública e missão social, tem-se o desempenho de suas funções e atribuições em benefício da comunidade que a usufrui, considerando pesquisa, educação, interação e entre outros. Nesse sentido, as bibliotecas públicas possuem um relevante ofício, baseado em constituir um elo cultural e artístico para que se desenvolva uma identidade cultural de determinados grupos sociais. Esse elo pode acontecer através de parcerias com entidades locais e/ou regionais, e resultar em trabalhos, projetos e programas culturais que sejam realizados para o benefício desses grupos, refletindo em formação de coleções culturais. Essas coleções, por sua vez, possibilitam benefícios econômicos e sociais aos indivíduos de uma determinada sociedade (BERNARDINO; SUAIDEN, 2011).

4 O PLANEJAMENTO COMO FERRAMENTA DE CONQUISTA DA MISSÃO SOCIAL DA BIBLIOTECA PÚBLICA

A Biblioteca Pública é um organismo vivo, sujeita às dinâmicas e desafios da sociedade. A sociedade, por outro lado, não é estática, pois é moldada pelas mudanças oriundas das questões políticas, tecnológicas, ideológicas e culturais.

Entende-se, portanto, que a biblioteca pública não é uma entidade desvinculada do seu contexto social. Por ser um órgão sem fins lucrativos, cuja missão é promover a cidadania por meio do acesso à cultura, à educação, à leitura, e, seus produtos, tem que acompanhar as tendências da sociedade. Isso se dá desde a avaliação do seu acervo até os métodos de disponibilização dos serviços (BRETTAS, 2010).

A missão da Biblioteca Pública remete a desafios complexos, os quais exigem constantes inovações nos processos de disseminação da informação, levando em consideração as necessidades informacionais, perfis dos usuários e tecnologias da informação e comunicação (BERNARDINO; SUAIDEN, 2011). Trata-se, portanto, de organizações que precisam traçar estratégias que potencializem seus rendimentos. Para tanto, é imprescindível a implantação de um planejamento estratégico.

O planejamento estratégico é responsável por estabelecer objetivos organizacionais em longo prazo. É de sua competência a formulação e consolidação da política institucional, visão, valores e missão. Sua posição hierárquica permite a coordenação dos demais níveis de planejamento, sendo de sua tutela, a efetivação dos recursos desenvolvidos.

Cabe ao gestor da Biblioteca Pública fazer um diagnóstico sobre a unidade, passando por setores-chave, como acervo, usuários e recursos financeiros, tecnológicos e humanos, para elaborar um planejamento estratégico. Klöppel e Spudeit (2015, p. 387) enfatizam que:

O gestor da biblioteca pública precisa estar atualizado nos mais diversos assuntos, conhecer os perfis dos usuários para, a partir disso, planejar as aquisições, as atividades propostas e os recursos empregados. Além de ter um público alvo amplo, a biblioteca pública conta geralmente com recursos financeiros escassos e incertos, devido à mudança de governo e questões políticas envolvidas nas prefeituras e demais órgãos. Por isso, é imprescindível que os gestores das bibliotecas públicas se preocupem em ter um bom planejamento, para evitar desperdícios e trabalhar com eficiência e eficácia.

O ato de planejar em si não é uma tarefa fácil. O gestor encontrará muitas barreiras que deverão ser, primeiramente, trabalhadas para posterior eliminação. Também existirão outras dificuldades relacionadas à compreensão dos conceitos empregados, instabilidade política, reivindicações e atitudes ideológicas. Dessa forma, cabe ao bibliotecário gestor, diante desse cenário, ser um conciliador e buscar a máxima eficiência da Biblioteca Pública de modo a oferecer o que há de melhor para a sociedade.

Além das questões internas, o planejamento estratégico estuda e avalia os fatores externos, sendo compatível com os objetivos gerais e específicos da biblioteca pública. Com efeito, ele permite que as bibliotecas públicas se capacitem diante das mudanças, evitando restrições ou extinções da socialização do saber.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O planejamento é uma ferramenta amplamente utilizada pelas organizações, pois é uma sustentação no desenvolvimento e na implantação de estratégias em seus ambientes. Parte-se do pressuposto de que planejar é definir e avaliar os caminhos e atributos necessários ao alcance dos resultados e definições dos objetivos e metas organizacionais. Tais aspectos básicos para o planejamento estão relacionados aos benefícios e desenvolvimento das bibliotecas, bem como aos usuários que contribuem e constituem esse processo.

Para a Biblioteca Pública obter um resultado satisfatório no desenvolvimento de suas atividades, com o propósito de ser beneficiada como um todo, é indispensável a utilização de um sistema que estabeleça políticas para satisfação do usuário, baseado em planejamento para definição de estratégias em longo prazo e reflexão sobre a efetivação da política institucional, dos valores e da missão.

Vale ressaltar que o objetivo do planejamento estratégico da Biblioteca Pública visa atender à missão maior do sistema organizacional ao qual está vinculada e, conseqüentemente, à comunidade que a frequenta. O planejamento deve possuir uma visão bem ampla, alcançando a todos que a integram, de modo que a satisfação dos usuários seja efetiva.

Sendo assim, a elaboração do planejamento em uma Biblioteca Pública é fundamental para identificar as suas condições atuais, incluindo o seu estado interno e externo da unidade. Essa análise tem como fator primordial a avaliação dos recursos disponibilizados internamente, que consistem em recursos humanos, financeiros, materiais, entre outros, além da averiguação de possíveis mudanças que a biblioteca possa sofrer em função de forças externas.

REFERÊNCIAS

AGUIAR, Alessandra Gomes Melo. Informar para educar: o papel das Bibliotecas Públicas no processo de democratização do acesso à informação ambiental. **Revista Bibliomar**, São Luís, v. 13, n. 1, p. 1-90, jan./jun. 2014.

ALMEIDA JUNIOR, Oswaldo Francisco de. **Biblioteca pública: avaliação e serviços**. Londrina: Ed. UEL, 2003.

BERNARDINO, Maria Cleide Rodrigues; SUAIDEN, Emir Jose. O papel social da biblioteca pública na interação entre informação e conhecimento no contexto da Ciência da Informação. **Perspectivas em Ciência da Informação**, Belo Horizonte,

v.16, n.4, p.29-41, out./dez. 2011. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.1590/S1413-99362011000400004>. Acesso em: 10 ago. 2019.

BRETTAS, Aline Pinheiro. A biblioteca pública: um papel determinado e determinante na sociedade. **Biblos**: Revista do Instituto de Ciências Humanas e da Informação, Rio Grande, v. 24, n.2, p.101-118, jul./dez. 2010. Disponível em: <https://periodicos.furg.br/biblos/article/view/1153/1030>. Acesso em 16 ago. 2019.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à teoria geral da Administração**. São Paulo: Makron Books, 2004.

COBRA, Marcos. **Administração de Marketing no Brasil**. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

DIAS, Maria Matilde Kronka; PIRES, Daniela. Controle Bibliográfico. *In*: DIAS, Maria Matilde Kronka; PIRES, Daniela. **Fontes de Informação**. São Carlos: EdUFSCar, 2005.

FERRAZ, Marina Nogueira. O papel social das bibliotecas públicas no século XXI e o caso da Superintendência de Bibliotecas Públicas de Minas Gerais. **Perspectivas em Ciência da Informação**, Belo Horizonte, v.19, número especial, p.18-30, out./dez. 2014. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/pci/v19nspe/04.pdf>. Acesso em 16 ago. 2019.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. São Paulo: Atlas, 2007.

KLÖPPEL, Jéssica Vilvert; SPUDEIT, Daniela. Subsídios para o planejamento estratégico em Bibliotecas Públicas: estudo de caso na Biblioteca Municipal de Palhoça/SC. **RDBCI**: Revista Digital De Biblioteconomia e Ciência da Informação, Campinas, v. 13, n. 2, p. 386- 403, 2015. Disponível em: <https://periodicos.sbu.unicamp.br/ojs/index.php/rdbci/article/.../3393>. Acesso em: 16 ago. 2019.

KOONTZ, Christie; GUBBIN, Barbara (ed.). **Diretrizes da IFLA sobre bibliotecas públicas disponíveis em português**. 2. ed. rev. Lisboa: IFLA, 2010. Disponível em: <http://www.dglib.pt/sites/DGLB/Portugues/noticiasEventos/arquivo/Paginas/Diretrizes daIFLA.aspx>. Acesso em: 10 ago. 2019.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Planejamento estratégico**: conceitos, metodologias, práticas. São Paulo: Atlas, 2009.

REIS, Magali dos; ALVES, Vânia Noronha. Leitura, informação, lazer e ludicidade nas bibliotecas escolares: contribuições da Biblioteca Mário de Andrade/SP. **Educação em Foco**, Belo Horizonte, ano 19, n. 29, p. 215-234, set./dez. 2016. Disponível em: <http://revista.uemg.br/index.php/educacaoemfoco/article/viewFile/1909/1043>. Acesso em: 16 ago. 2019.

SILVA, Márcio André Pereira da. **Perspectiva dos Bibliotecários acerca da elaboração do Planejamento Estratégico no Núcleo Integrado de Bibliotecas da Universidade Federal do Maranhão – NIB/UFMA**. 2017. 88 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Biblioteconomia) – Universidade Federal do Maranhão, São Luís, 2017.

SISTEMA NACIONAL DE BIBLIOTECAS PÚBLICAS (Brasil). **Tipos de bibliotecas**. Brasília, DF: SNBP, 2017. Disponível em: <http://snbp.cultura.gov.br/tiposdebibliotecas/>. Acesso em: 10 ago. 2019.